

# NEXT LEVEL

Wissenstransfer für  
Leerstandsbelebung  
in Klein- und  
Mittelstädten





# NEXT LEVEL

**Wissenstransfer für  
Leerstandsbelebung  
in Klein- und  
Mittelstädten**

Ergebnispublikation des Forschungsprojektes NEXT LEVEL  
im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungs politik 2024–2025

Wie bringen  
wir **Soziale**  
**Innovation** durch  
die Leerstands-  
aktivierung in  
die **Fläche?**



## Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>Leerstand aktivieren</b>	<b>7</b>
<b>1 Vernetzungsstelle auf Landesebene</b>	<b>11</b>
Zentrale Anlaufstelle für kooperative Leerstandsaktivierung	12
Die Vernetzungsstelle als Prototyp	22
Lessons Learned: Vernetzungsstelle	32
Bedingungen für's Gelingen	35
<b>2 Digitale Beratungsplattform</b>	<b>39</b>
Bedarfe und Rahmenbedingungen	40
Der Praxistest	45
Lessons Learned: Beratungsplattform	50
Bedingungen für's Gelingen	53
<b>3 Innovative Vernetzungsformate</b>	<b>56</b>
Wirksame Formate für mehr Vernetzung	57
Getestete Formate	59
Lessons Learned: Vernetzungsformate	62
Bedingungen für's Gelingen	63
<b>Mehr Wissen</b>	<b>66</b>
Dank und Unterstützer*innen	67
Impressum	68

# Vorwort

Eine in die Zukunft gerichtete, vorausschauende Stadt- und Regionalentwicklungs politik benötigt wirkungsvolle, nachhaltige Steuerung. Leerstände sind dabei ein wichtiger Indikator für strukturelle, demografische und wirtschaftliche Herausforderungen in Städten und Gemeinden, insbesondere in strukturschwachen ländlichen Räumen.

Leerstände bergen zugleich aber auch ein erhebliches Entwicklungspotenzial in bestehenden Quartieren. Dort bieten sie Flächen für neue Wohn-, Arbeits-, Kultur- und Begegnungsräume und können neue Impulse für die regionale Entwicklung und Wertschöpfung setzen.

## **Handlungsstrategie Leerstandsaktivierung**

Wie diese Potenziale erschlossen werden können, darum geht es in der „Handlungsstrategie Leerstandsaktivierung“ des BMWSB. Mit dem Ansatz der Steigerung der Attraktivität der Regionen und der Förderung des Wohnens im Bestand werden verschiedene Maßnahmen der Innenentwicklung, der Stärkung gleichwertiger Lebensverhältnisse sowie des Wissenstransfers miteinander verknüpft. Ziel der Handlungsstrategie ist es, leerstehende Wohnungen und Gebäude vor allem in strukturschwachen ländlichen Kommunen und Regionen wieder oder erstmals für den Wohnungsmarkt nutzbar zu machen.

Programme wie die Städtebauförderung tragen maßgeblich zur nachhaltigen Stärkung kleiner und mittlerer Städte als Wohn- und Wirtschaftsstandorte bei. Knapp die Hälfte der Bundesfinanzhilfen fließt in ländliche Räume. Und mit dem Förderprogramm „Jung kauft Alt“ werden zum Beispiel junge Familien unterstützt, Leerstände in Wohnraum umzuwandeln und so wieder mit Leben zu füllen.

## **Nicht nur eine bauliche Aufgabe**

Leerstandsaktivierung wird dabei nicht isoliert als bauliche Aufgabe verstanden, sondern als integraler Bestandteil einer zukunftsfähigen Stadt- und Regionalentwicklungspolitik. Die Wieder- oder Umnutzung bestehender Gebäude kann zur Stärkung örtlicher Zentren, zur Auslastung von Infrastrukturen und zur Reduzierung von Flächenneuinanspruchnahme beitragen. Sie leistet einen aktiven Beitrag zu Klimaschutz und Ressourceneffizienz und reduziert Flächenverbrauch. Wichtig bei der Leerstandsbelebung ist es, Eigentümerinnen und Eigentümer, Investorinnen und Investoren sowie lokale Initiativen zu aktivieren und zu vernetzen. Denn Leerstandsbelebung gelingt dauerhaft nur, wenn sie auf Dialog und Vertrauen baut und Anreize bietet.

In diesem Sinne startete das Netzwerk Zukunftsorte als Austauschplattform. Es vernetzt bestehende und neue Initiativen, die sich innovativ mit der Entwicklung von Leerständen beschäftigen.

## **Erprobte Ansätze zur Leerstandsbelebung**

Mit dem Projekt „NEXT LEVEL – Wissenstransfer für Leerstandsbelebung in Klein- und Mittelstädten“ der Nationalen Stadtentwicklungspolitik wurden verschiedene Ansätze für einen wirksamen Wissenstransfer zur gemeinwohlorientierten Leerstandsbelebung in Klein- und Mittelstädten entwickelt und erprobt.

Es wurden Maßnahmen zur Belebung von Leerständen in Klein- und Mittelstädten getestet, gefördert und dokumentiert. Im Projekt wurde die Idee einer zentralen Anlaufstelle für alle relevanten Akteure auf Landesebene entwickelt. Darüber hinaus wurden Formate für eine Lern- und Beratungsplattform sowie verschiedene weitere Vernetzungsformate entwickelt.

Mit der Umsetzung kann ein wichtiger Beitrag zur Stärkung der Stadtstruktur, der Stadtgesellschaft, zur Revitalisierung bestehender Quartiere im Zuge der Leerstandsaktivierung und zur effizienten Nutzung vorhandener Ressourcen geleistet werden.

Die vorliegende Publikation zeigt vielfältige Möglichkeiten, die – ergänzt mit eigenen Erfahrungen – weitergeführt werden können. Machen Sie Gebrauch davon.

### **Dietmar Horn**

Abteilungsleiter Stadtentwicklung und Raumordnung  
Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen



# Leerstand aktivieren

Es ist zu spüren: In den letzten Jahren hat die Auseinandersetzung mit wirksamen Strategien für die sozialökologische Transformation im ländlichen Raum an Dynamik gewonnen. Die strukturellen Herausforderungen drängen und der gesellschaftliche Zusammenhalt scheint gerade im Spannungsfeld zwischen Stadt und Land gefährdet. Und so wird nach Ansätzen für mehr Gemeinwohl und kooperatives Handeln gesucht. In Mittel- und Ostdeutschland, aber auch in vielen Innenstädten bundesweit zeigt sich, dass ungenutzte Bestandsbauten nicht nur wertvolle Ressourcen für eine klimagerechte Stadtentwicklung sind. Durch die Aktivierung und Umnutzung von Leerständen werden auch gerechtere Formen des Miteinanders, der Mitgestaltung und der Nachhaltigkeit erprobt. Denn angesichts multipler gesellschaftlicher Herausforderungen stellt sich zunehmend die Frage, wie wir mit Boden, Gebäuden und öffentlichem Raum sozial gerecht und ressourcenschonend umgehen können. Städte und Regionen zukunftsfähig und gemeinwohlorientiert zu entwickeln, erfordert innovative und demokratische Prozesse auf lokaler Ebene. Akzeptanz und Mitgestaltungswillen in der Gesellschaft sind wichtige Voraussetzungen, um diese Veränderungsprozesse zu meistern. Dazu braucht es neue Narrative für ländliche Räume sowie demokratische Selbstwirksamkeit, die nur durch Dialog, Bildung und Vermittlung entstehen können.

## Handlungsfeld in Bewegung

Der Bund hat die Dringlichkeit erkannt und Leitlinien, Maßnahmen und Förderprogramme zur kooperativen Stadtentwicklung und Leerstandsaktivierung (bzw. Sanierung) auf den Weg gebracht ([► S.66](#)). Diese konzentrieren sich jedoch bislang vor allem auf urbane Räume und die Wohnraumpolitik. Gleichzeitig engagieren sich zahlreiche Initiativen und Netzwerke für innovative Ansätze der Leerstandsbelebung in peripheren, strukturschwachen Regionen – seit 2019 auch das Netzwerk Zukunftsorte. Das Netzwerk zeigt, wie aus Leerstand lebendige Orte der Gemeinschaft und sozialer Innovation werden: Räume für neue Formen des Zusammenlebens, Arbeitens und Wirtschaftens.

Mit dem richtigen Rückhalt können Leerstände zu Zukunftsorten der gesellschaftlichen Transformation werden und das soziale und ökologische Gemeinwohl in ländlichen und strukturschwachen Regionen nachhaltig stärken.

## Next Level Leerstandsbelebung

Die Nationale Stadtentwicklungs politik hat zum Ziel, gemeinwohlorientierte Ansätze der Stadtentwicklung im Sinne der Leipzig-Charta zu stärken und innovative politische und fachliche Strategien in der Praxis zu erproben. Das Netzwerk Zukunftsorte konzipierte und testete in den letzten Jahren zahlreiche neue Ansätze für eine nachhaltige Bauwende im ländlichen Raum. Die so gewonnenen Erkenntnisse hat das Netzwerk im Sinne des Wissenstransfers für Projektinitiatoren, Kommunen, Bundes- und Landespolitik gebündelt und übertragbar und anwendbar gemacht.

Die aktuell auf Bundesebene etablierten Strategien, Förderungen und rechtlichen Rahmenbedingungen für Stadt und Land weisen bereits in die richtige Richtung. Was bisher jedoch fehlt, sind wirksame Konzepte und Strukturen, die Leerstandsbelebung in der Fläche effektiv stärken und erleichtern – beispielsweise ressortübergreifende Ansätze in der Regionalentwicklung, die Interessen staatlicher und privater Akteur\*innen bündeln und dabei unterstützen, systematischer auf regionaler und lokaler Ebene zu wirken.

▼ In der sächsischen Kleinstadt Leisnig wurde das ungenutzte Bahnhofsgebäude zum interkulturellen Zentrum.  
Foto: Bahnhof Leisnig



# Drei Ansätze für Leerstandsbelebung in der Fläche

Im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungsinitiative initiierte und erprobte das Netzwerk Zukunftsorte von Juli 2024 bis Dezember 2025 Strategien und Maßnahmen zum strukturellen Kompetenzaufbau in der gemeinwohlorientierten Leerstandsbelebung.

Das Projekt ging dabei praxisnah forschend der Frage nach, welche Unterstützungsangebote und -strukturen dazu geeignet sind, die Leerstandsbelebung in ländlichen Regionen, Klein- und Mittelstädten effektiv zu skalieren.

**Drei Ansätze sind konzipiert und erprobt worden:**

## 1 Eine Vernetzungsstelle für kooperative Leerstandsaktivierung auf Landesebene

Im praxisnahen Ansatz wurden die Potenziale und Hemmnisse einer ressortübergreifenden Vernetzungsstelle auf Landesebene untersucht und erprobt. Daraus wurde ein übertragbares Konzept entwickelt. (► S.11)

## 2 Praxisorientierte Lern- und Beratungsplattform für Akteur\*innen der Leerstandsbelebung

Es braucht tiefgehendes Wissen und kompetente fachliche Beratung in den komplexen Entwicklungsphasen der gemeinwohlorientierten Leerstandsaktivierung. So wurde das Konzept einer praxisorientierten Lern- und Beratungsplattform bedarfsgerecht entwickelt. Die Angebote wurden prototypisch getestet. (► S.39)

## 3 Innovative Formate für Diskurs, Erfahrungsaustausch und Wissensaustausch

Aufbauend auf der langjährigen Erfahrung in der Vernetzung vielfältiger Akteur\*innen der Leerstandsaktivierung hat das Netzwerk Zukunftsorte bestehende Austauschformate untersucht und ergänzende innovative Formate konzipiert und getestet. (► S.56)

Diese Publikation erläutert die genannten Ansätze und stellt getestete Maßnahmen vor. Die gewonnenen Erkenntnisse münden in Empfehlungen für unterstützende Rahmenbedingungen, insbesondere an Bund und Länder gerichtet.

## Was sind Zukunftsorte?

Wohnprojekte, Cohousing, Generationen-Wohnen, Dritte Orte, soziokulturelle Zentren, Coworking-Spaces, Standorte von Sozialunternehmen, Immobilien – in der kooperativen Stadtentwicklung sind mittlerweile zahlreiche Begriffe für gemeinwohlorientierte Orte im Umlauf. Alle haben ihre eigene Berechtigung. In der Publikation fassen wir alle diese verschiedenen Ausprägungen von Gemeinwohlorten zur Vereinfachung unter dem Begriff **Zukunftsorte (ZO)** zusammen. Sie bezeichnen zivilgesellschaftlich initiierte Orte, die leerstehende Gebäude im ländlichen und strukturschwachen Raum in gemeinwohlorientierte, soziale und kulturelle Nutzungen überführen. Es sind **gemeinschaftliche Bottom-up-Projekte**, die **Wohnen, Arbeiten und Zusammenleben vereinen und Angebote und offene Treffpunkte für das Umfeld aufbauen**. In ehemaligen Schulen, Gasthöfen, Industrieanlagen, Bahnhöfen oder landwirtschaftlichen Betrieben können so genossenschaftliche Wohnprojekte, kulturelle Einrichtungen, Coworking-Spaces, Gründerzentren und noch viel mehr entstehen. Sie entstehen meist außerhalb klassischer Förderlogiken, getragen von engagierten Einzelpersonen oder Gruppen, die Leerstand als Chance für lokale Entwicklung begreifen. Sie wirken in ihrem Umfeld als **Impulsgeber und Katalysatoren für Demokratie, Teilhabe und Nachhaltigkeit** – Orte, an denen gesellschaftlicher Wandel sichtbar und gestaltbar wird. Ländliche Räume werden als gesellschaftliche Möglichkeitsräume neu definiert, in denen Menschen Mitverantwortung übernehmen, statt sich abgehängt zu fühlen – gegen Polarisierung und Demokratieverdruss und für eine offene, solidarische Gesellschaft.

## Die Zukunftsorte Wirkungslogik

Um die Wirkung von Zukunftsorten identifizieren, messen und planen zu können, hat das Netzwerk Zukunftsorte neun **Wirkungskriterien** erarbeitet. Sie machen die Wirkungsweise der Orte anhand konkreter Indikatoren greifbar und bilden die Grundlage für evidenzbasiertes **Wirkungsmanagement**. Perspektivisch sollen sie Daten darüber liefern, wie Transformation in ländlichen und strukturschwachen Regionen – und darüber hinaus – gelingen kann.



Beide Kriterien müssen erfüllt werden.



Mindestens 5 von 7 Kriterien müssen erfüllt werden.

Mehr zu den Wirkungskriterien:

► [tinyurl.com/38y9awch](http://tinyurl.com/38y9awch)

1

**Vernetzungs-  
stelle auf  
Landesebene**

# Vernetzungsstelle auf Landesebene

## Zentrale Anlaufstelle für kooperative Leerstandsaktivierung

### Strukturelle Unterstützung

Bundesweit sind bereits zahlreiche inspirierende Ansätze und Projekte der kooperativen Leerstandsaktivierung entstanden und erprobt worden. Häufig handelt es sich jedoch um punktuelle und modellhafte Ansätze, die aufgrund der komplexen Aufgabe und individuellen Rahmenbedingungen des Bauens im Bestand nur vereinzelt auf andere Orte übertragen werden. Für eine wirksam transformative Regionalentwicklung fehlen oftmals geeignete Strukturen auf Landes- und Landkreisebene, die eine nachhaltige Strategie in den ländlichen, strukturschwachen Gebieten umsetzen. So bleiben viele Fragen unbeantwortet und hemmen die Nutzung des Potenzials der kooperativen Bestandsbelebung.

Themen wie die Aktivierung von Verwaltungen und Lokalpolitik, die Vermittlung von Beratungsangeboten und Expert\*innen an Kommunen und Projektakteur\*innen sowie die Unterstützung bei bürokratischen und rechtlichen Fragen können durch eine zentrale Anlaufstelle auf Länderebene deutlich besser gebündelt werden. Auch die Vernetzung der vielfältigen Akteur\*innen der Stadt- und Immobilienentwicklung und das gezielte Matching von Leerständen mit passenden Nutzergruppen lassen sich so wirksamer gestalten.

### Unsere Hypothese

Kooperation über Ressort- und Verwaltungsebenen hinweg entfaltet eine stärkere Wirkung als isolierte Einzelmaßnahmen. Wir setzen daher auf ein vernetztes Vorgehen, das Wissen und Akteur\*innen zusammenbringt. Aus unseren Erfahrungen und den Erkenntnissen vergleichbarer Stellen haben wir ein Konzept entwickelt, das den Nutzen einer landesweiten Vernetzungsstelle aufzeigt. Es soll Bund und Länder motivieren, passende Rahmenbedingungen und Maßnahmen weiterzuentwickeln. Ein mögliches Vorgehen zum Aufbau einer solchen Struktur wurde prototypisch am Beispiel des Landes Brandenburg entworfen und wird seit Januar 2025 im Rahmen des Modellprojektes „Soziale Innovationen“ getestet.

# Vier Zielgruppen

Der Ansatz der landesweiten Vernetzungsstelle nimmt **vier Zielgruppen** und ihre aktuellen Herausforderungen als Hauptakteur\*innen beim Zustandekommen partizipativer Aktivierungsprozesse der gemeinwohlorientierten Leerstandsentwicklung in den Blick.

## 1. Lokale und regionale Verwaltungen

Die Zielgruppe umfasst Landkreise, Klein- und Mittelstädte und Gemeinden. Die zentrale Verantwortung regionaler und kommunaler Verwaltungen im Handlungsfeld und die Potenziale reaktivierter Bestandsstrukturen für die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der Ortschaften sind offenkundig. Die kleinen und mittleren Kommunen sind jedoch mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert:

### **Die größten Herausforderungen**

- **Sichtbarkeit:** Kleinere Kommunen in strukturschwachen Regionen sind zu wenig sichtbar, um bei Zuzugsinteressierten als potenzieller Lebensmittelpunkt wahrgenommen zu werden.
- **Ressourcen:** Der Mangel an Personal, flexibel einsetzbaren Mitteln und freien zeitlichen Kapazitäten aufgrund des Brot- und Buttergeschäfts sind Hinderungsgründe für proaktives Handeln in der kommunalen Leerstandsbekämpfung.
- **Know-how:** Der Umgang mit kommunalen (leerstehenden) Immobilien folgt meist eingeübten Mustern: darunter oft der Verkauf an meistbietende Investoren oder Abriss. Experimentelle Ansätze der kooperativen Leerstandsentwicklung, gezielter kollegialer Austausch und interkommunale Zusammenarbeit werden selten verfolgt.
- **Vision & Netzwerk:** Wenn lokale Macher\*innen, Investor\*innen und eigene Ideen fehlen, sind externe Impulse und neue Partnerschaften gefragt. Hier fehlt oft der Zugang.
- **Kommunaler Rückhalt:** Politische Entscheidungstragende bremsen oft innovative und gemeinwohlorientierte Ansätze, die nicht den Pflichtaufgaben und bekannten Abläufen entsprechen. Hier fehlt häufig das Verständnis der Potenziale.
- **Zugriff auf privaten Leerstand:** Für die Aktivierung des oftmals privaten Leerstands haben Verwaltungen wenig Handhabe.
- **Administrative Hürden:** Langwierige, bürokratische Verfahren und Regularien blockieren die Handlungsfähigkeit der Zielgruppe.

„Wir profitieren als Pilotkommune von der Vernetzungsstelle in Prenzlau sehr – etwa bei der öffentlichen Sichtbarkeit des Standorts, der aktiven Vermittlung leerstehender Räume, dem passgenauen Matching mit potenziellen Nutzerinnen und Nutzern sowie beim Aufbau langfristiger Kooperationen. Gleichzeitig tauschen wir uns mit anderen Modellkommunen aus und lernen voneinander.“

## 2. Engagierte Zivilgesellschaft (► S.40ff.)

Die Vernetzungsstelle unterstützt die lokale Bewohner\*innenschaft, gemeinwohlorientierte Initiativen und an Zuzug interessierte Macher\*innen mit Lust auf gesellschaftliche Transformation. Die Ansiedlung engagierter Zivilgesellschaft bietet zahlreiche Chancen.

### Die Potenziale

- **Bezahlbare, attraktive Lebens- und Wirkungsräume:** Periphere Regionen sind aufgrund des vorhanden Raumpotenzials und vergleichsweise günstiger Mieten attraktiv für Engagierte, Rückkehrende und Städter\*innen mit Interesse an Landleben und Selbstverwirklichung.
- **Innovative Impulse und Expertise:** Gemeinwohlakteur\*innen engagieren sich bewusst für Ort und Region. Rückkehrende und Zuziehende nutzen Strukturen und Potenziale vor Ort und kombinieren diese mit frischen Ideen und Angeboten.

### Die größten Herausforderungen

- **Rechtliche Regularien und Ansprechpersonen:** Bürokratische Auflagen hemmen kreative Projektentwicklungen. Es fehlt zudem oft an Transparenz zu Ansprechpersonen und Verantwortlichkeiten in Verwaltungen.
- **Aufmerksamkeit und Wertschätzung:** Die öffentliche Hand nimmt Gemeinwohlakteur\*innen nicht ausreichend wahr und ernst. Ihr umfassendes Engagement wird oft nicht genügend wertgeschätzt.
- **Breiter Unterstützungs- und Lernbedarf:** Intrinsische Motivation und Engagement reichen bei den komplexen Prozessen der gemeinwohlorientierten Bestandsentwicklung nicht aus. Es braucht vor allem niedrigschwellige, geförderte Möglichkeiten zum Lernen und Erfahrungsaustausch für Projektentwicklung.
- **Finanzielle Mittel:** Gemeinwohlakteur\*innen sind oft wenig finanzstark und suchen nach neuen Partnerschaften und innovativen Finanzierungsmodellen und -programmen für die Umsetzung der komplexen Planungs- und Bauaufgaben.



► Zukunftsort Marktplatz Waldschänke in Stahnsdorf.  
Foto: Adrian Schefer

### 3. Immobilieneigentümer\*innen und Immobilienwirtschaft

Ein großer Teil der leerstehenden Immobilien ist in privater Hand. Kommunen haben meist keine Handhabe, das Handeln der Besitzenden zu beeinflussen. Die Vernetzungsstelle richtet sich an private Immobilieneigentümer\*innen, die lokale Immobilienwirtschaft wie Wohnungsbauunternehmen und an Unternehmen als einflussreiche Stakeholder der Boden- und Immobilienentwicklung. Darüber hinaus werden gemeinwohlorientierte Träger wie Genossenschaften, Stiftungen und kirchliche und Wohlfahrtsträger als Zielgruppen zur Aktivierung von Immobilien adressiert.

#### **Die größten Herausforderungen**

- **Erreichbarkeit:** Viele private Eigentümer\*innen leerstehender Objekte sind als Erben schwer erreichbar und lassen versuchte Kontaktaufnahmen unbeantwortet (altersbedingt, Erbengemeinschaft, im Ausland lebend, mit spekulativen Motiven).
- **Gewinnorientierte Ansprüche und fehlende Aufklärung:** Oft scheitern Vermittlungen für gemeinwohlorientierte, sozialunternehmerische Nutzungen an zu renditeorientierten Ansprüchen.
- **Mangelnde Anreize und behördliche Hürden:** Fehlende lukrative Vorteile und Unterstützung sowie baurechtliche und administrative (steuerliche) Hürden bremsen die Bereitschaft und den Investitionswillen für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklungen und Nachnutzungen.
- **Kooperationshürden:** Divergierende Interessen und Vorgehensweisen verursachen Missverständnisse und fehlende Kooperationsbereitschaft mit Projektakteur\*innen.
- **Spekulationsabsichten:** Eigentümer\*innen sehen sich oft nicht in der Verantwortung als relevante Akteure der Stadtentwicklung und/oder es mangelt am Willen, einen positiven gesellschaftlichen Beitrag zu leisten (Einhaltung ESG-Kriterien).

## 4. Landes- und Bundesministerien

Landes- und Bundespolitik sind ausschlaggebende Akteure, die durch Förderungen und Regularien wichtige Rahmenbedingungen und Impulse zur Umsetzung von Konzepten und Maßnahmen setzen können.

### Die Potenziale

- **Scharnier:** Interessen der Bundesebene und der Kommunen müssen auf Landesebene verschränkt werden.
- **Reichweite:** Eine Vernetzungsstelle auf Landesebene kann niedrig-schwelligen Erfahrungsaustausch ermöglichen und zu angepassten Lösungen beitragen.
- **Landesstrategien:** Landesbehörden suchen nach passenden innovativen Lösungen für die Umsetzung ihrer Ziele in Infrastruktur, Wohnungspolitik, Kultur, Bildung und Regional- und Stadtentwicklung.
- **Praxiseinblick:** Um praxiswirksame Rahmenbedingungen auf den Weg zu bringen und die Bedarfe auf lokaler Ebene anzuerkennen und zu unterstützen, braucht es einen regelmäßigen Austausch in die Praxis.

### Die größte Herausforderung

- **Ressortübergreifendes Vorgehen:** Die gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung ist eine Querschnittsaufgabe und berührt u.a. Aspekte der Wohnungswirtschaft, der Innenstadtplanung, des sozialen Zusammenhalts, der lokalen Wirtschaft und der ländlichen Entwicklung. Damit sind die Verantwortlichkeiten auf mehrere Ministerien und Verwaltungen verteilt, was die Abstimmung von Zielen und Maßnahmen erschwert. So werden Potenziale für Synergien und ganzheitliche Ansätze nicht ausreichend gehoben.

► Inspirationsreise mit dem kommunalen Starke Orte Netzwerk zum Gut Stolzenhagen.  
Foto: Netzwerk Zukunftsorte (NZO)



## Eine Anlaufstelle für verschiedene Stakeholder

Die Vernetzungsstelle arbeitet an der Schnittstelle zwischen Behörden, Kommunen und Zivilgesellschaft. Sie vermittelt zwischen den Perspektiven von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft sowie Stadt und Land. Sie ergänzt und entlastet dabei bestehende Beratungsstellen, Bündnisse, Netzwerke und Behörden. Interdisziplinäres Wissen und vorhandene Ressourcen – nicht nur bauliche – werden gebündelt und für regionale Akteure nutzbar gemacht.

Mit ihrem Fokus auf Leerstandsaktivierung und Umbaukultur sensibilisiert und qualifiziert die Vernetzungsstelle für neue Wege im Planen und Bauen. So trägt sie dazu bei, dass die Reaktivierung von Leerstand einfacher wird und sich als selbstverständlicher Bestandteil einer gemeinwohlorientierten Stadt- und Regionalentwicklung etabliert. Durch die Förderung lokaler Kooperationen entstehen vor Ort bessere Rahmenbedingungen und ein tragfähiges Ökosystem für eine nachhaltige Regional- und Ortsentwicklung.

### Ziele der Vernetzungsstelle

Ausgehend von den oben genannten Zielgruppen, ihren Bedarfen und Handlungsspielräumen setzt sich die landesweite Vernetzungsstelle folgende Ziele:

- **Eine zentrale Ansprechpartnerin für alle:** Auf Landesebene agierend, bündelt die Vernetzungsstelle die Bedarfe und Interessen des heterogenen Kreises der Beteiligten und entlastet damit die einzelnen Zielgruppen.
- **Proaktive Aktivierung und Unterstützung:** Durch bedarfsgerechte Unterstützungs- und Vermittlungsformate werden unterschiedliche Zielgruppen aktiviert, motiviert und so proaktiv Prozesse und Projektgründungen für das Gemeinwohl angeregt.
- **Neue Allianzen fördern:** Durch einen breiten Vernetzungsansatz werden Kooperation, Inklusion und neue Konstellationen unter regional und landesweit tätigen Interessengruppen in Planungsprozessen angestoßen und Synergien geschaffen.
- **Praxiswissen verbreiten:** Die Vernetzungsstelle bündelt praxisnahe Wissen zur gemeinwohlorientierten Bestandsaktivierung, macht es zugänglich und befähigt Mitarbeitende aus kleinen Verwaltungen und Projektgruppen zur Anwendung und Weitergabe, damit Wissen nicht an Einzelpersonen hängen bleibt.
- **Soziale Innovation stärken:** Die Unterstützung der Verbindung aus vorhandenen lokalen Ressourcen und neu hinzukommenden sozialunternehmerischen Impulsen fördert die Entstehung sozialer und wirtschaftlicher Innovationen vor Ort und in der Region.

## **Knotenpunkt und Unterstützerin – was die Vernetzungsstelle leistet**

Die Vernetzungsstelle widmet sich drei Aufgabenfeldern und füllt damit wirksam die Lücken bestehender Institutionen und Angebote auf Landesebene.

### **Sensibilisierung, Aktivierung und Sichtbarkeit**

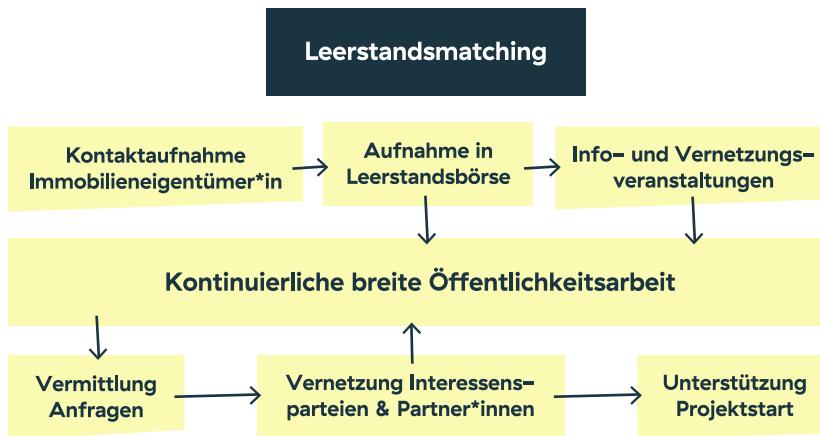
Die Vernetzungsstelle setzt sich mithilfe verschiedener digitaler und analoger Kanäle und Veranstaltungsformate für die gesellschaftliche Akzeptanz und ein verändertes Bewusstsein für baukulturelle Aufgaben und Umbaukultur ein. Ziel ist es, Entscheidungsträger\*innen zu sensibilisieren und auf Landesebene bessere Rahmenbedingungen für aktives Handeln zu schaffen. Eine zentrale Plattform stellt Information und Wissen zum Fokusthema zur Verfügung und macht zugleich die spezifischen Bedingungen des jeweiligen Bundeslandes sichtbar: etwa regionale Besonderheiten, Herausforderungen und Bedarfe. Regionale Praxisbeispiele veranschaulichen, wie Leerstandsaktivierung kreativ und kooperativ gelingen kann. Relevante Zielgruppen werden gezielt adressiert, nachahmungswillige Akteure inspiriert und es wird ein anwendungsbezogener Wissenstransfer generiert.

### **Unterstützung und Matching**

Die Vielzahl an Akteur\*innen in der Stadt- und Regionalentwicklung bringt unterschiedliche Interessen mit sich. Eine zentrale Aufgabe der Vernetzungsstelle ist es daher, passgenaue Unterstützung zu vermitteln. Sie macht geeignete Planungs- und Umsetzungswerzeuge zugänglich, vermittelt Beratungsangebote und Fachexperte\*innen und informiert regelmäßig über landes- und bundesweite Fachveranstaltungen. Zudem hilft sie, Ansprechpersonen auf Verwaltungs- und Politikebene zu finden und begleitet Kommunen vor Ort – etwa bei Genehmigungs- oder Förderfragen. Auch bei Ziel- oder Interessenkonflikten kann sie mediativ unterstützen.

Ein neuartiges Angebot ist das gezielte Leerstandsmatching. Dabei verfolgt die Vernetzungsstelle einen regionalentwicklerischen Ansatz, denn die Unterstützung geht über die reine Vermittlung einer Immobilie hinaus. Verfügbare Immobilien werden mit engagierten Nutzer\*innen und gemeinwohlorientierten Projekten zusammengebracht. So finden Zuziehende, Initiativen oder Sozialunternehmen Zugang zu geeigneten Räumen und Netzwerken. Gekoppelt an eine zusätzliche Darstellung von Angeboten und Engagierten der Region erhalten Interessierte einen umfassenderen Einblick in die Möglichkeiten vor Ort, was die Entscheidung für den Umzug in eine neue Lebensumgebung maßgeblich prägt.

Gleichzeitig erhalten Kommunen, private Eigentümer\*innen und Unternehmen eine Plattform, um ihre Objekte gezielt sichtbar zu machen und gemeinwohl-orientierte Nutzungen anzustoßen.



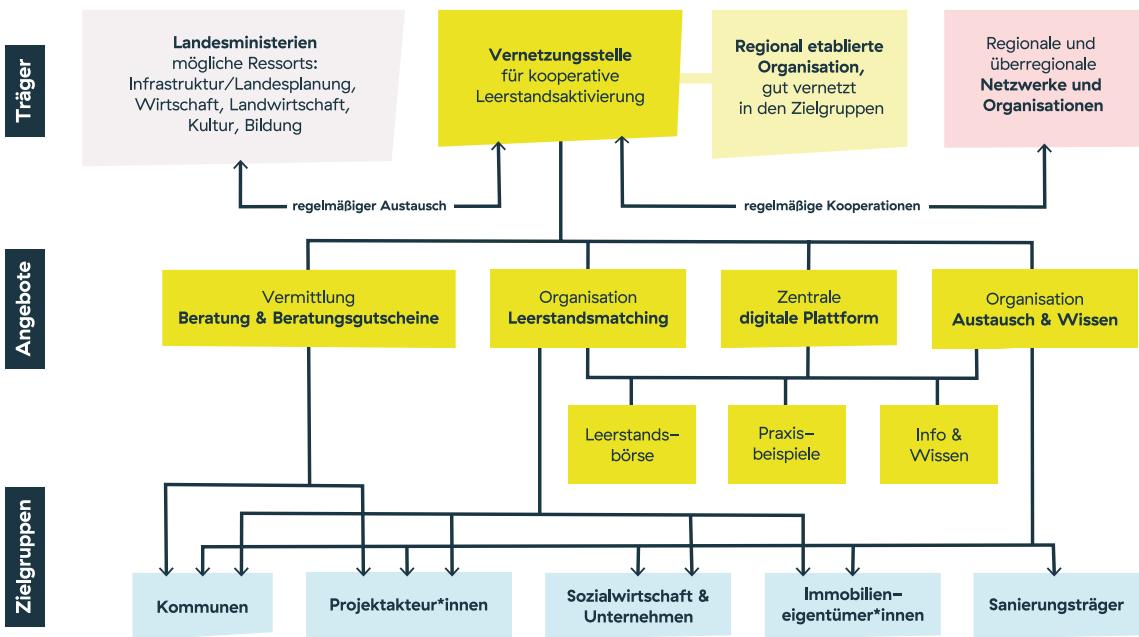
### Vernetzung und Austausch

Wirksame Leerstandsaktivierung gelingt nur, wenn alle beteiligten Akteur\*innen miteinander in Beziehung treten. Unterschiedliche Bedarfe und Interessen müssen verhandelt werden, damit Kooperation statt Konkurrenz entsteht. Die Vernetzungsstelle schafft als koordinierende Schnittstelle dafür den passenden Rahmen: Sie fördert Diskurs, Dialog und Verständnis zwischen Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft, bringt relevante Partner\*innen gezielt zusammen und ermöglicht praxisorientierten Erfahrungs- und Wissensaustausch. Für Empowerment sorgt die Vernetzungsstelle auch unter Gleichgesinnten einer Zielgruppe (► S. 56ff.). Ebenso vermittelt sie in Konfliktfällen als Mediatorin zwischen vielseitigen Perspektiven und Interessen.



► Fachforum des NZO zum Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungs politik 2025 in Rostock.  
Foto: Piotr Petrus

# Funktionsweise und Betreiberstruktur



## Zentrale Anlaufstelle auf Landesebene

Leerstandsaktivierung ist eine Querschnittsaufgabe, die nur durch Zusammenarbeit verschiedener Ressorts und Akteur\*innen wirksam gelingen kann. Deshalb ist die Vernetzungsstelle als zentraler Anlaufpunkt auf Landesebene konzipiert.

Sie verfolgt einen überregionalen Ansatz, um ländliche und strukturschwache Regionen nachhaltig sichtbarer zu machen und miteinander zu vernetzen. Eine interaktive Webplattform bündelt Informationen, Angebote und Formate und wird durch die Vernetzungsstelle kontinuierlich betreut und weiterentwickelt. Der Fokus liegt auf Wissensvermittlung, Sichtbarkeit und Vernetzung – nicht auf der Prozessbegleitung einzelner Projekte.

## Eigenschaften und Aufgaben des Trägers

Träger der Vernetzungsstelle sollte eine im Handlungsfeld erfahrene Organisation oder ein etabliertes Netzwerk sein, das bereits mit Politik, Verwaltung und Praxis vernetzt ist. Das Team koordiniert den laufenden Betrieb, verbreitet die Angebote, beantwortet Anfragen und vermittelt Kontakte. Es betreibt strategische Netzwerkarbeit und organisiert regelmäßige praxisbezogene analoge und

digitale Austauschformate zwischen den Zielgruppen und Stakeholdern – innerhalb des Bundeslandes und länderübergreifend. Die Vernetzungsstelle sorgt ebenso für niedrigschwelligen Austausch innerhalb einer Zielgruppe (► [S. 58 ff.](#)), vermittelt Beratung und Expert\*innen und gibt selbst auch (so vorhanden) Beratungsgutscheine aus (► [S. 55](#)).

### **Kooperationen**

Die Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Netzwerken und Bündnissen sowie Engagierten vor Ort ist für das Wirken der Vernetzungsstelle in die lokale Ebene wesentlich, weil dadurch wichtige Regionalkompetenzen eingebunden werden. Ebenso relevant ist die Kooperation mit landesweiten Netzwerken, Verbänden und Kammern (z.B. Architektenkammer, Industrie- und Handelskammer, Landesverband Soziokultur), um Kräfte im Land zu bündeln. Der Austausch mit bundesweiten Netzwerken und Organisationen im Handlungsfeld schafft wiederum Wissenstransfer und stärkt die Bestrebungen auf Bundesebene.

### **Nutzen für die Landesbehörden**

Die Vernetzungsstelle wirkt dann besonders gut, wenn sie im stetigen Austausch mit beteiligten Ressorts auf Landesebene steht. So können Erkenntnisse zu Bedarfen und Potenzialen bei Zielgruppen und in Regionen schnell weitergegeben, Ziele und Maßnahmen aus Landesprogrammen kommuniziert und gebündelt sowie mögliche Synergien zwischen den Strategien unterschiedlicher Ressorts erkannt und genutzt werden. Die Bündelung von Aufgaben führt langfristig zu Einsparungen in den einzelnen Ressorts und macht das Vorgehen insgesamt effektiver.

### **Verankerung**

Für eine nachhaltige Wirkung braucht es eine **langfristige Verankerung** mit sicher geregelten Finanzmitteln für Planungssicherheit und den Aufbau nachhaltiger Beziehungen. Modelle aus anderen Bundesländern zeigen: Ähnliche Landesberatungsstellen werden meist über mehrjährige Beauftragungen zwischen zwei und fünf Jahren durch einzelne Ministerien finanziert – etwa in Hessen oder Sachsen. Eine ressortübergreifende Finanzierung der Querschnittsaufgabe erscheint sinnvoll. Denkbar sind außerdem Teilfinanzierungsmodelle über Stiftungen oder bezahlte Serviceleistungen für die Zielgruppen.

# Die Vernetzungsstelle als Prototyp — ein Modellprojekt in Brandenburg

## **Methodisches Vorgehen in Brandenburg**

Brandenburgs ländliche Regionen stehen vor den gleichen Herausforderungen wie andere strukturschwache Bundesländer. Demografischer Wandel, Fachkräfte- mangel, Klima- und Energiekrise, Wirtschafts- und Mobilitätswende zeigen sich besonders in peripheren Regionen wie Prignitz oder Lausitz.

### Vermehrter Leerstand trotz positiver Entwicklung

Durch die hohen Boden-/Immobilienpreise im Metropolraum Berlin-Potsdam steigt zwar die Attraktivität ländlicher Immobilien, wodurch gut angebundene Klein- und Mittelstädte für kleinere und gemeinwohlorientierte Unternehmen attraktiver werden und sich vermehrt gemeinschaftliche Wohn- und Arbeits- projekte (Zukunftsorte) ansiedeln. Die Orts- und Stadtbilder vieler der insgesamt 413 Gemeinden des Flächenlandes zeigen jedoch weiterhin viel Leerstand, mit steigender Tendenz insbesondere für herausfordernde Immobilien und private Objekte.

### Bestehende Ansätze

Netzwerke wie das Bündnis für lebendige Innenstädte, das Städteforum Brandenburg oder die Arbeitsgemeinschaft Städte mit historischen Stadtzentren des Landes Brandenburg leisten bereits wichtige Netzwerkarbeit und bemühen sich um Wissens- und Erfahrungsaustausch. Dennoch sind diese Bündnisse vorrangig an der öffentlichen Hand und klassischen Sanierungs wegen ausgerichtet. Der Austausch mit zivilgesellschaftlichen Akteuren und Diskurse zu experimentellen Ansätzen oder kreativen temporären Konzepten findet nur sporadisch Raum. Bemerkenswert: ein zweijährlich ausgelobter Innenstadt wettbewerb, der innovative Sanierungsprojekte würdigt und eine von drei brandenburgischen Ministerien und der Denkmalbehörde (Ministerium für Infrastruktur und Landesplanung, Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur, Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Klimaschutz und Brandenburgisches Landesamt für Denkmalpflege und Archäologisches Landesmuseum) ressortübergreifend initiierte Werkstattreihe zu den Themen Innenstadtbelebung, Kreativwirtschaft, Denkmalpflege und Leerstandsentwicklung.

Unter der Begleitung des Netzwerks Zukunftsorte und der Einbindung eines breiten Stakeholder-Feldes wurden Herausforderungen der unterschiedlichen Zielgruppen identifiziert und wichtige Anhaltspunkte gesammelt. Im Zentrum stand die Frage: Was braucht es, um periphere Ortschaften, Innenstädte und bauliche Ressourcen zukunftsorientiert zu entwickeln? Übergreifender Tenor: regelmäßigen Austausch, der die eigene Zielgruppe erweitert, Mut zu kreativen Diskursen, Kooperationsbereitschaft, fachliche Unterstützung und engagierte Menschen.

*„Intermediäre Akteure werden in ihrem Tun zu Regisseuren von Resonanz. Ihre Arbeit erschöpft sich nicht im funktionalen Organisieren von Prozessen — sie stiften Beziehungen. In Bürgerwerkstätten oder Zwischennutzungen erzeugen sie jene dichten Momente gemeinsamen Erlebens, in denen Stadt erfahrbar wird. Ihre Agency ist damit nicht bloß kognitiv oder kommunikativ, sondern affektiv. Sie übersetzen Planung in Begegnung, Verwaltung in Beziehung, Verfahren in Leben. Wo Prozesse immer schneller und komplexer werden, kultivieren sie eine Entschleunigung des aufeinander hören — eine Haltung, die nicht abschließt, sondern offenhält. Intermediäre schaffen so nicht nur Räume, sondern Atmosphären: Orte und Gelegenheiten, an denen Resonanz zur Voraussetzung von Handlungsfähigkeit wird.“*

Genau hier setzt der Prototyp Vernetzungsstelle strategisch an. Im Rahmen eines Modellvorhabens im Förderprogramm „Soziale Innovationen“ des Landes Brandenburg, kofinanziert von der EU, wird dieses Konzept prototypisch bis Ende 2026 getestet und auf seine Praxistauglichkeit überprüft.

Auszug aus: **Ko-  
produktion braucht  
Vermittlung,**  
Stephan Willinger



► Verstetigungstreffen mit Vertreter\*innen aus Kommunen, des Wirtschaftsministeriums und Betreibern aktiver Leerstände in Beelitz-Heilstätten. Foto: NZO

## Fokus Pilotregionen

Prototypisch heißt in diesem Kontext auch: mit Fokus auf die regionale und lokale Ebene, um an der Basis zu wirken und ehrliche Erkenntnisse für funktionierende Ansätze und nötige Rahmenbedingungen zu erhalten. Dazu wurde im Frühjahr 2025 ein Aufruf an kleine und mittlere Kommunen gerichtet, sich als Pilotregion zu beteiligen. Hieran haben zehn Kleinstädte Interesse bekundet und nach Vorgesprächen vor Ort und digital wurden Pilotkommunen ausgewählt.

### Region

#### Stadt Prenzlau

##### Landkreis

Uckermark

##### Einwohner

ca. 19.000

##### Nächste Großstadt

Stettin (55 km)

Berlin (115 km)

##### Website

► [prenzlau.eu](http://prenzlau.eu)

Prenzlau ist die fast 800-jährige „Hauptstadt der Uckermark“ im Norden Brandenburgs. Nachdem der Landkreis jahrzehntelang von schwacher Wirtschaft, Arbeitslosigkeit und Wegzug geprägt war, möchten nun mehr Menschen ihren Wohn- und Arbeitsort aus dem Metropolraum Berlin ins Brandenburger Umland verlagern bzw. sind zum Pendeln motiviert. Regionale Unternehmen und Betriebe suchen nach innovativen Antworten auf die Leerstandsprognose, den Fachkräftemangel und die Bereiche Tourismus, Landwirtschaft und Daseinsvorsorge. Gemeinsam mit regionalen und überregionalen Partner\*innen und Institutionen werden Wege erprobt, wie Räume für Innovation, Kooperation und Beteiligung in der Region entstehen und langfristig gesichert werden können. Mit der Reaktivierung des Bahnhofs entsteht ein Leuchtturmprojekt, das zeigt, wie Stadtentwicklung, soziales Unternehmertum und Gemeinwohlorientierung erfolgreich zusammenwirken können.

### Region

#### Stadt Kyritz

##### Landkreis

Ostprignitz-Ruppin

##### Einwohner

ca. 9.000

##### Nächste Großstadt

Berlin (100 km)

Hamburg (200 km)

##### Website

► [kyritz.de](http://kyritz.de)

Die Stadt Kyritz befindet sich im Nordwesten des Landes Brandenburg im Landkreis Ostprignitz-Ruppin, etwa 100 km nordwestlich von Berlin. Kyritz ist Mitglied der Arbeitsgemeinschaft Städte mit historischen Stadtkernen des Landes Brandenburg. Das kommunale Leitbild „Gemeinsam für eine zukunftsfähige Kyritzer Innenstadt“ verfolgt strategisch drei Entwicklungsziele: multifunktionalität, Resilienz und Kooperation. Verschiedene Sanierungsprojekte wurden in den letzten Jahren erfolgreich umgesetzt. Für einige kommunale Leerstände fehlen jedoch Kapazitäten und Ideen, etwa ein Stadthaus mit Nebengebäuden am Marktplatz und eine ehemalige Stadtvilla. Die Vernetzungsstelle unterstützt die Kommune dabei, neue Nutzer\*innen für die verfügbaren Objekte in die Region zu bringen.

► Rechts: Stadt Prenzlau. Foto: NZO  
Ganz rechts: Leerstand in der Stadt Kyritz. Foto: NZO





► Der leerstehende Bahnhof in Prenzlau soll von den „Bahnhofspionieren“ belebt werden. Foto: Stadt Prenzlau

## **WIR-Räume**

Parallel zu den Pilotregionen wurde eine Kampagne gestartet, bestehende und in Gründung befindliche Gemeinwohlprojekte mit sozialunternehmerischem Fokus ins Netzwerk Zukunftsorte aufzunehmen. Diese „WIR-Räume“ (WIRtschaft und WIR-Gefühl) beleben Leerstände als multifunktionale Orte und bieten Raum für sozial innovative, kreative und gemeinwohlorientiert agierende Unternehmen. Sie verbinden Arbeits- und Begegnungsräume mit einem unterstützenden Ökosystem, das Kooperationen ermöglicht, Ressourcen teilt und Synergien schafft. WIR-Räume stärken nicht nur ihre Nutzer\*innen, sondern tragen auch zur Belebung von Regionen bei, indem sie wirtschaftliche Tragfähigkeit mit sozialem Mehrwert verbinden. Die Vernetzungsstelle macht solche Projekte und ihre Initiator\*innen sichtbar und bringt sie in Erfahrungsaustausch.

### **Bahnhofspioniere Prenzlau — Raum für Ideen, Austausch & Zukunft**

Im historischen Bahnhofsgebäude Prenzlau entsteht ein Ort für neues Arbeiten, kreative Projekte und gemeinschaftliche Entwicklung. Seit dem Erwerb durch die Stadt im Jahr 2022 wird das Gebäude in einen offenen und innovativen Arbeits- und Vernetzungsraum überführt – eingebettet in die städtebauliche Aufwertung des gesamten Bahnhofsumfelds. Ziel ist ein nachhaltiges Konzept, das den Bahnhof als Ort des Dialogs, der Zusammenarbeit und neuer Arbeitsformen etabliert. Schon jetzt nutzen Menschen aus Handwerk, Kunst und Ehrenamt die Flächen im Rahmen des Raumstipendiums. Gemeinwohlakteur\*innen erhalten die Räumlichkeiten zu günstigen Konditionen. Hier finden Pioniere Raum, um eigene Ideen auszuprobieren, gemeinsam mit Gleichgesinnten neue Angebote zu schaffen und ihre Selbstständigkeit nachhaltig zu stabilisieren. Dabei versteht die Stadt Prenzlau den Bahnhof nicht nur als Gebäude, sondern als Chance zur aktiven Mitgestaltung: Bürger\*innen können ihre Interessen

in das Nachnutzungskonzept einbringen und Mitverantwortung übernehmen. Gleichzeitig sammelt die Stadt Erfahrungswerte über die Bedarfe von Selbstständigen, Kreativen und Engagierten – Erkenntnisse, die in künftige Projekte und die Entwicklung kommunaler Infrastruktur einfließen. Auf rund 2.300 m<sup>2</sup> sind derzeit elf Mieter\*innen aktiv, darunter sechs Kreativschaffende. Besonders das Ober- und das Dachgeschoss bieten noch viel Potenzial für flexible, gemeinschaftsorientierte Nutzungen. Neben den essenziellen Sanierungsaufgaben im Objekt, wie ein funktionierender Sanitär- und Heizungsanschluss, besteht die aktuelle Herausforderung im Finden interessierter Nutzer\*innen für die freien Räume und im Aufbau einer selbstverwalteten Community vor Ort.



▲ Gewerbehof Luckenwalde in einem reaktivierten Gebäude.  
Foto: Präsenzstelle Luckenwalde

### Präsenzstelle im Gewerbehof Luckenwalde — Wissenschaft trifft Praxis

Auf dem historischen Gewerbehof Luckenwalde, dem Gelände der ehemaligen Falckenthaler Brennerei, entstand 2007 eine 1.000 m<sup>2</sup> große Industriehalle, die von 2017 bis 2019 ungenutzt blieb. Die Stadt stellte die Immobilie bewusst ohne Gewinnabsichten für gemeinwohlorientierte, innovative Ideen der TH Wildau und der FH Potsdam als Präsenzstelle zur Verfügung. Entstanden ist ein Ort des Austauschs und der Innovation mit Mehrwert für die regionale Wirtschaft und Wissenschaft sowie die Stadtgesellschaft. Das Nutzungskonzept umfasst drei Schwerpunkte: einen Coworking-Space, einen Makerspace mit 3D-Druck, Laser-cutter, CNC und Holzwerkstatt sowie einen Showroom zur Präsentation und Testung von Projekten. Erwähnenswert ist auch das hauseigene Podcaststudio Luckenkien. Die Präsenzstelle bietet einen niedrigschwwelligen Zugang zu innovativen Technologien und digitaler Bildung in der Region. Die Kooperationen

können ganz unterschiedliche Ziele und Formen haben: Design Sprints, Kurse mit Reallabor-Charakter, Expertengespräche, Wettbewerbe oder Abschlussarbeiten. Daraus könnten sich beispielsweise neue Vorteile im Bereich der Fachkräftesicherung und Initiierung von Innovationsprojekten ergeben. Voraussetzung für das Fortbestehen dieses wertvollen Stadtprojektes ist die kontinuierliche kooperative Unterstützung durch Verwaltung und Stadtpolitik trotz Wechsel der Verwaltungsspitze.

### Alte Post Perleberg — Arbeit, Kultur und Begegnung

Im stadteigenen und leergefallenen Postgebäude „Alte Post“ in Perleberg ist seit März 2025 in Zusammenarbeit mit der ermöglichen Stadtverwaltung, dem regionalen Technologie- und Gewerbezentrum (TGZ) und vor allem viel zivilgesellschaftlichem Engagement der lokalen Community wieder Leben in Form eines Coworking-Spaces im Dachgeschoss eingezogen. Die Vision ist noch größer: ein „Post-Quartier“, in dem Arbeit, Kultur und Begegnung in einem identitätsstiftenden, durchmischten Ort gebündelt sind. Die Planung sieht Zwischennutzungen vor. Das Projekt versteht sich als sozialunternehmerische Initiative: Leerstand gemeinwohlorientiert nutzen, wirtschaftliche Tragfähigkeit mit gesellschaftlichem Mehrwert verbinden und lokale Netzwerke stärken. Workshops, Stadtentdecker-Projekte und eine Machbarkeitsstudie wurden bereits initiiert.



► Alte Post Perleberg.  
Hier könnte neben  
dem Coworkingspace  
bald ein Kultur-  
quartier entstehen.  
Foto: Maria Pegelow

## Getestete und geplante Formate

Die prototypische Vernetzungsstelle hat im Rahmen des Projektes NEXT LEVEL zielgruppenvernetzende und zielgruppenspezifische Vermittlungsmöglichkeiten und Austauschformate entwickelt. Sie machen Themen greifbar und sollen verändertes Denken und Handeln initiieren. Die Maßnahmen werden im Rahmen des Modellprojektes getestet, bewertet und weiterentwickelt.

### Digitale Regionsprofile

Auf einer digitalen Plattform werden Regionen und Kommunen in individuellen Profilen sichtbar gemacht. Menschen ziehen Menschen an. Außer auf einer informativen Vorstellung der Region liegt der Fokus deshalb auf dem emotionalen Zugang zu potenziell Interessierten. Die Integration bestehender attraktiver Projekte, Angebote und engagierter Menschen wird bewusst gekoppelt mit der Kurzdarstellung konkreter verfügbarer Objekte und Räumlichkeiten. Eine Karte verortet die räumlichen Beziehungen zueinander. So werden Immobiliensuchende mehrdimensional angesprochen.

### Leerstandsbörse

Als alternative Immobilienplattform werden verfügbare Objekte und Raumseinheiten in individuellen Freiraumsteckbriefen angeboten. Dargestellt sind umfassende, filterbare Informationen, Rahmenbedingungen und Nutzungsmöglichkeiten. Anfragen und Vermittlung werden über die Vernetzungsstelle abgewickelt und gefiltert an die Eigentümer\*innen weitergeleitet. Das Angebot ist für kommunale/öffentliche Eigentümer\*innen eine gezielte Möglichkeit, eine gemeinwohlorientierte Veräußerung anzustreben. Das Portal ist gleichzeitig interessant für private Besitzer\*innen, klassische Immobilienwirtschaft, Wohnungsbauunternehmen, Stiftungen oder Impact-Investor\*innen.

▼ Leerstandsteckbrief auf der digitalen Leerstandsbörse.  
Abb.: NZO

The screenshot shows a web interface for a platform called 'WIR Räume'. The top navigation bar includes 'WIR Räume -', 'Finden', 'Bieten', 'Veranstaltungen', and 'Orte-Matching'. The main content area is titled 'Freiräume' (Vacant spaces) with a sub-section 'Ausstellung' (Exhibition). It lists 'Informationen' (Information) such as Raum, Wasser, Strom, Telefon, and Heizung, and 'Besonderes' (Special features) like Balkon, Keller, and Einbaustellen. Below this, there are four thumbnail images of buildings, with a call-to-action 'Alle Bilder ansehen' (View all images). The bottom section features a large banner with the text 'Raum für mutige Ideen im Herzen der Kleinstadt Kyritz' and a small image of a hand.

## Gebäude sucht Nutzung – digitales Meetup zum Leerstandsmatching

Dieses digitale Format richtet sich an Kommunen und weitere Eigentümer\*innen mit zur Veräußerung verfügbaren Immobilien genauso wie an Personen und Gruppen, die auf Immobiliensuche sind. Hier finden in einem 60-minütigen Online-Format Suchende und Bietende zusammen. Die Besitzer\*innen stellen Objekte und Rahmenbedingungen vor und lassen Raum für Fragen und Austausch. Das Meetup fand ab Juni 2025 viermal statt mit einer Teilnehmendenzahl zwischen zehn und 15 Personen. Als sehr effektives Format ist es häufig, idealerweise mindestens monatlich geplant, je nach Anzahl verfügbarer Immobilien.

## Immobilien-Newsletter

In einem regelmäßig erscheinenden Newsletter werden aktuell verfügbare Immobilien und damit verbundene Veranstaltungen pro Region vorgestellt und auf die Gebäudesteckbriefe verlinkt. Durch einen wachsenden Verteiler (aktuell 1.559 Abonnenten) werden gezielt potenzielle Interessenten erreicht. Um die Redaktion und Gestaltung sowie Verbreitung des Newsletters kümmert sich die Vernetzungsstelle.

## Aufschwung durch soziale Innovation – digitales Meetup zur Vernetzung in der Region

Dieses Informations- und Vernetzungsformat richtet sich an private Immobilien-eigentümer\*innen und -wirtschaft, Investor\*innen und Unternehmen(sverbände) mit ungenutztem Immobilienbestand vor Ort. In einer zweistündigen Präsenz-veranstaltung werden sie für die Potenziale des Sozialunternehmertums und der Kreativwirtschaft und ihre Verantwortung für Gesellschaft und Stadtentwicklung sensibilisiert. Ziel ist es, Offenheit für neue Nutzergruppen und gemeinwohl-orientierte Nutzungskonzepte zu fördern, die wirtschaftlich tragfähig sind, aber über reines Renditedenken hinausgehen. Gleichzeitig wird die Vernetzungsstelle vorgestellt und ihre konkreten Unterstützungsangebote werden erläutert. Kooperationspartner\*innen sind jeweils die kommunalen/ regionalen Wirtschaftsförderungen, Fachexpert\*innen für soziale Innovation sowie Praxisakteur\*innen aus der gemeinwohlorientierten Branche. Das Format fand bisher einmalig in Prenzlau mit zehn Teilnehmenden statt.

## Verbundenheit belebt – Einladung für Zuzugsinteressierte

Engagierte Menschen, die nachhaltig Interesse am Leben und Arbeiten auf dem Land haben, entscheiden sich nicht nur für eine Immobilie, sondern vielmehr für eine Region. Sie suchen nach Orten, mit denen sie sich verbunden fühlen. Lokal engagierte Menschen, Vereine, Netzwerke und bestehende WIR-Räume vor Ort treffen in diesem digitalen Format auf zuzugsinteressierte Macher\*innen zum Kennenlernen und Befragen der Ortsansässigen. Dieses Format ist auch analog in der Region vorstellbar, gekoppelt an das Roadshow-Format.

### Roadshows vor Ort

Das eintägige analoge Format wurde bereits in vorherigen Modellprojekten erprobt und hat sich als wirksame Möglichkeit erwiesen, Menschen in eine Stadt und zu konkreten Leerständen zu locken, um Orte und Objekte vorzustellen. Dabei kommen die Teilnehmenden vor Ort mit verschiedenen öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in Kontakt. Sie besichtigen bestehende Projekte und vor allem einzelne verfügbare Objekte. Die Vernetzungsstelle organisiert diese Roadshows in Zusammenarbeit mit der Verwaltung, engagierter Zivilgesellschaft und lokaler Wirtschaft aus der Region. Die Orte profitieren durch den Austausch mit den Teilnehmenden.

### Kollegialer Stammtisch

Das digitale Format ist für Mitarbeitende von Landkreisen, Klein- und Mittelstädten konzipiert, die sich interkommunal und kollegial zu den Themen gemeinwohlorientierter Leerstandsaktivierung austauschen und vernetzen, aber auch eigene Projekte, erfolgreiche Maßnahmen und Herausforderungen im Sinne eines Peer-Learnings miteinander teilen möchten. Das schafft Erfahrungswissen und Verständnis für ähnliche Problematiken. Innerhalb des Modellprojektes findet dieser lockere Stammtisch zwischen den Pilotkommunen halbjährlich statt.

- Leerstandsspaziergang Angermünde.  
Foto: Lena Heiß



## Expert\*innenreihe

Dieses 90-minütige, digitale Lernformat richtet sich an engagierte Macher\*innen mit einem bestehenden Projekt oder solche, die eines gründen wollen. Als Reihe konzipiert, wird in jeder Session unter Mitwirkung einer Expertin oder eines Experten ein spezielles Thema fokussiert. Bisherige Themen waren Visionsfindung, Mitstreiter\*innensuche, Communityaufbau und Geschäftsmodellentwicklung. In Planung sind Veranstaltungen zu den Themen Rechtsform, Zwischennutzung, Förderung und Finanzierung sowie Planen, Umbauen und Betrieb. Durchschnittlich 13 Teilnehmende nahmen pro Ausgabe bisher teil.

## Individuelle Beratung

Gerade bei komplexen Objekten oder einzelnen Prozessschritten wünschen sich Kommunen eher individuelle Einzelfallberatungen und Begleitung vor Ort. Die Vernetzungsstelle kann hier in Ansätzen solche Kurzberatungen übernehmen, etwa in kommunalpolitischen Gremien als argumentative, fachliche Stütze oder zu konkreten Fragestellungen im Themenfeld, wofür gezielt an Fachexpert\*innen vermittelt werden kann.

## WIR-Raum-Profile

WIR-Räume werden nach dem Bewerbungsprozess auf der Webplattform als Praxisbeispiele in individuellen Profilen sichtbar gemacht, ihre Konzepte, Visionen und Trägermodelle, aber auch Bedürfnisse vorgestellt. Das bringt einerseits den Projekten Aufmerksamkeit, denn hierüber können sie Mitstreiter\*innen und fachliche Unterstützung suchen. Die Profile inspirieren andererseits andere Macher\*innen zum Aufbau und Betrieb eigener Projekte. Nach dem ersten Aufruf wurden bereits 15 Projekte aufgenommen.

## Öffentlichkeitsarbeit

Ein klares und prägnantes Storytelling mit zielgerichteten Kommunikationskampagnen ist wesentlich, um die Vernetzungsstelle sichtbar zu machen, ihre Leitziele und Angebote zu verbreiten und die unterschiedlichen Zielgruppen wirksam zu aktivieren. Dafür werden verschiedene digitale und analoge Kommunikationsformate, eine zielgruppengerechte Adressierung – unterschiedliche visuelle, sprachliche und kognitive Ansprache – und eine verständliche und anwendungsfreundliche Gestaltung und Navigation interaktiver Tools genutzt.

Die Webplattform zur  
prototypischen Vernetzungsstelle:  
► [wir-raeume.land](http://wir-raeume.land)

# Lessons Learned: Vernetzungsstelle

## 1. Mangelnde Ressourcen in den Kommunen

Dass Kommunen strukturell unterbesetzt sind und Entlastung durch externe Unterstützung suchen, zeigen die zahlreichen Anfragen im Modellprojekt. Leerstandsaktivierung für das Gemeinwohl ist noch eine freiwillige Aufgabe, weshalb es bei engagierten Einzelpersonen liegt oder kurzfristig mithilfe einer befristeten Projektförderung bedient wird. Es fehlt an konkreter Zuständigkeit, an Personal und Know-how, um innovative Themen und Ansätze strategisch und kontinuierlich zu bearbeiten und in der Verwaltung langfristig zu verankern. Es wird deutlich, dass sie diese Mammutaufgaben nicht allein stemmen können. Abläufe sind zudem administrativ und mit langen Abstimmungszeiträumen besetzt. Die Zusammenarbeit mit der Vernetzungsstelle erfordert klare Erwartungshaltungen, gemeinsame Tools und überschaubare Zeitrahmen.

## 2. Knappe Mittel

Die prekäre Haushaltslage der Kommunen ist bekannt. Das spiegelt sich auch in den Sanierungsprojekten wider. Im Bahnhof Prenzlau verhindert der fehlende Eigenanteil eine umfassende Sanierung. Das eröffnet jedoch Raum für ein innovatives Umnutzungskonzept, das einen kreativen, agilen Sanierungsansatz verfolgt. Eine kooperative Fördermittelakquise zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft für investive Maßnahmen wird dort angegangen.

## 3. Leerstandsaktivierung heißt Innenstadtentwicklung

Leerstandsaktivierung wird vorrangig mit der Entwicklung innerstädtischer Gewerbeflächen verbunden, weshalb es meist bei den Wirtschaftsförderungen vorortet ist. Des Weiteren wird die Umnutzung von bzw. zu Wohnraum angegangen. Die positive Wirkung auf das Stadtbild ist wesentlicher Grund einer Sanierung – weniger die Schaffung Dritter Orte oder eine strukturelle Leerstandspolitik. Großimmobilien werden selten thematisiert, weil das Angehen „dicker Brocken“ zu komplex und investive Maßnahmen unwirtschaftlich bzw. nicht mit den Haushaltssmitteln finanzierbar scheinen, manchmal gestützt von Machbarkeitsstudien.

## 4. Fehlende gemeinsame Dynamik, Kooperationsverständnis, Lernkultur

Kommunen und Projektakteur\*innen handeln nach unterschiedlichen Kooperationsverständnissen und Dynamiken. Dadurch entstehen Unsicherheiten und Missverständnisse. Initiativen wünschen sich Offenheit, Schnelligkeit und Flexibilität, während Verwaltungen Verlässlichkeit, rechtliche und finanzielle Sicherheit benötigen. Der Austausch zwischen den Akteur\*innen bleibt oft zufällig, sodass keine gemeinsame Lern- und Fehlerkultur zustande kommt.

## **5. Keine systematische lokale/regionale Leerstandserfassung**

Leerstände werden meist nicht strukturiert digital erfasst. In den Pilotregionen und den Kommunen, mit denen wir im Projekt sprachen, gibt es keine kommunale oder regionale Leerstandsstrategie. Objekte, insbesondere private, werden entweder „im Kopf“ behalten oder es existieren einfache Excel-Listen der Inventur. Die Folgen sind unklare Prioritäten, weder Monitoring noch übergreifende Steuerung. Durch den Anstoß im Modellprojekt erhoffen sich die involvierten Mitarbeitenden der Kommunen systematische Ansätze.

## **6. Herausforderung privater Leerstand**

Für die Entwicklung wirksamer Aktivierungsstrategien privater Eigentümer\*innen und der Immobilienwirtschaft fehlt es an proaktiver Ansprache und Informationsformaten, um Verständnis und Kooperationsbereitschaft aufzubauen. Kommunen brauchen begleitendes Coaching, das bei der Aktivierung, Sensibilisierung und komplexen Eigentumskonstellationen unterstützt. In der prototypischen Veranstaltung in Prenzlau stieß dies auf Interesse und Bereitschaft zur Kooperation.

## **7. Know-how soziale Innovation**

Die Gespräche mit lokalen und regionalen Wirtschaftsförderungen und Unternehmen ergaben, dass in den Köpfen und Leitzielen, etwa in Stadtentwicklungskonzepten, die Förderung der klassischen Wirtschaftsbranchen und technologischer Innovation als wesentlicher Lösungsweg für eine zukunftsgerichtete Stadtentwicklung gesehen wird. Die Branche der gemeinwohlorientierten Unternehmen, die sich für einen sozialökologischen und nachhaltig wirtschaftenden Weg einsetzt, ist weitgehend unbekannt. Unter Sozialunternehmen werden häufig klassische Unternehmen der Gesundheitsbranche verstanden.

## **8. Lokal engagierte Macher\*innen als Möglichmacher**

In allen Kommunen gibt es Einzelpersonen mit genuinem Interesse für die lebenswerte Entwicklung von Ort und Region. Diese Ressource der „Macher\*innen“ für Gemeinwohl und Stadtentwicklung wird selten von Verwaltung und Kommunalpolitik angezapft. Ein proaktives Einbeziehen hin zur Übertragung und Übernahme von Mitverantwortung in Projekten der Leerstandsaktivierung findet wechselseitig wenig statt.

## **9. Bürokratische Barrieren**

Bürokratische, veraltete Regularien (z.B. Brandschutz, Denkmalschutz, Stellplatzsatzung) und langwierige Verfahren lähmen sowohl die Verwaltungen als auch die Gemeinwohlakteur\*innen in einem kreativen und zügigen Umgang mit investiven Maßnahmen oder Träger-/Betriebsmodellen.

## **10. Struktureller Zugang zu möglichen Nutzer\*innen und Nutzungskonzepten**

Leerstandsobjekte, die über Gewerbegebäuden in der Innenstadt hinausgehen, stehen teilweise schon Jahrzehnte leer. Dabei spielen nicht nur die oben genannten Gründe eine Rolle, sondern es fehlt vor Ort auch an Nutzungsideen, lokalen Nutzer\*innen und überregionalen Netzwerken. Beispielhaft ist der Bahnhof der Kleinstadt Beeskow, ein über Förderungen komplett saniertes Gebäude in städtischer Hand, welches als gemeinwohlorientierter Willkommens- und Begegnungsort neue Nutzungen sucht. Stadtinterne Vereine und Netzwerke sind bereits abgedeckt, es mangelt an Impulsen von außen. Hinzu kommt: Im Beispiel hat die Kommune das bauliche Erbe erkannt. Oftmals fehlt jedoch diese Haltung und die Objekte werden nach Kaufpreis statt nach Konzept veräußert.

## **11. Kollegialer Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer in Verwaltungen**

Mitarbeitende der Verwaltung, die klassische Prozesse etwa mit Sanierungs trägern gewohnt sind, fühlen sich oft überfordert mit kreativen Sanierungs ansätzen. Rechtssicherheit steht vor Experimentierfreude. Wenn qualifizierte Einzelpersonen alternative Wege gehen, führt verwaltungsinterne Fluktuation zu Wissensverlust. Eine Zusammenarbeit mit anderen Kommunen oder dem Landkreis findet eher punktuell statt. Alle Pilotkommunen wünschen sich regelmäßigen kollegialen Erfahrungsaustausch und Inspiration.

## **12. Einzelfallberatung und Begleitung vor Ort versus Gruppenformate**

Nicht alle Kommunen brauchen Formate mit Gruppenprozessen, Inspiration und Workshops. Einige haben Gesprächs- und Beratungsbedarf zu konkreten Objekten und Zugang zu Expert\*innen, die bei der Prozessumsetzung helfen.

## **13. Übergreifende Vernetzung wirkt**

Die Zusammenarbeit mit den Netzwerken in den Pilotregionen, überregionalen Netzwerken und im Land verteilten Gemeinwohlprojekten als Multiplikatoren zeigt Früchte. Im Projekt Bahnhof Beeskow konnte die Vernetzungsstelle mit lokalen Akteur\*innen, dem Landesverband Soziokultur und dem Kompetenzzentrum Sozialunternehmertum vorhandene Kräfte bündeln und die Reichweite für das verfügbare Objekt stark erhöhen.

# Bedingungen für's Gelingen

## **Potenziale und Hemmnisse einer landesweiten Vernetzungsstelle**

### Große Resonanz

Die prototypische Testung hat bisher gezeigt, dass der ressortübergreifende, praxisnahe Ansatz bei kleinen Kommunen, Gemeinwohlakteur\*innen und überregionalen Netzwerken auf große Resonanz und großen Kooperationswillen stößt. Die beteiligten Landesbehörden sehen den Mehrwert der Vernetzungsstelle vor allem im pragmatischen und gezielten Matching von Kommunen und innovativen Projektakteur\*innen mit gemeinwohlökonomischen Ansätzen. Sie wünschen sich lösungsorientierte Effekte in der Zusammenarbeit mit Sanierungsträgern, Eigentümer\*innen und (Immobilien-)Unternehmen.

### Förderung von Bewusstsein und Handlungsfähigkeit

Bisher werden gemeinwohlorientierte Projekte in Kommunen weitestgehend freiwillig bzw. neben der täglichen Sicherung der Daseinsvorsorge durchgeführt. Die Bereitschaft und der Anspruch der Mitarbeitenden, Projekte kooperativ anzustoßen, treffen auf Zeitmangel und digitale Hürden. Das trifft auch auf die Zusammenarbeit mit der Vernetzungsstelle zu. Potenziale kooperativer Leerstandsbelebung zu heben, wird aufgrund der komplex anmutenden Bauaufgaben im Bestand als sehr herausfordernd empfunden. Auch wird deutlich: Wirksame partnerschaftliche Prozesse mit Zivilgesellschaft und Wirtschaft lassen sich nur mit Offenheit, Gestaltungswillen, (finanziellen) Handlungsspielräumen, Empowerment und Zeitressourcen in den Verwaltungen erfolgreich anstoßen und umsetzen.

Die Vernetzungsstelle kann hier Umdenken und Handeln anregen und fördern (► **S. 18**) sowie bei Aushandlungs- und Lernprozessen unterstützen.

### Wirksame Vermittlung und Bündelung

Die prototypischen Maßnahmen machen deutlich, dass die neue Vernetzungsstelle mit den entwickelten Formaten wirksam zwischen den Interessen der Akteurslandschaft im Bundesland vermitteln und bisher parallel laufende Aktivitäten besser bündeln kann. Sie trägt wesentlich zum Erfahrungs- und Wissenstransfer zwischen den und innerhalb der Zielgruppen bei.

## Aktivierung privater Eigentümer\*innen bleibt schwierig

Die wirksame Aktivierung privater Eigentümer\*innen, von Immobilienunternehmen und lokaler Wirtschaft für gemeinwohlorientierte Projekte bleibt eine große Herausforderung. Es braucht eine proaktive Ansprache und neue Informationsformate, um Verständnis und Vertrauen aufzubauen für die verantwortungsvolle Nutzung von Objekten. Die Vernetzungsstelle kann mit Methoden, Argumentationshilfen und Materialien zur Darstellung der großen Potenziale unterstützen.

## Einsparung von Ressourcen

Die Unterstützungs- und Vernetzungsmöglichkeiten für eine Anlaufstelle stuften wir aufgrund der vielfältigen und zahlreichen Bedarfe der unterschiedlichen Zielgruppen im Themenfeld sehr hoch ein. Durch die Etablierung der Vernetzungsstelle werden Landesbehörden und Kommunalverwaltungen langfristig entlastet und können damit perspektivisch mehr als 50 Prozent Ressourceneinsparung im Bereich der Leerstands- und Innenstadtbelebung bei gleichzeitiger Effizienzsteigerung erreichen.

## Finanzierung

Die Aufgabe besteht darin, ein langfristiges Finanzierungsmodell mit klar abgegrenzten und transparent kommunizierten Aufgaben und Unterstützungsleistungen zu entwickeln. Auskömmliche Kapazitäten helfen beim Aufbau einer nachhaltig wirksamen Struktur und eines stabilen Netzwerks. Hier ist die finanzielle und inhaltliche Kooperation zwischen verschiedenen Ressorts der Landesregierungen hilfreich, flankiert von Bemühungen um Unterstützung durch Stiftungen, Fundraising und Mitgliedsbeiträge.

## **Wer sollte die Vernetzungsstelle betreiben?**

Die Erfahrungen mit dem Prototyp unterstützen die ursprüngliche Annahme, dass die Anlaufstelle nicht über die öffentliche Hand, sondern eine eigenständige, intermediäre – im Akteur\*innenkreis breit vernetzte – Organisation oder ein Netzwerk betrieben werden sollte. Dabei ist insbesondere eine breite Verknüpfung in die lokale Praxis unerlässlich, aber auch verlässliche Verbindungen in die Landespolitik und andere überregionale und bundesweite Netzwerke. Von Vorteil sind Fachkompetenzen im Betreuungsteam in den Bereichen Planen und Bauen im Bestand, Community-Building, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsorganisation sowie Vernetzungs- und Moderationsgeschick.

Wichtig ist dabei die unabhängige Rolle des Trägers. Die Wirksamkeit der Vernetzungsstelle hängt eng mit der agilen Arbeitsweise und Handlungsfähigkeit ihres Betreibers zusammen, der vielseitige Kommunikations- und Handlungsgewohnheiten koppelt. Auch ist die Unabhängigkeit von Regierungsparteien oder einzelnen Ressorts ein nicht unwesentlicher Faktor für die Akzeptanz durch möglichst viele Stakeholder. Die Angliederung der Vernetzungsstelle an eine Behörde sollte demnach unbedingt vermieden werden.

Im Brandenburger Modellprojekt arbeitet die Vernetzungsstelle als Basisversion mit 2,25 Personalstellen für Administration, Strategie, Community-Management für Kommunen, Eigentümer\*innen und Gemeinwohlakteur\*innen, Veranstaltungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit. Eine höhere Kapazität von drei bis vier Personalstellen vergrößert Einsatzmöglichkeiten und Reichweite abhängig von Größe und Handlungsbedarfen des jeweiligen Bundeslandes.

Das Netzwerk Zukunftsorte steht beim Aufbau einer bedarfsgerecht angepassten Vernetzungsstelle in anderen Bundesländern als beratender Partner zur Verfügung. Bereits erprobte Ansätze, Strukturen und Formate können in dem Zuge gemeinsam mit einem regionalen Träger angepasst, weiterentwickelt und implementiert werden.

## **So können Bund und Länder unterstützen**

### Langfristige finanzielle Verankerung

Für ein erfolgreiches Wirken und nachhaltige Effekte der Vernetzungsstelle ist eine langfristige Unterstützung und Förderung mit verlässlichen Finanzmitteln erforderlich. Idealerweise erfolgt diese in Form einer institutionellen Förderung durch ein oder mehrere Ministerien. Eine solche strukturelle Verfestigung schafft die notwendige personelle Planungssicherheit, gewährleistet die Kontinuität und Weiterentwicklung der Angebote, stärkt den Aufbau eines breiten Netzwerks und sorgt für belastbare Beziehungen und Kooperationen. Eine vom Land unterstützte Anlaufstelle sorgt außerdem für mehr Vertrauenswürdigkeit bei neuen Klient\*innen und Partner\*innen.

## Draht in die Praxis

Bundes- und Landesbehörden sind angehalten, bedarfsorientierte, praxisnahe Umbauregularien und Förderinstrumente auszugestalten. Ein **organisierter regelmäßiger Austausch** mit der Vernetzungsstelle, den Kommunen und zivilgesellschaftlichen Akteuren stärkt das gegenseitige Verständnis und ermöglicht realistische Einschätzungen lokaler Bedarfe. Der durch die Anlaufstelle strukturierte, kontinuierliche Dialog mit den Landesbehörden schafft **Wertschätzung** für die Arbeit der Kommunen und **Projektmaher\*innen** vor Ort, fördert eine nachhaltige Vernetzung zwischen allen Ebenen und erleichtert schließlich die Übersetzung von Bundesstrategien in konkrete lokale Maßnahmen.

► Leerstehendes  
Ladenlokal in  
Prenzlau. Foto: NZO



## Unterstützung des Regionalmanagements

Um die Handlungsfähigkeit bei der Bestandsentwicklung insbesondere kleiner und mittlerer Kommunen zu stärken, sollten Regionalmanagements auf Landkreisebene gezielter gefördert werden. Sie übernehmen als Zwischenebene koordinierende und strategische Aufgaben, bündeln regionale Potenziale und entlasten Kommunen bei der Umsetzung übergreifender Entwicklungsziele – etwa im Leerstandsmanagement. Die Zusammenarbeit der Regionalmanagements mit der übergeordneten Vernetzungsstelle hätte den Effekt, dass kommunale Verwaltungen maßgeblich entlastet, interkommunale Kooperationen gefördert und Regionen übergreifend vernetzt werden.

# 2 Digitale Beratungs- plattform

# Digitale Beratungsplattform

## Bedarfe und Rahmenbedingungen

Im Rahmen unserer Netzwerkarbeit wurde deutlich, dass der Unterstützungsbedarf zivilgesellschaftlicher Projektinitiativen steigt. Insbesondere beim nachhaltigen Aufbau und bei der langfristigen Tragfähigkeit der Projekte suchen Akteur\*innen nach Wissen und Unterstützung. Um zu verstehen, welche Angebote es braucht, befragten wir in einer bundesweiten Umfrage Zukunftsort-Gründer\*innen nach ihren Bedarfen und Rahmenbedingungen. Die Auswertung der Antworten zeigt, welche Phasen diese Projekte typischerweise durchlaufen, wo besonderer Unterstützungsbedarf besteht und wie hoch die Zahlungsbereitschaft ist. Darauf aufbauend wurden Beratungen erprobt, um Annahmen über passende Angebote und Themen zu validieren. Die Angebote wurden bezuschusst und verlangten nur einen geringen Eigenanteil der Projekte. Insgesamt bewarben sich 21 Projekte auf das Angebot, von denen fünf Zukunftsorte-Testberatungen erhalten haben.

Aus beiden Schritten haben sich Anforderungen und strukturelle Unterstützungsbedarfe abgezeichnet.

### Entwicklungsphasen von Zukunftsorten



#### **Phase 1 – Orientierungsphase**

In dieser frühen Phase besteht meist nur ein Interesse, einen gemeinschaftlich genutzten Ort zu gründen. Weder Ort noch Gruppe oder klare Vision sind vorhanden. Die Initiator\*innen suchen Orientierung, lassen sich inspirieren und erwerben Grundwissen zu Themen wie Leerstandsnutzung, Gemeinwohlorientierung oder Organisationsmodellen. Ziel ist es, ein erstes Verständnis davon zu entwickeln, was ein Zukunftsort sein kann und wie man ihn realisieren könnte.

## **Phase 2 – Findungsphase**

Hier konkretisieren sich die ersten Schritte zur Gründung. Ein Ort, eine Kerngruppe oder eine grobe Vision sind vorhanden – fehlende Elemente werden gezielt gesucht und aufgebaut. Schwerpunkte liegen auf der Suche nach Mitstreiter\*innen, der gemeinsamen Entwicklung einer Vision sowie der Klärung von Finanzierung und Rechtsformen. In dieser Phase entscheidet sich häufig, ob aus einer Idee ein tragfähiges Projekt wird.

## **Phase 3 – Projektentwicklungsphase**

Die Initiative befindet sich nun in einer stabileren Struktur: Ort, Kerngruppe und Vision sind vorhanden. Die Arbeit konzentriert sich auf konkrete Planung und Finanzierung, die Entwicklung eines Nutzungskonzepts, die Ausarbeitung von Betreiber- und Geschäftsmodellen sowie die Auswahl geeigneter Planer\*innen und Fachpartner. Diese Phase ist entscheidend für die Förderfähigkeit und langfristige Tragfähigkeit des Projektes.

## **Phase 4 – Umsetzungsphase**

Diese Phase markiert den Übergang vom Konzept in die Realität. Häufig überschneidet sie sich mit der Projektentwicklung und dem Betriebsaufbau. Die Grundlagen sind geklärt. Im Fokus stehen Sanierung, Bau und Ausbau, die Sicherung des langfristigen Betriebs, nachhaltige Bau- und Energiekonzepte sowie gegebenenfalls eine Anpassung der Vision an reale Bedingungen. Es ist die ressourcenintensivste und risikoreichste Phase, gerade auch durch mögliche Baukostensteigerungen und damit auftretende Finanzierungslücken.

## **Phase 5 – Betriebsphase**

Parallel oder nach Abschluss der Bauphase beginnt der operative Betrieb. Ort, Team und Vision sind vorerst konsolidiert, die Finanzierung ist teilweise gesichert. Ziele sind der Aufbau und die Verfestigung des Betriebs, die professionelle Organisationsentwicklung, die Sicherung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit sowie eine zunehmende Öffentlichkeitsarbeit und strategische wie inhaltliche Weiterentwicklung. Diese Phase entscheidet über die dauerhafte Etablierung des Zukunftsortes. Die Erprobung des Betriebs bringt nicht selten Lücken in der Wirtschaftlichkeit ans Licht.

## Was Zukunftsorte brauchen

Die Umfrage unter Macher\*innen von Zukunftsorten zeigt, dass sie über alle Phasen hinweg Unterstützung bei der wirtschaftlichen Tragfähigkeit sowie einer stabilen Finanzierung und Organisationsstruktur benötigen. Zukunftsorte sind eigeninitiativ geprägt, stoßen aber auf strukturelle Hürden, die sie bremsen. Ihre Bedarfe verändern sich entlang der Projektphasen, bleiben jedoch in ihrer Grundlogik konstant: Es geht um Sicherung, Professionalisierung und Verstetigung gemeinwohlorientierter Arbeit im ländlichen und strukturschwachen Raum.

### Gewünschte Formen der Qualifizierung und Befähigung

Zukunftsorte brauchen kontinuierlichen Zugang zu Erfahrungswissen, Austausch und Beratung. In der Umfrage fanden die Teilnehmenden folgende Formate besonders hilfreich:

77 % Austauschformate mit bestehenden Zukunftsorten

43 % Forum

42 % Peer-Lerngruppen

Gemeinsames Lernen und kollegiale Vernetzung spielen also eine große Rolle. Der Aufbau einer „Community of Practice“ ist daher ein zentraler Hebel, um Wissenstransfer und Selbstbefähigung zu fördern. In Bezug auf passende Wissensformate wünschen sich:

39 % Live-Workshops zu beispielsweise Finanzierung, Geschäftsmodellentwicklung oder Bauplanung

59 % Webinare zu spezifischen Themen

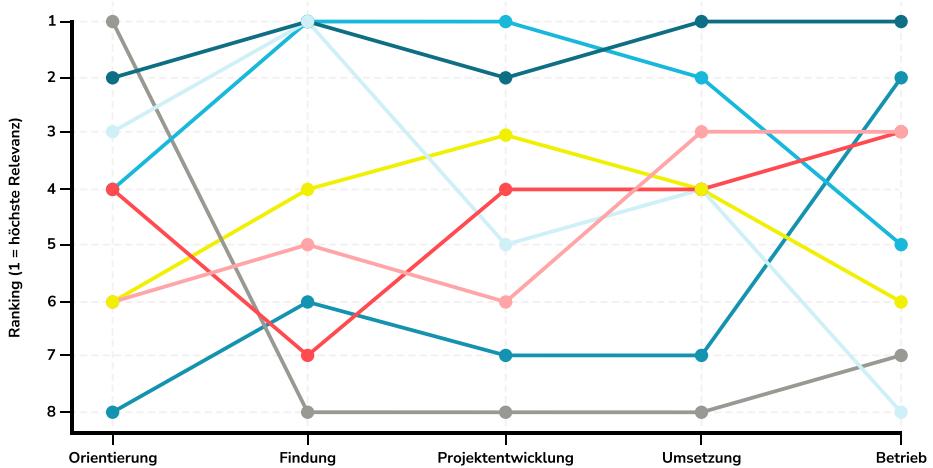
66 % kurze Orientierungsgespräche

80 % individuelle Beratung und Prozessbegleitung

Zukunftsorte benötigen also passfähige Lern- und Unterstützungsangebote, die praxisnah, individuell und auf die jeweilige Projektphase zugeschnitten sind.

► Topthemen der Macher\*innen im Projektprozess.  
Abb.: Auswertung der Bedarfsumfrage durch NZO

- Finden von Mitstreiter\*innen
- Wirtschaftlicher Betrieb
- Von der Vision zum Konzept
- Finanzierung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Prozessstrukturierung
- Nachhaltiges Bauen
- Persönliche Entwicklung



## Zentrale Themen und Herausforderungen

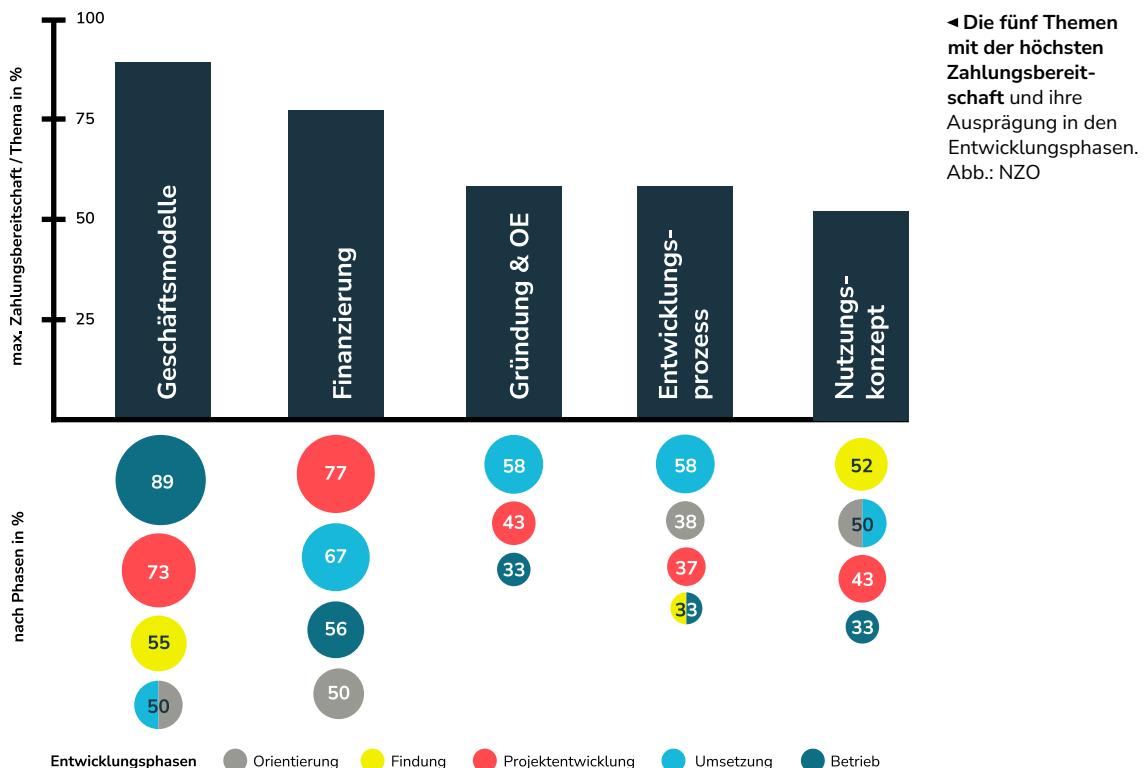
In allen Phasen dominieren die Themen **wirtschaftlicher Betrieb** und **Finanzierung**.

- In der Orientierungsphase geht es vor allem um das Finden von Mitstreiter\*innen und um die Entwicklung eines ersten Nutzungskonzepts.
- In der Findungs- und Projektentwicklungsphase stehen Finanzierungsfragen, Prozessstrukturierung und die Entwicklung tragfähiger Modelle im Vordergrund.
- In der Umsetzungs- und Betriebsphase rücken nachhaltiges Bauen, Organisation, Öffentlichkeitsarbeit und persönliche Entwicklung in den Fokus.

Die häufigsten Herausforderungen sind fehlende Finanzierung, unklare Rechtsformen, mangelnde Vernetzung, unsichere politische Rahmenbedingungen und unklare Projektpläne.

## Bereitschaft, in Lern- und Unterstützungsangebote zu investieren

Die Umfrage zeigt grundsätzliche Zahlungsbereitschaft für Wissen und Qualifizierung, die sich entlang der Projektphasen differenziert. Zukunftsorte investieren vor allem dort, wo Lernangebote direkt zur Professionalisierung und Umsetzbarkeit ihrer Projekte beitragen.



- **Höchste Investitionsbereitschaft:** bei Themen zu tragfähigen Geschäftsmodellen sowie zur Finanzierung von Sanierung, Bau und Betrieb – besonders während Projektentwicklung und Umsetzung
- **Hohe Investitionsbereitschaft:** bei Prozessstrukturierung in der Umsetzungsphase
- **Relativ hohe Bereitschaft:** bei Entwicklung von Nutzungskonzepten, vor allem von der Orientierungs- bis zur Umsetzungsphase
- **Stark nachgefragt:** bei Unternehmensgründung und Organisationsentwicklung in der Projektentwicklungs- und Umsetzungsphase, für Öffentlichkeitsarbeit und strategische Kommunikation erst in der Umsetzungsphase

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass Zukunftsorte grundsätzlich bereit sind, in Lern-, Beratungs- und Austauschformate zu investieren, wenn sie ihre Projekte dadurch voranbringen können. Besonders gefragt sind Webinare, Peer-Learning, individuelle Beratung und Prozessbegleitung, die praxisnah und phasenspezifisch an den realen Entwicklungsbedarfen der Initiativen ansetzen. Gleichzeitig zeigt sich in den Testberatungen (► S.48), dass **der Bedarf deutlich größer ist als die tatsächliche Zahlungsfähigkeit**. Selbst bei Angeboten mit Kofinanzierung ist sie häufig nicht ausreichend, um den realen Beratungs- und Betreuungsaufwand zu decken.

### **Fazit der Umfrage**

Zukunftsorte brauchen verlässliche Rahmenbedingungen, modulare Unterstützung und Lernräume über den gesamten Projektverlauf hinweg. Ihre Bedarfe lassen sich klar zusammenfassen:

- **Finanzielle Unterstützung**, insbesondere in der frühen Phase, um Projekte über die Schwelle von der Idee zur Umsetzung zu bringen
- **Individuelle Begleitung und Wissenstransfer**, um komplexe Prozesse zu navigieren
- **Zugang zu Netzwerken**, die Kooperation, Lernen und politische Anschlussfähigkeit stärken

Damit Zukunftsorte als Instrument der Leerstandsentwicklung wirksam werden können, braucht es nicht primär neue Förderprogramme, sondern passfähige, flexible Strukturen, die soziale Innovation, Baupraxis und Gemeinwohlorientierung systematisch miteinander verbinden.

## Der Praxistest

Um die Annahmen über die Bedarfe von Macher\*innen zu überprüfen, testeten wir prototypische Beratungs- und Lernformate. Über eine Kampagne bewarben wir die bezuschussten Testangebote, auf die sich Projekte mit Zukunftsorte-Potenzial bewerben konnten.

### Die Zielgruppe erreichen

Das Netzwerk Zukunftsorte hat eine große Reichweite bei der Zielgruppe derjenigen, die Leerstand beleben und Zukunftsorte aufbauen möchten. Insgesamt werden 40.000 Personen pro Jahr auf Instagram (650 Interaktionen pro Monat) und auf LinkedIn (4.200 Follower\*innen) und knapp 8.000 Newsletter-Abonnent\*innen erreicht. Zusätzlich kooperieren wir mit Organisationen und Zukunftsorten, welche unsere Angebote ergänzend in ihren Netzwerken verbreiten.

So erreichten uns innerhalb des Kampagnenzeitraums von drei Wochen 21 qualifizierte Anfragen aus dem gesamten Bundesgebiet – von kirchlichen Trägern über soziokulturelle Zentren bis zu gemeinschaftlich getragenen Hof- und Quartiersprojekten. Die Vielfalt der Anfragen und Herausforderungen zeigte die Bandbreite: von frühen Initiativen auf der Suche nach Orientierung und Rechtsform bis zu etablierten Projekten mit konkreten Geschäftsmodellen und Skalierungsfragen.

### Die getesteten Unterstützungsformate

Im Rahmen der Erprobungen wurden drei zentrale Formate getestet, die unterschiedliche Lern- und Unterstützungsbedarfe von Zukunftsort-Macher\*innen abdecken: kurze Webinare, Beratungsmodule und individuelle Beratung.

#### Kurze Webinare

Webinare dienen der Wissensvermittlung zu konkreten Themen wie Finanzierung, Rechtsformen, Nutzungskonzept oder nachhaltiges Bauen. Besonders in der Orientierungs- und Findungsphase sind sie ein wirksames Instrument, um Grundlagenwissen und erste Handlungsoptionen zu vermitteln.

#### Beratungsmodule

Beratungsmodule sind strukturierte, thematisch fokussierte Lern- und Begleitformate mit begrenztem Zeitrahmen (z. B. 2–4 Sitzungen). Sie kombinieren Input, Prozessbegleitung und Austausch und zielen auf konkrete Entwicklungsschritte – etwa die Erstellung eines Geschäftsmodells, die Entwicklung eines Nutzungskonzepts oder die Vorbereitung einer Förderantragsphase. Sie sind für Projekte in der Projektentwicklungs- und Umsetzungsphase gedacht.

## Individuelle Beratung

Die individuelle Beratung unterstützt gezielt bei komplexen, ortsspezifischen Fragestellungen – etwa Finanzierungsstrategien, Organisationsentwicklung oder Kooperation mit Kommunen. Sie wird von über 80% der Befragten als besonders nützlich eingeschätzt. Am wirkungsvollsten ist sie in der Projektentwicklungs-, Umsetzungs- und Betriebsphase, wenn strategische oder operative Weichen gestellt werden und konkrete Hürden auftauchen, die überwunden werden müssen, um das Projekt nicht zu gefährden.



▲ Im Zukunftsort PFHAU, einem alten umgenutzten Pfarrhaus in Greiffenberg (Uckermark), kommen Menschen aus der Umgebung zusammen. Foto: PFHAU

## Exemplarische Anfragen

### Vom Kirchengrundstück zum offenen Willkommens- und Lebensort

„Unser Stadtteil ist geprägt von Armut und Perspektivlosigkeit. Wir möchten unser 9.500 m<sup>2</sup> großes Kirchengrundstück zu einem offenen Willkommens- und Lebensort umbauen – barrierefrei, klimaneutral und gemeinschaftlich genutzt. Uns fehlen aber die Kenntnisse zu Geschäftsmodellen, Rechtsformen und Entscheidungsprozessen, um diese Vision umzusetzen.“

### Der Dorfbuchladen als Ort zwischen Gemeinwohl und Wirtschaft

„Wir wollen einen Dorfbuchladen als kulturellen Treffpunkt und wirtschaftlich tragfähigen Ort aufbauen. Die Herausforderung ist, gemeinnütziges Engagement, professionellen Buchhandel und Ehrenamt so zu verbinden, dass ein nachhaltiges Gesamtkonzept entsteht.“

### Zukunftsor sucht Professionalisierung und Perspektive

„Wir sind nun seit 2,5 Jahren im Betrieb unseres Zukunftsor, doch irgendwie stagniert es. Die vielen Aufgaben liegen auf einem kleinen Team, das alles nebenberuflich stemmt. Uns fehlt es an Fokus und gemeinsamer Zeit, um neue Themen strategisch anzugehen. Wir wünschen uns Unterstützung, um ein klares Geschäftsmodell zu entwickeln – damit der Hof nicht länger ein Hobby bleibt, sondern zu unserer Hauptaufgabe werden kann.“

## Vom Schulgebäude zum gemeinschaftlichen Ort für Kultur, Bildung und Ehrenamt

„In unserer Gemeinde wird eine alte Schule frei. Wir wollen daraus einen gemeinschaftlichen Ort für Kultur, Bildung und Ehrenamt machen. Eine Machbarkeitsstudie liegt vor – aber wie wir dieses Vorhaben rechtlich, organisatorisch und finanziell stemmen, wissen wir noch nicht. Wir brauchen Unterstützung, um die richtigen Entscheidungen zu treffen und einen klaren Plan zu entwickeln.“



▲ In der alten Grundschule Zehdenick entsteht derzeit ein Zukunftsort mit gemeinschaftlichem Wohnen und Raum für Arbeit, Begegnung und Kultur für die Kleinstadt. Foto: Großraumbüro

## Die beliebtesten Beratungsmodule

Die im Prototyp entwickelten Beratungsmodule wurden sehr häufig gewählt und bildeten für die meisten Projekte den inhaltlichen Einstieg in die Begleitung. In der Praxis ergab sich, dass die Module situativ kombiniert und angepasst wurden. Nach dem ersten Matching und in der Auftragsklärung entstanden Schwerpunkte, die sich an den tatsächlichen Herausforderungen der Orte orientierten. Damit haben sich die Module als nützliche Orientierung und Gesprächsgrundlage bewährt – sie strukturieren den Einstieg, ohne den Prozess zu verengen.

## Erkenntnisse

### Individualisierung ist der Normalfall, nicht die Ausnahme

Ob Einzelcoaching, Tagesworkshop oder Deep Dive – jedes Projekt benötigte eine andere Form der Begleitung. Die Erfahrungen zeigen: Flexibilität in Format, Umfang und Ablauf ist Voraussetzung für Wirksamkeit. Die Lernplattform sollte künftig Beratungspfade anbieten, aber keine starren Formate erzwingen. Die Basis können persönliche Orientierungsgespräche bilden. Ergänzt um einen guten Überblick über phasenspezifische Themenfelder können die Akteure so zielgerichtet an passende Expert\*innen mit bedarfsgerechten Beratungsformaten vermittelt werden.

### Folgende Module wurden von den Projekten im Rahmen des Bewerbungsprozesses als passend ausgewählt:

- 9 × Vision & Leitbild entwickeln
- 9 × Geschäftsmodelle (vor Ort) ergänzen
- 7 × Die passende Rechtsform finden
- 7 × Businessplan erstellen
- 6 × Erfolgreiche Geschäftsmodelle aus Zukunftsorten implementieren
- 6 × Bewusst Entscheidungen treffen
- 6 × Workshop zur Orientierung
- 5 × Individuelle Beratung
- 3 × Die Rolle als Gründer\*in kraftvoll gestalten
- 1 × Effektive und energetisierende Meetings

## Austausch mit Expert\*innen stärkt Qualität und Identifikation

Der regelmäßige Austausch mit den Coaches erwies sich als besonders wertvoll: Er schuf ein gemeinsames Verständnis, stärkte die Beziehung zur Beratungsplattform und ermöglichte schnelle Problemlösungen. Die Expert\*innen fühlen sich so als Teil eines lernenden Netzwerks, nicht als externe Dienstleister\*innen.

„Als Gruppe in der Gründungsphase war die Förderung durch das Projekt NEXT LEVEL essenziell, um weiterzukommen bei Entscheidungen zur Rechtsform und Finanzierung und bei der Gestaltung von Gruppenprozessen. Tatsächlich haben wir es mit eurer Hilfe geschafft, aus der Theorie in die Praxis zu gehen und einen leerstehenden Ort für unsere Gemeinschaft zu beleben und zu öffnen! Das Netzwerk Zukunftsorte war von Anfang an Inspiration und Blaupause für uns, wie gemeinwohlorientiertes Handeln auf dem Land aussehen kann. Die Förderung war ein sehr niedrigschwelliger Einstieg, um gesehen zu werden und auf Augenhöhe zu lernen.“

Jonas Braun  
Projektgründer  
Schöner Hofen in  
Biesenthal

## Hemmfaktoren für die Inanspruchnahme von Angeboten

Die Ergebnisse der Testberatungen zeigen, dass nicht fehlendes Interesse, sondern strukturelle, organisatorische und finanzielle Hürden die Inanspruchnahme von Beratungs- und Lernangeboten begrenzen. Drei Hauptfaktoren erwiesen sich dabei als besonders relevant: begrenzte Zahlungsfähigkeit, zeitliche und organisatorische Engpässe sowie unklare Kommunikation und Projektstrukturen.

## Zahlungsbereitschaft und Eigenmittel

Die Auswertung der Eigenanteile verdeutlicht eine grundsätzlich vorhandene, aber begrenzte Zahlungsbereitschaft. Rund ein Drittel der Projekte konnte lediglich 0–100€ beitragen, weitere 33% zwischen 200 und 500€, und nur 19% zeigten eine Bereitschaft, bis zu 1.000€ zu investieren. Lediglich ein Projekt verfügte über eine außergewöhnlich hohe Eigenfinanzierungskapazität (> 1.000€). Diese Verteilung zeigt: Zukunftsorte erkennen den Wert professioneller Begleitung, verfügen aber selten über ausreichende Eigenmittel. Ein wirksames Modell muss daher Teilfinanzierung und soziale Staffelung kombinieren, um Zugang und Eigenverantwortung gleichermaßen zu sichern.

- Beim Aufbau des Zukunftsort Hof Prädičkow brauchte es viel Expertise, um die Projektentwicklung mit einer großen Gruppe zu bewältigen.  
Foto: Eric Birnbaum



## **Kommunikation und Auftragsklärung**

Die Pilotphase hat gezeigt, dass gemeinsame Orientierungsgespräche zwischen Projekt, Expert\*in und Netzwerk Zukunftsorte ein wirkungsvoller Startpunkt für jede Beratung sind. In diesen Gesprächen wurden Ziele, Umfang und Schwerpunkte abgestimmt. So konnten Missverständnisse zu Beratungsumfang und Zuschüssen vermieden werden.

## **Kapazitäten und Zeitfenster**

Viele Initiativen arbeiten ehrenamtlich und parallel zu anderen Verpflichtungen. Interne Umbrüche, Personalengpässe oder fehlende zeitliche Ressourcen führten regelmäßig zu Verzögerungen bei Auftragsklärung und Beratungsbeginn. Ein erfolgreiches Unterstützungsangebot muss daher flexible Zeitmodelle und prozessbegleitende Koordination ermöglichen, um sich an die Realität zivilgesellschaftlicher Projekte anzupassen.

## **Fehlende Projektorganisation**

In mehreren Fällen fehlte eine arbeitsfähige Kerngruppe oder verbindliche interne Struktur, um Beratungsinhalte umzusetzen. Ohne klare Verantwortlichkeiten oder Entscheidungswege können externe Beratungen nur begrenzt Wirkung entfalten. Die Stärkung grundlegender Projekt- und Teamstrukturen sollte daher als eigenständiger Bestandteil künftiger Lern- und Beratungsangebote verankert werden. Effizient können nur Projekte mit stabilem Team bzw. stabiler Organisationsstruktur beraten werden.

## **Schlussfolgerung**

Wirksame Unterstützung braucht finanzielle Zugänglichkeit, kommunikative Klarheit und organisatorische Stabilität. Erst wenn diese Grundbedingungen erfüllt sind, können Lern- und Beratungsangebote ihre volle Wirkung entfalten.

„Die bezuschusste Beratung hat uns enorm geholfen, unsere Ideen zu strukturieren und gemeinsam tragfähige nächste Schritte zu definieren. In den drei Workshops konnten wir im Team konkrete Formate entwickeln, eine klare Zeitlinie festlegen und Verantwortung verteilen — das hat unsere Arbeit deutlich effizienter und wirkungsvoller gemacht. So wird unser Projekt, das Quartier der Generationen, in einer ehemaligen Grundschule nicht nur denkbar, sondern konkret umsetzbar.“

Ulrike Reifig  
Familienbündnis  
Altenberge e.V.

# Lessons Learned: Die passgenaue Lern- und Beratungsplattform



Die Grafik zeigt, wie auf der Plattform Betreiber\*innen von Zukunftsorten, NGOs und Gemeinwohl-Unternehmen gleichermaßen als Expert\*innen und als Nutzer\*innen von der Plattform profitieren können. Menschen, die Zukunftsorte entwickeln, können am Anfang von der Plattform lernen und mit wachsender Erfahrung selbst zu Expert\*innen werden. NGOs und Gemeinwohl-Unternehmer\*innen können von Berater\*innen zu bestimmten Themen umgekehrt zu Orte-Entwicklern werden.

Die Ergebnisse der Umfrage und der geförderten Testberatungen zeichnen ein konsistentes Bild: Zukunftsorte benötigen ein mehrstufiges, flexibles Unterstützungsangebot, das Wissensvermittlung, Prozessbegleitung und individuelle Beratung sinnvoll miteinander verbindet. Während Webinare den Einstieg und die Orientierung erleichtern, ermöglichen individuelle Beratungen die konkrete Umsetzung und Professionalisierung. Der Bedarf ist hoch, die vorhandenen Eigenmittel sind jedoch gering – eine Lücke, die Bund und Länder durch gezielte Förderinstrumente und strukturelle Unterstützung schließen können.

In der Konsequenz braucht die Zielgruppe eine Lern- und Beratungsplattform, die folgende Angebote und Eigenschaften verbindet:

## 1. Die wirksamste Angebotskombination

Die Praxis hat gezeigt, dass folgender Dreiklang besonders bedarfsgerecht ist:

**Webinare** bieten einen niedrigschwlligen Zugang, schaffen Orientierung und sensibilisieren für zentrale Themen in der Orientierungs- und Findungsphase. Sie bieten einen guten Einstieg in weitere Beratungsangebote: In Live-Webinaren kann Vertrauen zu Expert\*innen aufgebaut werden, die im weiteren Verlauf individuell begleiten können. Parallel können Webinare aufgezeichnet und als asynchrone Kurse günstig bereitgestellt werden.

**Orientierungsgespräche & Themenaufbereitung:** Phasenspezifische Themen- aufbereitung, gute Vorabinformation über Preise und strukturierte Orientierungsgespräche schaffen Vertrauen und Sicherheit und sind am besten geeignet, um die Initiativen bedarfsoorientiert an Expert\*innen zu vermitteln. Dies bedeutet eine Investition für den Träger der Plattform, die jedoch ausschlaggebend für den Erfolg bei der Zielgruppe sein wird.

**Individuelle Beratung** wird am nötigsten von allen Zukunftsort-Entwickler\*innen gebraucht, denn sie wirkt dort, wo komplexe ortsspezifische Herausforderungen gelöst werden müssen. Maßgeschneiderte Formate und längerfristige Begleitung erzielen die nachhaltigste Wirkung.

## 2. Die relevantesten Themen

Über alle Phasen hinweg stehen **wirtschaftliche Tragfähigkeit und Finanzierung** an erster Stelle, gefolgt von **Nutzungskonzepten, Rechtsformen und Organisations- entwicklung**. In späteren Phasen gewinnen **nachhaltiges Bauen, Öffentlich- keitsarbeit und Teamkompetenzen** an Bedeutung. Zu diesen Themen müssen möglichst passgenaue Angebote mit praxiserfahrenen Expert\*innen gemacht werden.

## 3. Anforderungen an die Plattform

Aus Umfrage und Testphase lassen sich klare Anforderungen ableiten:

**Phasenspezifische Angebote** von Orientierung bis Betrieb – abgestimmt auf die jeweilige Entwicklungsstufe

**Kombination aus Lern- und Beratungsformaten:** Wissen vermitteln, Prozesse strukturieren, individuelle Fragen klären

**Niedrigschwelliger Zugang:** einfache Buchung, transparente Kosten, begleitende Orientierungsgespräche und Auftragsklärung

**Flexibilität in Format und Umfang:** individuelle Schwerpunkte statt starrer Programme

**Begleitende Koordination und Qualitätssicherung:** zentrales Matching, Monitoring und Austausch unter Expert\*innen

**Ergänzende Dienstleistungen für mehr Wirtschaftlichkeit:** Vermittlung von Dienstleister\*innen, Fördermitteln, Immobilien

#### **4. Gut kuratierter Expert\*innen-Pool**

Die Zielgruppe der Zukunftsort-Akteur\*innen braucht Unterstützung von Expert\*innen, die genaue Kenntnis von deren Rahmenbedingungen und Bedarfen haben – möglichst durch eigene Erfahrung. Berater\*innen und Coaches ohne Zukunftsorte-Kenntnis können hier nur bedingt weiterhelfen. Die besondere gemeinwohlorientierte Ausrichtung der Akteur\*innen, die oft nicht aus unternehmerischer Motivation agieren, braucht eine bestimmte Ansprache und Hinführung, gerade im Bereich Finanzen und Wirtschaftlichkeit.

Die Expert\*innen wünschen sich ihrerseits Austausch untereinander sowie eine Struktur, die sie in der Auftragsklärung, im Buchungsprozess und im Abrechnungsmanagement maximal entlastet.

#### **5. Finanzielle Unterstützung bei Beratungsleistungen**

Die Umfrage belegt eine Bereitschaft, in Wissen und Beratung zu investieren. Gleichzeitig zeigte sich in den Testberatungen deutlich: Der Bedarf übersteigt die Zahlungsfähigkeit bei weitem. Selbst bei Angeboten mit Kofinanzierung war die Eigenbeteiligung vieler Initiativen nicht ausreichend, um den realen Beratungsaufwand zu decken. Der Median der Eigenbeteiligung lag bei etwa 300 € pro Projekt, während der tatsächliche Aufwand deutlich höher ausfiel. Daraus ergibt sich die klare Schlussfolgerung: Zukunftsorte benötigen finanzielle Unterstützung, um professionelle Begleitung in Anspruch zu nehmen. Etwa durch einen Beratungsfonds, durch geförderte Plattformangebote oder Beratungsgutscheine. Hier können Bund und Länder einspringen (► S.21).

# Bedingungen für's Gelingen

## Potenziale und Hemmnisse der Lern- und Beratungsplattform

### Wirksame Angebote, wenig finanzielle Mittel

Die Zielgruppe der Zukunftsort-Entwickler\*innen braucht Wissen und Beratung, um ihre Projekte erfolgreich umzusetzen, akute Hürden zu überwinden und ihre Orte nachhaltig zu betreiben. Individuelle Beratungen durch praxiserfahrene Expert\*innen bringen die Projekte am meisten voran. Im Bereich Finanzierung und Geschäftsmodelle ist der Bedarf am dringendsten, hier gibt es auch eine gewisse Zahlungsbereitschaft. Doch auch andere Themen werden im Aufbau und Betrieb als relevant gesehen. Den Akteuren fehlen jedoch oft die finanziellen Mittel, um sich eine Weiterbildung oder Beratung leisten zu können. Dabei sind die Angebote an sich sehr wirksam: Live-Webinare eignen sich gut zum Einstieg in relevante Themen und um mehr Sicherheit zu erlangen. Zugleich bauen sie Vertrauen auf, um bei Herausforderungen, die nicht allein gelöst werden können, Expert\*innen für eine individuelle Beratung hinzuzuziehen.

### Erfolgsfaktoren

Gutes Vermarktungspotenzial bietet sich, wenn die Plattform an existierende Communities angedockt wird. Beim Netzwerk Zukunftsorte finden sich bereits viele Projekte ein, die gerade in der Gründung begriffen sind oder Herausforderungen im Betrieb haben. Sie können individuell auf passende Angebote aufmerksam gemacht werden. Die große Reichweite eines solchen Netzwerks ist auch nützlich, um die Angebote insgesamt bekannt zu machen.

Großes Potenzial für die Erweiterung des Zielgruppenzugangs liegt im Aufbau von Kooperationspartnerschaften mit themenverwandten Unterstützerorganisationen, beispielsweise in den Bereichen Bauen, Sozialunternehmertum, Finanzierung oder Wohnprojekte.

Die Ausweitung der Plattform auf eine weitere Zielgruppe bietet perspektivisch auch Potenzial: Auch Kommunen benötigen Wissen und Beratung bei der Vorbereitung, beim Vergabeprozess und in der Koproduktion von gemeinwohlorientierten Immobilien. Diese Zielgruppe bedarfsgerecht auf derselben Plattform anzusprechen, bedarf jedoch eines weiteren Entwicklungsprozesses inklusive Anschubfinanzierung.

## Wie kann die Lern- und Beratungsplattform wirtschaftlich betrieben werden?

Es ist fraglich, ob sich eine solche Lern- und Beratungsplattform, allein bezahlt durch die chronisch unterfinanzierten Projektgruppen, wirtschaftlich betreiben lässt. Da die beschriebene Zielgruppe intensive Betreuung in der Orientierung und Vermittlung benötigt und auch die Koordination der Anbieter\*innen sowie die inhaltliche und technische Wartung, das Marketing und der Zahlungsfluss sichergestellt werden müssen, braucht es mindestens 3,5 Personalstellen für den langfristigen Betrieb. Diese Kosten können voraussichtlich nicht allein durch die Zielgruppe refinanziert werden, sondern bedürfen zusätzlicher Unterstützung durch Bund und Länder.

## Die Plattform kommt — Wissen & Beratung für Orte mit Wirkung im Zukunftsorte Lab

Die gute Nachricht ist: Das Netzwerk Zukunftsorte baut eine solche Lern- und Beratungsplattform mit einer Anschubfinanzierung durch das Bundeswirtschaftsministerium auf. Die Plattform trägt den Namen Zukunftsorte Lab und wird in Kooperation mit den Organisationen Social Impact und CoworkLand sowie dem nachhaltigen Architektur- und Planungsbüro Denkmal Regenerativ und dem Zukunftsort Wir bauen Zukunft entwickelt. Die Planung sieht vor, dass die Plattform Mitte 2026 unter der URL [www.zukunftsorte-lab.de](http://www.zukunftsorte-lab.de) in der Beta-version gelauncht wird.

Bis Ende 2027 ist sie im Programm „Nachhaltig wirken“ finanziert, danach muss sie sich am Markt beweisen. Um das Angebot für die Zielgruppe langfristig zugänglich machen zu können, setzen wir jedoch auf die zusätzliche Unterstützung durch Bund und Länder.

► Zeit für Wandel beim ÜBERLAND Festival. Foto: NZO



## **So können Bund und Länder unterstützen**

### Beratungsgutscheine

Der Einsatz von Beratungsgutscheinen, d.h. der für die Zielgruppe geförderte Zugang zu bestimmten Beratungsleistungen auf der Lern- und Beratungsplattform, ist in drei Richtungen wirksam:

- 1. Projekte mit Beratungsbedarf**, aber geringem finanziellen Spielraum können sich zu bestimmten Themen Hilfe holen und erhöhen dadurch die Wahrscheinlichkeit einer guten Entwicklung.
- 2. Die Beratungsplattform** wird durch die höhere Buchungsrate finanziell stabilisiert und kann sich langfristig halten.
- 3. Die Fördergeber** profitieren von der bereits existierenden Infrastruktur und dem Expert\*innen-Pool.

Die Gutscheine können im Rahmen von Förderprogramm und/oder einer Landes-Vernetzungsstelle ([► S.21](#)) vergeben werden. Die Vergabe kann sowohl vom Betreiber der Plattform als auch von anderer Stelle kuratiert werden. Beispiele für ein solches Vorgehen sind die „LeerGutScheine“ für Erstberatungen und Mikrofinanzierungen der Stiftung Baukultur Thüringen oder die Gutscheine für Sanierungs-Erstberatung des Landkreises Wunsiedel.

### Geförderte Lernformate

Um die Zielgruppe und den langfristigen Betrieb der Plattform zu unterstützen, ist auch die Förderung des Zugangs zu Lernformaten hilfreich. Hier kann wahlweise die Entwicklung und das Angebot von speziellen thematischen Webinaren gefördert werden oder aber der Zugang zum existierenden Webinar-Angebot. Zusätzlich können spezielle Peer-Learning-Angebote gefördert werden, die einen größeren Wert auf Austausch in der Community legen. Besonders angesprochen sind hier die Bundes- und Landesministerien, die die Themen Bauen, Wirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung sowie Engagement und Ehrenamt bei sich verorten.

3

# **Innovative Vernetzungs- formate**

# Innovative Vernetzungsformate

## Wirksame Formate für mehr Vernetzung

### Mehr Vernetzung für mehr Leerstandsaktivierung

Die vorherigen Kapitel veranschaulichen bereits, dass Macher\*innen von Zukunftsorten zentrale Treiber einer gemeinwohlorientierten Stadt- und Regionalentwicklung sind, häufig aber auf strukturelle Hürden stoßen. Gleichzeitig stehen viele Kommunen unter Druck, Leerstände zu reaktivieren, haben jedoch zu wenig Personal für experimentelle Ansätze oder begleitende Lernprozesse (► S. 13). Erfahrungen aus Projekten werden bislang nur punktuell geteilt und der Austausch zwischen den Akteur\*innen bleibt oft informell und zufällig.

Vor diesem Hintergrund braucht es Gesprächsformate, die gezielt Brücken zwischen engagierten Projekten, Verwaltungen und Eigentümer\*innen schlagen und die Lebensrealitäten der Menschen einbeziehen. Sie sollen Wissen zugänglich machen, gegenseitiges Verständnis fördern sowie Kooperationen und Vertrauensaufbau erleichtern. Entscheidend ist, dass diese Formate praxisnah und anschlussfähig für die verschiedenen Zielgruppen sind. Komplexe Themen werden so in ihren Zusammenhängen greifbar und Veränderungsprozesse lassen sich mit realistischen Perspektiven entwickeln.

„Wissenstransfer zur Belebung von Leerstand in Kleinstädten kommt nur dann wirklich an, wenn er die alltäglichen Herausforderungen vor Ort ernst nimmt: spezielle Gebäude, wenig Zeit, kleine Teams, viele Aufgaben. Neue Formate sollten Brücken bauen zwischen Stadtforschung und kommunaler Praxis – dafür müssen sie spannend sein, Wissen greifbar machen und dafür sorgen, dass neue Ideen auch bei knappen Ressourcen nutzbar werden. Eine wirksame Leerstandsbelebung gelingt nicht allein mit klugen Konzepten oder Förderlinien, sondern durch lebendige Vermittlung und mittels intermediärer Akteure, die die Logiken der vielseitigen Zielgruppen verschränken.“

Stephan Willinger  
Bundesinstitut  
für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung

## Neue Formatideen für Macher\*innen

Es gibt bereits zahlreiche Formate, die gute Diskurs- und Erfahrungsräume für transformative Prozesse eröffnen. Im Rahmen des Projektes wurden bestehende Vernetzungsformate von unterschiedlichen Organisationen, durch das Netzwerk Zukunftsorte und externe Expert\*innen analysiert und auf ihre Wirkungskraft geprüft. Daraus wurden neue Formatideen abgeleitet. Empfohlen wird ein Set an Formaten, die sich ergänzen und auf unterschiedliche Bedarfe der Zielgruppen zugeschnitten sind.

### **Mentoring und Sprechstunden**

Mentoringprogramme bieten eine strukturierte Möglichkeit, Wissen direkt zwischen erfahrenen und neuen Akteur\*innen zu vermitteln. Macher\*innen, die bereits erfolgreich Leerstände aktiviert haben, können als Mentor\*innen für andere fungieren. Das Konzept ließe sich auch auf Kommunen übertragen, die sich gegenseitig bei ihrem Weg zum aktiven, gemeinwohlorientierten Leerstandsmanagement unterstützen. Durch Tandems, Peer-Learning oder Cross-Mentoring-Formate entsteht ein praxisnaher Wissenstransfer, der nicht auf abstrakten Leitfäden, sondern auf Erfahrungen beruht. Mentoring stärkt Vertrauen, spart Zeit bei der Projektentwicklung und erleichtert die Übertragung erfolgreicher Modelle auf andere Orte. Solche Programme können digital begleitet und durch moderate Aufwandsentschädigungen oder Kofinanzierungen unterstützt werden.

Für kurzfristige Fragen empfiehlt sich die Einrichtung einer regelmäßigen Sprechstunde. Hier erhalten alle Akteure unkompliziert Auskunft zu Themen wie Finanzierungsmöglichkeiten, Konzeptverfahren, Rechtsformen oder Organisationsentwicklung. Durch ihre einfache Zugänglichkeit und Praxisnähe schafft die Sprechstunde direkten Mehrwert für Akteur\*innen, die nicht die Kapazität haben, an umfangreichen Fortbildungsangeboten teilzunehmen.

*„Ich finde, dass jede Session — sei es Meetup, Sprechstunde oder Expertenrunde — ein Stück zur eigenen Klarheit beiträgt. Vieles ist ja auch ein Prozess. Durch euer Angebot lernt man vieles, man bildet sich weiter und ist dadurch reflektierter und auch selbstsicherer bei der Umsetzung der nächsten Schritte.“*

Christian von Oppen  
Gutshaus der Zukunft

### **Wertschätzende Projektauszeichnungen**

Neben Austauschformaten und Beratungsangeboten ist auch die Anerkennung erfolgreicher Projekte ein wichtiger Hebel, um Sichtbarkeit und Motivation zu fördern. Ein Label oder Preis für gemeinwohlorientierte Leerstandsaktivierung kann dazu beitragen, herausragende Beispiele bekannt zu machen, Qualitätsstandards



► Projektraum  
Drahnsdorf.  
Foto: Pablo Lopez

zu setzen und eine öffentliche Debatte über gute Praxis zu stärken. Nach dem Vorbild bestehender Programme bzw. Preise wie Fairtrade-Towns, polis Award oder Landbaukultur-Preis könnten Initiativen, Projekte oder Kommunen ausgezeichnet werden, die zeigen, wie Leerstand in lebendige Zukunftsorte verwandelt werden kann. Solche Auszeichnungen erzeugen Aufmerksamkeit, schaffen Anreize für Nachahmung und fördern das Selbstverständnis gemeinwohlorientierter Projektentwicklung als eigenständiges Feld.

## Getestete Formate

Im Rahmen des Forschungsprojektes NEXT LEVEL hat das Netzwerk Zukunftsorte einzelne Formate aus den Empfehlungen aufgegriffen, bestehende Formate weiterentwickelt und getestet. Ziel war es, verschiedene Formen des Austauschs zu erproben – analog wie digital – und herauszufinden, welche Formate sich besonders gut für Wissenstransfer, Motivation und Vernetzung in der kooperativen Leerstandsentwicklung eignen. Da die bisherigen Formate des Netzwerks einen starken Fokus auf Macher\*innen haben und dies unsere größte Zielgruppe ist, haben wir zunächst vor allem Formate für sie getestet. Erste innovative Austauschformate für Landkreis- und Kommunalverwaltungen haben wir bereits im Aufbau des kommunalen Starke Orte Netzwerks entwickelt. Hier stellen wir ausgewählte Formate vor und geben einen kurzen Einblick in die Resonanz bei der Zielgruppe.

### Diese Formate wurden getestet:

- Lives in Instagram und LinkedIn
- Offene Meetups: z. B. Viellebengenossenschaft erklärt ihr Genossenschaftsmodell
- Ort trifft Ort – Sozialunternehmen auf dem Land
- Stammtisch für Zukunftsorte
- Sprechstunde für angehende Zukunftsorte
- Expert\*innen-Runde
- Schöner Scheitern



▲ Meetup Kultur & Beeren, Abb.: NZO

## Ort trifft Ort – Begegnung und kollegiale Beratung zwischen Projekten

Mit „Ort trifft Ort“ wurde ein neues Austauschformat getestet, das Projektgeber\*innen aus unterschiedlichen Regionen zusammenbringt. Im Mittelpunkt steht das

gegenseitige Kennenlernen und Voneinanderlernen – ein Ansatz, der Elemente der kollegialen Fallberatung und des Mentoring vereint. Zwei neue Orte stellen sich vor, berichten von ihren Erfahrungen und Herausforderungen und diskutieren gemeinsam ein Schwerpunktthema. Der Auftakttermin im September zum Thema Sozialunternehmertum zeigte deutlich, wie wertvoll der direkte, offene Austausch zwischen den Akteur\*innen ist. Die Teilnehmenden stellten sich gegenseitig Fragen, gaben Feedback und ließen das Publikum aktiv mitdiskutieren. Das Format wurde als Reihe konzipiert und soll künftig fortgeführt werden.

► Meetup mit Marktplatz Waldschänke,  
Abb.: NZO

## Sprechstunde – niedrigschwelliger

### Zugang für neue Zukunftsorte

Das informelle, offene Kennenlernformat richtet sich vor allem an neue oder angehende Zukunftsorte, die einen unkomplizierten Zugang zum Netzwerk suchen. Hier können Fragen aller Art gestellt werden – zu Förderprogrammen, kommunaler Zusammenarbeit, Zwischennutzungen oder Organisationsentwicklung. Die erste Sprechstunde fand im Februar statt und wurde gut angenommen. Aufgrund der positiven Resonanz soll die Sprechstunde künftig halbjährlich stattfinden.



## Stammtisch – kollegialer Austausch unter Macher\*innen

Der digitale Stammtisch richtet sich exklusiv an aktive Zukunftsort-Macher\*innen. Er bietet einen geschützten Raum, um Erfahrungen zu teilen, Fragen zu stellen und auch über Herausforderungen zu sprechen, die in öffentlichen Foren keinen Platz finden. Themen wie Förderlogiken, Zusammenarbeit mit Verwaltungen oder interne Gruppenprozesse werden offen diskutiert. In der ersten Phase fand der Stammtisch monatlich statt, was sich als zu häufig erwies – das Bedürfnis nach Austausch war groß, die verfügbare Zeit aber knapp. Inzwischen hat sich ein Rhythmus von drei Monaten bewährt. Die Teilnehmenden betonen, wie wichtig dieses Format für Motivation, Vernetzung und gegenseitigen Zuspruch ist. Der Stammtisch soll langfristig beibehalten werden.

## Digitale Lives – neue Kanäle für Sichtbarkeit und Austausch

Um neue Kommunikationswege zu testen, wurden Instagram- und LinkedIn-Lives eingeführt. Beide Formate verfolgen das Ziel, Themen und Praxisbeispiele des Netzwerks und der Community sichtbar zu machen – aber mit unterschiedlicher Ansprache: Während Instagram ein eher informelles Publikum erreicht, richtet sich LinkedIn an eine fachliche Zielgruppe. Die 30-minütigen Live-Gespräche ermöglichen spontane Einblicke in Projekte, persönliche Geschichten und kurze Wissensimpulse. Erste Rückmeldungen zeigen, dass diese Formate sowohl Interesse erzeugen als auch die Reichweite des Netzwerks stark erhöhen.



▲ Schnippeldisko im Coconat. Foto: NZO

## Vernetzungsdinner mit Schnippeldisko – Begegnung in Bewegung

Im Juli wurde im Rahmen des jährlichen regionalen Events „Fläminger Kreativsause“ erstmals ein Vernetzungsdinner im Coconat mit einer Schnippeldisko kombiniert. Die Idee: fachlicher Austausch, gemeinsames Tun und Geselligkeit verbinden. Beim gemeinsamen Kochen mit geretteten Lebensmitteln kamen rund 35 Teilnehmende zusammen – Macher\*innen, Kommunalvertreter\*innen, Partner\*innen aus dem Netzwerk. Das Format wurde als sehr inspirierend und verbindend beschrieben. Es schuf eine offene, ungezwungene Atmosphäre, in der neue Kontakte entstanden und Gespräche über Projekte ganz selbstverständlich ins Fließen kamen. Aufgrund der positiven Resonanz ist geplant, ähnliche Formate künftig an weiteren Zukunftsorten anzubieten.

## Offene Meetups – Plattform für Projekte aus dem Netzwerk

In Anlehnung an das Prinzip eines Barcamps wurde mit offenen Meetups experimentiert, bei denen Zukunftsorte selbst Themen und Inhalte gestalten konnten. Der Meetup-Kanal des Netzwerks wurde hierfür zur Verfügung gestellt. Ein Beispiel war das digitale Meetup „Wohnen in Zehdenick“, bei dem die Projektgruppe Großraumbüro Zehdenick ihr Vorhaben vorstellte und Mitstreiter\*innen suchte. Das Format soll aufgrund regen Interesses als Mitmachbörse wiederholt werden. Diese Offenheit stärkt die Selbstorganisation der Community und erweitert den Raum für Beteiligung und Austausch.

## Bewerbung der Formate

Alle Formate wurden über die Kommunikationskanäle und den Newsletter des Netzwerks angekündigt und begleitet. Rückmeldungen, Teilnahmezahlen und qualitative Eindrücke wurden dokumentiert und fließen in die Weiterentwicklung der Formate ein.

# Lessons Learned: Vernetzungsformate

## Die Mischung macht's

Insgesamt zeigt sich, dass eine Mischung aus informellen, digitalen und physischen Formaten am besten funktioniert: Sie ermöglicht Sichtbarkeit, stärkt Gemeinschaft und schafft vielfältige Zugänge zur gemeinsamen Arbeit an der Leerstandsaktivierung.

„Manchmal fühlt man sich tatsächlich etwas einsam mit den Problemen des Projekts hier vor Ort: Die Zehdenicker\*innen verstehen unsere Herausforderungen nicht, die Kontakte aus Berlin verstehen wiederum das Leben auf dem Land nicht. Da ist es gut, den (digitalen) Austausch mit anderen Projekten zu haben.“

Louise  
Gassenmeyer  
Großraumbüro  
Zehdenick

## Wichtigkeit des regelmäßigen Erfahrungsaustauschs

Im Projektzeitraum fanden rund zwölf Meetups mit durchschnittlich zwölf Teilnehmenden statt. Die Wiederkehrquote lag bei ungefähr einem Drittel der Teilnehmenden, was für die Resonanz auf Formate und Qualität der Inhalte spricht.

## Output wird zu Outcome

Die Orte vernetzen sich nicht nur im Meetup, sondern langfristig, zum Beispiel durch unabhängige Folgetreffen der Projekte nach dem Motto „Ort trifft Ort“.

## Zielgruppengerechte Formate

Eine prägnante und gut adressierte Bewerbung über bewährte Kanäle erzeugte hohe Resonanz. Wünsche nach speziellen Themen und nach Wiederholungen der Veranstaltungen wurden regelmäßig eingebracht und berücksichtigt.

## Geschütztes und niedrigschwelliges Setting

Ein informelles Setting und ein ausgewählter intimerer Kreis wie im Stammstisch senken die Hemmschwelle der Teilnahme, erzeugen hohe Resonanz und ermöglichen ein praktisches Arbeiten.



◀ Fishbowl-Runde  
beim Überland  
Festival Görlitz.  
Foto: NZO

# Bedingungen für's Gelingen

## Potenziale und Hürden

Die Erprobung verschiedener Austauschformate hat gezeigt, dass gemeinsames Lernen und Vernetzung vor allem dann funktionieren, wenn Formate niedrigschwellig, flexibel und gut moderiert sind. Austausch wird von den Beteiligten nicht nur als Wissensvermittlung verstanden, sondern als sozialer Ankerpunkt – eine Gelegenheit, sich gegenseitig zu ermutigen, voneinander zu lernen und Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen.

Als besonders wirkungsvoll erwies sich die Kombination aus digitaler Verlässlichkeit und realer Begegnung. Digitale Formate wie Sprechstunden oder Stammtische ermöglichen Kontinuität und unkomplizierten Zugang, während physische Treffen – etwa das Vernetzungsdinner – Vertrauen, Motivation und Zugehörigkeit stärken. Entscheidend ist, dass Formate nicht als zusätzliche Belastung wahrgenommen werden, sondern spürbaren Mehrwert bieten.

Zugleich zeigte sich: Kollegiales Lernen funktioniert am besten, wenn es strukturiert, aber nicht formalisiert ist. Gute Moderation spielt dabei eine zentrale Rolle. Sie schafft einen offenen, wertschätzenden Rahmen, in dem auch Unsicherheiten, Fehler und Konflikte besprechbar sind.

## Gute Rahmenbedingungen für Vernetzungsformate

- 1. Zeit und Verlässlichkeit:** Netzwerke entstehen nicht durch Einzelveranstaltungen, sondern durch Kontinuität und wiederkehrende Begegnungen. Eine frühzeitige Planung von Reihenformaten mit mehr Vorlauf für Öffentlichkeitsarbeit zeigt sich deutlich in den Besucher\*innenzahlen.
- 2. Niedrigschwelligkeit:** Viele Akteur\*innen arbeiten ehrenamtlich oder mit begrenzten Ressourcen. Formate müssen einfach zugänglich, klar strukturiert und zeitlich überschaubar sein.
- 3. Sichtbarkeit und Rückkopplung:** Die Ergebnisse von Austauschprozessen sollten dokumentiert, gewürdigt und in politische Entscheidungsprozesse zurückgespiegelt werden.
- 4. Ressourcen und Verankerung:** Kontinuierlicher Austausch braucht fähiges Personal, gute Moderation und stabile Kommunikationsstrukturen.
- 5. Offene Lernkultur:** Vertrauen wächst, wenn Erfahrungen geteilt werden dürfen – auch unvollständige oder fehlerhafte. Dazu bedarf es einer aner kennenden Kultur der Offenheit und des Respekts durch erfahrene Moderation.

Insgesamt zeigen die Erfahrungen: Gelungene Vernetzung entsteht dort, wo Menschen regelmäßig, auf Augenhöhe, mit Wohlwollen und Elan zusammenkommen – digital wie analog. Sie braucht einen Rahmen, der Offenheit ermöglicht, und eine Haltung, die Lernen als gemeinsamen Prozess versteht.

Für Förderinstitutionen und politische Entscheidungsträger\*innen bieten Vernetzungsformate eine praxiserprobte Grundlage, um den Aufbau einer dauerhaften Infrastruktur für Wissenstransfer und Kooperation zu unterstützen. Entscheidend ist, dass die Formate nicht als Einzelmaßnahmen verstanden werden, sondern als Teil eines kontinuierlichen Lernprozesses, der Leerstandsentwicklung als gemeinschaftliche Aufgabe von Verwaltung, Zivilgesellschaft und Eigentümer\*innen begreift und die Macher\*innen ermutigt, an komplexen Herausforderungen dranzubleiben.

## **Wer sollte die Organisation der Formate übernehmen?**

Die Ausrichtung sollte von etablierten Organisationen mit starkem Bezug und Zugang zu Zielgruppen, Praxiswissen und Netzwerk übernommen werden. Idealerweise lässt sich diese Aufgabe in eine Landes-Vernetzungsstelle integrieren (► S.17 ff.). Als zentrale Koordinationsstellen bündeln diese Organisationen Wissen, moderieren Austauschprozesse, organisieren Formate wie Mentoring, Sprechstunden und Netzwerktreffen und entwickeln neue bedarfsgerechte Formatideen. Regional verankerte Netzwerke und Organisationen haben wertvolles Regionalwissen und sollten sinnvoll eingebunden werden. Sie können Kooperationspartner\*innen sein, die insbesondere bei analogen Formaten unterstützen oder selbst die Verantwortung für Veranstaltungen übernehmen. Pluspunkte für eine professionelle Organisation und Umsetzung sind Kommunikationsstärke, Fähigkeiten im Community-Building sowie Veranstaltungs- und Moderationserfahrung an den ausrichtenden Stellen.

Eine dauerhafte Grundfinanzierung der Vernetzungsarbeit führt zu Verlässlichkeit, Qualität sowie Reichweite der Angebote, besonders für Akteur\*innen, die mit begrenzten Ressourcen arbeiten.

► Wirkungssprint 2025 der Stiftung Bürgermut.  
Foto: Tine Jurtz



## **So können Bund und Länder unterstützen**

### Strategische Verankerung

Damit die erprobten Vernetzungsformate Wirkung entfalten und verstetigt werden können, braucht es eine **nachhaltige Verankerung**. Die kontinuierliche Unterstützung von koordinierenden Stellen für gemeinwohlorientierte Leerstandsentwicklung wie beispielsweise einer Vernetzungsstelle sollte als **strategische Infrastrukturaufgabe** verstanden und durch Politik und Wirtschaft gefördert werden.

### Politische Rückkopplung und Anerkennung

Die Erkenntnisse und Ergebnisse aus Austausch- und Lernprozessen sollten in politische Entscheidungsprozesse zurückgespiegelt werden. Bund und Länder können hier durch **regelmäßige Dialogformate** zwischen Praxis, Verwaltung und Politik beitragen – etwa durch Fachgespräche, Konsultationsrunden oder thematische Arbeitsgruppen. So können Erfahrungen aus der Praxis sichtbar gemacht und gewürdigt werden. Zudem können daraus konkrete Handlungsempfehlungen für Programme, Förderlogiken und rechtliche Rahmenbedingungen abgeleitet werden. Eine solche Rückkopplung stärkt die politische Relevanz und den Wissenstransfer zu gemeinwohlorientierter Entwicklung.

### Jährliche Konferenz für kooperative Leerstandsentwicklung

Ein zentrales Element einer wirksamen Infrastruktur ist eine jährliche Konferenz oder **Netzwerktagung** zur kooperativen Leerstandsentwicklung, ausgerichtet von Praxisexpert\*innen. Sie bietet Raum für persönliche Begegnung, fachlichen Austausch und politische Diskussion auf Augenhöhe. Als bundesweite Plattform kann das Event Kommunen, Initiativen, Eigentümer\*innen, Wissenschaft und Förderinstitutionen zusammenbringen. Neben Impulsen und Praxisbeispielen sollten interaktive Formate im Mittelpunkt stehen – etwa Werkstätten, Projektbörsen oder gemeinsame Handlungsempfehlungen an die Politik.

### Wohlwollende Unterstützung und gemeinsame Verantwortung

Bund und Länder sollten das Thema kooperative Leerstandsentwicklung als Querschnittsaufgabe begreifen – mit Schnittstellen zu Stadtentwicklung, ländlicher Entwicklung, Kultur- und Sozialpolitik. Förderprogramme können gezielt Formate des Wissensaustauschs und der Netzwerkbildung berücksichtigen. Eine ideelle Unterstützung – etwa durch Schirmherrschaften oder politische Präsenz bei Netzwerkveranstaltungen – trägt dazu bei, Engagement vor Ort zu würdigen und zu verstärken.

# Mehr Wissen

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, 2020: **Koop.Stadt: Preisträger – Instrumente – Praxistipps** ► [tinyurl.com/4xrpjtft](https://tinyurl.com/4xrpjtft)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, 2023: **Post-Corona: Wo liegen neue Sehnsuchtsorte?** ► [tinyurl.com/5e9bcmuy](https://tinyurl.com/5e9bcmuy)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, 2024: **Baukulturelle Leitlinien für Deutschland** ► [tinyurl.com/bdcuvnun](https://tinyurl.com/bdcuvnun)

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, 2024: **Handlungsstrategie Leerstandsaktivierung** ► [tinyurl.com/mvw9enju](https://tinyurl.com/mvw9enju)

Bund Deutscher Architektinnen und Architekten BDA (Hg.); Olaf Bahner / Laura Holzberg, 2025: **Baustelle Transformation. Zehn Strategien für Stadt und Land** ► [tinyurl.com/2txud8au](https://tinyurl.com/2txud8au)

Montag Stiftung Urbane Räume gAG, 2024: **Gemeinwohl bauen. BOB CAMPUS – Transformation einer stillgelegten Textilfabrik** ► [tinyurl.com/3p54t6jt](https://tinyurl.com/3p54t6jt)

Netzwerk Zukunftsorte, 2023: **Zukunft statt Leerstand** ► [tinyurl.com/z2dasrvy](https://tinyurl.com/z2dasrvy)

Netzwerk Zukunftsorte, 2024: **Willkommen im Zukunftsort. Vernetzungskampagne für Zukunftsorte** ► [tinyurl.com/br3phsm4](https://tinyurl.com/br3phsm4)

Netzwerk Zukunftsorte, 2023: **Politik zum Wandel machen** ► [tinyurl.com/3jzvs5aj](https://tinyurl.com/3jzvs5aj)

**Neue Leipzig-Charta. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl.**

Verabschiedet beim informellen Ministertreffen Stadtentwicklung am 30. November 2020  
► [tinyurl.com/ync49e4r](https://tinyurl.com/ync49e4r)

Plattform e. V., 2023: **Kulturhanse Expeditionen. Zu Laboren für Gemeinwohl im ländlichen Osten** ► [tinyurl.com/423bsek](https://tinyurl.com/423bsek)

Willinger, Stephan, 2025: **Koproduktion braucht Vermittlung. Die neue Rolle intermediärer Akteure im Licht sozialwissenschaftlicher Forschung** ► [tinyurl.com/276hm625](https://tinyurl.com/276hm625)

## Wissensplattformen zu Leerstandsaktivierung

Netzwerk Zukunftsorte:

► [Wissensplattform für Zukunftsorte](#)

Netzwerk Zukunftsorte – Starke Orte Netzwerk:

► [Wissensplattform für Zukunftsort-Kommunen](#)

Nationale Stadtentwicklungspolitik:

► [Wissensplattform für integrierte Stadtentwicklungspolitik](#)

BMWSB:

► [Regionen gestalten – Potenzial Leerstand](#)

Agrarsoziale Gesellschaft e. V.:

► [Online-Plattform Leerstand aktivieren](#)

Montag Stiftung Urbane Räume:

► [Gemeinwohl bauen praktisch](#)

## Dank

Wir danken allen, die diese Publikation durch ihren Input, ihr Wissen und ihre Gestaltungskompetenz bereichert haben: Edouard Barthen, Jannik Bruns, Syl Hillier, Dietmar Horn, Leona Lynen, Waltraud Nießen, Ludwig Schuster, Stephan Willinger

## Unterstützer\*innen

Die Publikation ist Ergebnis des Projektes „NEXT LEVEL – Wissenstransfer für Leerstandsbelebung in Klein- und Mittelstädten“ und wird gefördert durch Mittel des Bundesministeriums für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauen (BMWSB) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungs politik.

Wir danken unseren Fördergebenden.



Bundesministerium  
für Wohnen, Stadtentwicklung  
und Bauwesen



NATIONALE  
STADTENTWICKLUNGS  
POLITIK



► ZukunftsOrte-  
Schau in Neupitz.  
Foto: NZO

## **Impressum**

Umschlag: Spreeakademie, Vetschau/Spreewald  
Foto: Paul Glaser

Herausgeber: Netzwerk Zukunftsorte e.V.,  
Dorfstraße 403, 15345 Prötz  
► [zukunftsorte.land](http://zukunftsorte.land)  
[netzwerk@zukunftsorte.land](mailto:netzwerk@zukunftsorte.land)

Redaktion: Andrea Nickisch  
Mitarbeit: Anne Kruse, Julia Paaß, Lennard Reymann,  
Philipp Hentschel, Uleshka Asher  
Lektorat: Waltraud Nießen  
Gestaltung und Satz: ► [goldmaki.net](http://goldmaki.net)

1. Auflage (100), 2025

Alle Rechte vorbehalten. Zitieren unter Nennung der Quelle  
erlaubt, außer für gewerbliche oder populistische Zwecke.

Foto: Adrian Schefer



## **Neue Strategien für Leerstandsbelebung in Klein- und Mittelstädten**

Angesichts wachsender sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Herausforderungen gewinnt die gemeinwohlorientierte Belebung von Leerständen an Bedeutung – insbesondere im ländlichen Raum. Denn sie unterstützt den verantwortungsvollen Umgang mit der gebauten Umwelt und sozialen Strukturen vor Ort.

Im Rahmen eines Forschungsprojektes der Nationalen Stadtentwicklungspolitik entwickelt und beleuchtet das Netzwerk Zukunftsorte drei praxisnahe Konzepte, die konkrete Lösungen für eine nachhaltige Bauwende, eine wirksame Regionalentwicklung und neue Formen des Miteinanders eröffnen. Die Konzepte zeigen auf, wie Klein- und Mittelstädte strukturell unterstützt und beteiligte Akteur\*innen gezielt aktiviert, vernetzt und befähigt werden. So können aus ungenutzten Gebäuden lebendige Zukunftsorte entstehen – Räume für soziale Innovation und gemeinwohlorientierte Entwicklung. Die Publikation bündelt Erfahrungen, prototypisch getestete Methoden und konkrete Empfehlungen an Politik und Praxis. Sie ist ein wichtiger Impuls für alle, die ländliche Regionen resilient, solidarisch und zukunftsfähig gestalten wollen.

### **Kontaktieren Sie uns!**

► [zukunftsorte.land](http://zukunftsorte.land)  
[netzwerk@zukunftsorte.land](mailto:netzwerk@zukunftsorte.land)

