

# ÜBER MORGEN

## Vom Leerstand zum Zukunftsort

Potenziale und Werkzeuge  
der gemeinwohlorientierten  
Leerstandsentwicklung  
auf dem Land





# ÜBER MORGEN

## Vom Leerstand zum Zukunftsort

Potenziale und Werkzeuge  
der gemeinwohlorientierten  
Leerstandsentwicklung  
auf dem Land



Foto: Jana Dünnhaupt

# Inhalt

## 1 Am Anfang

Unsere Motivation	10
Wie wird unser Land morgen aussehen?	11
Lebendigkeit statt Rendite	12
Ein neues Verständnis von Gemeinwohl	13
Netzwerk Zukunftsorte	14

## 2 Die Zeit ist reif

Impulse im ländlichen Raum	18
Auf dem Weg zum neuen Wir-Gefühl	19
Von guten Beispielen lernen	20
Das Denkbare machen, statt das Machbare denken	20

## 3 Gestalten statt verwalten

<b>Gute Gründe für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung</b>	24
Attraktiver Wohnraum	25
Teilhabe und gesellschaftlicher Zusammenhalt	28
Nachhaltigkeit	29
Lebensqualität und Zuzug	33
Unternehmertum	36
Coworking und digitale Orte	39
Multifunktionale Räume	42
Perspektiven für Nachnutzung	43
Sichtbarkeit und Standortmarketing	47
Langfristige Sicherung von Immobilien	50
<b>Übersicht Beispielprojekte</b>	
Uferwerk	26
Kodorf Wiesenburg	27
Hof Prädikow	30
E-Werk Luckenwalde	32
Coonat Workation Retreat	34
RothenklempeNOW	37
Gut Boltenhof	38
Kaiserliche Postagentur	40
Verstehbahnhof Fürstenberg	41
heimatHOF Gut Ziegenberg	44

<b>Weitere Beispielprojekte</b>	
Musikbahnhof Annahütte	46
Kühlhaus Görlitz	48
Zusammen in Neuendorf	51

## 4 Mit Herausforderungen umgehen

<b>Hürden erkennen und überwinden</b>	54
Potenzialorte identifizieren	54
Eigentümer*innen gewinnen	56
Schwierigen Leerstand transformieren	57
Fehlende Ressourcen finden	59
Rechtsrisiko minimieren	61
Klima schützen	63
Gentrifizierung vorbeugen	66
Mit Gruppen arbeiten	68
Mitbestimmung sichern	69
Motivation verstehen	71

## 5 Ins Handeln kommen

Das geht auch gemeinwohlorientiert	74
Von Phase 0 und Phase 10	75
<b>Ein exemplarischer Ablauf</b>	75
Potenzialraumanalyse – Geeigneten Leerstand identifizieren	76
Inspiration – Gute Beispiele und Vorbilder finden	76
Steckbriefe – Fakten sammeln und darstellen	77
Unterstützung – Informieren und vernetzen	78
Vision – Ziele definieren	78
Werkzeuge – Gemeinwohlorientiert vorgehen	80
Teamaufbau – Expert*innen und Partner*innen gewinnen	81
Nutzungskonzept – Basis für Sanierung und Betrieb schaffen	82
Testphase – Pop-ups und Prototypen nutzen	83
Betrieb – Mieter*innen und Nutzer*innen finden	83
Professionalisieren – Von Macher*innen lernen	85

## 6 Den richtigen Rahmen schaffen

Bürgermeister*innen als Schlüsselfiguren sehen	88
Weiterbildung ermöglichen	89
Bedingungen für Zuzug verbessern	89
Neue Narrative erzeugen	90
Ansprechpartner*innen bereitstellen	90
Leitbild entwickeln und Zukunftskonzepte erstellen	91

## 7 Begriffe und Methoden

<b>Ein kleiner Überblick</b>	94
Vergabeprozesse	95
Trägermodelle	96
Boden-Stiftungen	97

## 8 Empfehlungen an Politik und Verwaltung

Bodensicherung	100
Förderungen mit Bedingungen	102
Zuschussprogramm für die Entwicklungsphase	102
Finanzielle Absicherung für Gemeinden	103
Koordinierungsstelle	103
Beratungsgutscheine für professionelle Begleitung	104
Förderung des Aufbaus von Offenen Treffpunkten	104
Dableib-Pauschale	105
Experimentierräume und kreative Lösungen	105

## 9 Expertise

Den Stein ins Rollen bringen	106
Unsere Expert*innen	108
<b>Weiterführende Informationen</b>	114
Publikationen vom Netzwerk Zukunftsorte	114
Wichtige Lektüre zum Thema	116





# Am Anfang

**Warum es dieses  
Buch braucht  
und wie es entstand**

## Unsere Motivation

Die klassische Zweiteilung zwischen Stadt und Land löst sich zunehmend auf. Während der Trend zur Urbanisierung viele Städte weiter wachsen lässt, wächst zugleich ein neues Interesse am Landleben. Damit entstehen neue Möglichkeiten und Herausforderungen in ländlichen Räumen. Auf den folgenden Seiten möchten wir neue Ansätze und Wege vorstellen, die es Immobilienbesitzer\*innen, Bürgermeister\*innen und Kommunalvertreter\*innen ermöglichen, aktuelle Chancen zu ergreifen und die Zukunft ihrer Orte proaktiv zu gestalten.

Unterstützt von 19 renommierten Expert\*innen aus Regional- und Projektentwicklung, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft geben wir Antworten auf drängende Fragen:

Wie kann ich die Attraktivität meiner ländlichen Gemeinde steigern?

Wie kann ich engagierte Zuzügler\*innen für meine Kommune begeistern?

Wie können wir Orte für Gemeinwohl und Lebensqualität schaffen?

Welche Impulse können durch Coworking-Spaces entstehen?

Welche Werkzeuge gibt es gegen Gentrifizierung und soziale Spaltung?

In diesem Heft steckt die Essenz aus etlichen Interviews, Gesprächen und unserer täglichen Arbeit als Netzwerk Zukunftsorte. Herausgekommen ist eine Übersicht über Trends, Chancen, Herausforderungen und Lösungsansätze für zukunftsfähige und kooperative Ortsentwicklung auf dem Land. Darin teilen wir unsere Erfahrungen aus dem ländlichen Ostdeutschland und seinen Metropolregionen sowie von konkreten Projekten vor Ort.

Dieses Heft versteht sich als Handreichung und Nachschlagewerk für alle, die ländliche Kommunen zukunftsfähig entwickeln wollen – und dabei gewillt sind, neue Wege auszuprobieren. Wir wollen informieren, sensibilisieren und inspirieren. Nutzen Sie diese Publikation, um mit guten Argumenten erste Handlungsschritte anzustoßen und neue Ansätze in der gemeinwohlorientierten Ortsentwicklung zu diskutieren.

Viel Spaß beim Lesen! Team Netzwerk Zukunftsorte

## Wie wird unser Land morgen aussehen? Und wer wird es gestalten?

An vielen Orten im Land entstehen schon heute vielfältige Perspektiven und neue Räume für das MORGEN. Grundsteine werden gelegt, Altes wird wiederbelebt und neu interpretiert. Visionen nachhaltiger und gemeinwohlorientierter Entwicklung spielen dabei eine entscheidende Rolle. Das Netzwerk Zukunftsorte setzt diese wie kaum ein anderer Akteur\*innenverbund überall im Land und weit darüber hinaus um. Mit ihrer „Vision 2030: 1000 Orte für die Zukunft in Ostdeutschland“ entwerfen sie dabei einen ostdeutschen Innovationsraum, dessen Basis eine durch 1000 Zukunftsorte gestärkte, lokal wertschöpfende und global vernetzte Landgesellschaft bildet.

Zukunftsthemen spielen auch im Haus der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte in Potsdam eine wichtige Rolle. Unsere These lautet: Das ganze Land ist eine Werkstatt für Zukünfte! Im Rahmen des Ausstellungsprojekts „MORGEN in Brandenburg. Werkstatt für Zukünfte“ (Februar bis Juni 2022) stellen knapp dreißig zivilgesellschaftliche Projekte ihre Geschichte(n) und Visionen zwischen Land und Stadt vor und laden Besuchende ein, die aufgeworfenen Themen zu verhandeln und gemeinsam daran weiterzuarbeiten.

Als eine\*einer von drei Hauptpartner\*innen ist das Netzwerk Zukunftsorte seit Projektstart im Dezember 2020 an der Konzeption der Werkstatt für Zukünfte beteiligt. Wie alle Partner\*innen hat auch das Netzwerk eine Frage mitgebracht, die es mit Blick auf die Zukunft beschäftigt: Wie können wir Wandel gemeinwohlorientiert und nachhaltig gestalten? Anlässlich des Projekts entstand während einer Woche auf Gut Boltenhof in einem konzentrierten Schreibprozess die Ihnen nun vorliegende Handreichung. Sie soll Ihnen Ansätze und Wege eröffnen, Ihre Orte nachhaltig und gemeinwohlorientiert zu gestalten.

Zukunft kann nur gemeinsam entstehen! Seien Sie herzlich eingeladen, weiterzudenken und (T)Räume Wirklichkeit werden zu lassen.



**Andrea Wieloch**  
Kuratorin und  
Projektleiterin,  
Haus der Brande-  
burgisch-Preußischen  
Geschichte

## Lebendigkeit statt Rendite



**Jörn Luft**  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immovielien

Ein Café, wo vorher weit und breit keins war, ein offener Raum, in dem Engagierte Kulturelles und Begegnung organisieren, eine neue Hausärztin im 300-Seelen-Ort. Seit Neuestem kann man sich im Dorf sogar ein Auto teilen oder per App verabreden von Nachbar\*innen mitgenommen werden. Das heißt, wenn man noch in die Stadt muss, was in letzter Zeit für jene seltener nötig ist, die ihrer Arbeit nun im Gemeinschaftsbüro vor Ort nachgehen. Da bleibt auch mehr Zeit, um sich am Abend für den Ort zu engagieren.

Das klingt lebendig. Ist es auch. Und warum? Weil eine Gruppe Engagierter die Gestaltung ihres Lebensumfeldes selbst in die Hand genommen hat und organisiert, was fehlt. Das ist in vieler Hinsicht nicht leicht. Erst recht, wenn eine Immobilie als Gemeinschaftsort im Spiel ist. Dann stellen sich Fragen nach Bodenpreisen, die nicht-renditeorientierte Nutzungen erlauben, nach Immobilienverkäufer\*innen, die sich auf neue Prozesse einlassen, nach Kommunen, die Türen für gemeinwohlorientierte Projektentwicklungen öffnen, nach Banken, die Finanzierungen auch jenseits des Standards möglich machen oder nach Förderprogrammen, die gute Startbedingungen schaffen.

Wir, als Stiftung trias, sehen das große gesellschaftliche Potenzial von gemeinwohlorientierter Immobilienentwicklung. Darum engagieren wir uns in Netzwerken wie dem Netzwerk Immovielien, dem wohnbund e. V. oder dem Netzwerk Zukunftsorte auf gesellschaftlicher und politischer Ebene für bessere Rahmenbedingungen und leisten gleichzeitig mit unseren Bildungsformaten und Erbbau-rechten einen praktischen Beitrag für den Erfolg der Projektmacher\*innen.

Das Netzwerk Zukunftsorte hat mit diesem Handbuch einen inhaltlichen Volltreffer gelandet, der auf jedem Politiker\*innen-, Verwaltungs- und Immobilienbesitzer\*innen-Tisch liegen sollte – in der Hoffnung, dass es die Macher\*innen von Zukunftsorten demnächst leichter haben, ihre Projekte zum Erfolg zu führen. Wir als Stiftung wollen unseren Teil dazu beitragen und haben das Buch ab heute immer im Gepäck.

## Ein neues Verständnis von Gemeinwohl

Das Leben in der Stadt und auf dem Land erfordert – dies hat uns nicht zuletzt die Pandemie klar vor Augen geführt – eine grundlegende Ausstattung an bedarfsgerechter Infrastruktur. Die Forschung des BBSR zu gleichwertigen Lebensverhältnissen, zum Heimatbegriff und zu lebenswerten Städten und Dörfern zeigt aber auch: eine positive Entwicklung lässt sich nicht einfach „herbei bauen“, sie basiert immer stärker auf einer Offenheit bei Verwaltung und Politik für neue Akteur\*innen und für eine neue Sicht von Gemeinwohl. Denn was unter diesem Begriff zu verstehen und wer eigentlich dafür zuständig ist – da hat sich in den letzten Jahren einiges verschoben. Der Begriff des Gemeinwohls steht nun auch über der im November 2020 auf einem EU-Minister\*innentreffen verabschiedeten Neuen Leipzig-Charta, dem Leitdokument für eine zeitgemäße Stadtpolitik in Deutschland und Europa. Er zeigt sich auch in dem Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung, welchen das BBSR im vergangenen Jahr als Diskussionsgrundlage veröffentlicht hat.

Die in diesem Buch beschriebenen „Zukunftsorte“ sind Vorbilder für eine gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung in Kommunen aller Größe, weil sie den zunächst bedrohlich wirkenden Wandel offensiv angehen, mutig und klug nach Partner\*innen suchen und dadurch auf ganz unterschiedliche Weise Orte zum Leben erwecken – indem sie neue Formen des Zusammenlebens erproben. Dies geht nur auf Augenhöhe zwischen Kommunen und den zivilgesellschaftlichen Initiativen, die wir heute „Stadtmacher\*innen“ nennen. Sie erschließen sich neue Aufgaben in der Stadtentwicklung, setzen selbstorganisierte Projekte um, erzählen andere Geschichten und agieren als Treiber\*innen einer zukunftsfähigen Transformation – in den Innenstädten, auf dem Dorf, auf Brachflächen und im öffentlichen Raum.

Umso wertvoller ist, dass mit „ÜBER MORGEN“ nun eine praxisorientierte Aufbereitung der vielfältigen Erfahrungen aus dem Netzwerk Zukunftsorte vorliegt, die zum Nachahmen anregt und spürbar werden lässt, wie bereichernd der Weg vom Leerstand zum Zukunftsort für unsere Dörfer und Städte sein kann.



**Stephan Willinger**  
Bundesinstitut  
für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung  
(BBSR)

## Netzwerk Zukunftsorte

„Zukunftsorte“ sind Orte, die Wohnen und Arbeiten vereinen. Sie nutzen Leerstand im ländlichen Raum um und entwickeln vor Ort neue Lebens- und Arbeitsmodelle sowie Offene Treffpunkte. Ihre Betreiber\*innen bringen impulsgebende Kompetenzen in den ländlichen Raum: Vernetztes dezentrales Arbeiten, digitale Tools, Kreativität. Sie haben nicht nur die Fähigkeit, in eingefallenen Rinderställen und leerstehenden Plattenbauten Potenzial zu sehen, sie können ihre Ideen auch umsetzen. Diese Akteur\*innen moderieren Gruppen, nehmen Menschen mit und beherrschen das Projektmanagement, um vom niedrigschwelligen Experiment über alternative Finanzierungsmodelle zum nachhaltigen Gebäude zu gelangen.

Als Netzwerk verknüpfen wir Zukunftsorte und Akteur\*innen. Wir bündeln ihre Erfahrungen zu neuer Expertise und können aus der Metaperspektive Qualitätsstandards ausmachen und besonders impulsstarke Projekte identifizieren. Wir machen Zukunftsorte sichtbar, versammeln Wissen und organisieren Austausch. Wir sind Ansprechpartner\*in für alles Fachliche und begleiten kommunale Vertreter\*innen, potenzielle Entwickler\*innen und Menschen vor Ort.

Wir verstehen die nötigen Entwicklungsschritte und arbeiten in engem Austausch mit Stiftungen, Netzwerken, Forschungspartner\*innen und Unternehmen, um Immobilienbesitzer\*innen und Gemeinden auf ihrem Weg zu stärken. Gestartet sind wir in Brandenburg, unser Wissen und unsere Erfahrungen stellen wir gern Dörfern, Städten und Gemeinden in ganz Deutschland zur Verfügung.

► Ein Workshop des Netzwerk Zukunftsorte auf dem Überland Festival. Foto: Jörg Gläscher, Robert Bosch Stiftung



## Die Autor\*innen

### Uleshka Asher

Das kreative Kommunikationstalent moderiert Workshops, baut Communities auf und vermittelt Praxiswissen aus Gemeinschaftsprojekten von Spreewald bis Südjapan.

### Kathrin Bade

Als Architektin und Expertin in niedrighschwelliger Sanierung kann Kathrin Potenzialräume und Entwicklungsstrategien zusammendenken, wo andere nur Abriss sehen.

### Lena Heiß

Die studierte Anthropologin ist Multidisziplinärin. Sie begleitet partizipative Prozesse, produziert redaktionelle Inhalte und koordiniert kommunale Projekte zwischen Potenzialraumanalysen und Beteiligungsformaten.

### Philipp Hentschel

Als Mitgründer vom Netzwerk Zukunftsorte ist er bestens mit innovativen Wohn- und Arbeitsprojekten im ländlichen Raum vertraut. Er verbindet Coworking-Kultur, überregionale Netzwerke und soziales Unternehmertum mit den Menschen vor Ort.

### Julia Paaß

Ist Neulandgewinnerin und Entwicklerin der Scheune Prädikow mit umfassendem Know-How in Partizipationsprozessen, Stadt-Land-Integration und Standort-Marketing.



▲ Das Team des Netzwerk Zukunftsorte, v.l.n.r.:  
Julia Paaß, Uleshka Asher, Philipp Hentschel,  
Lena Heiß und Kathrin Bade.





# Die Zeit ist reif



**Das Denkbare machen,  
statt das Machbare  
denken**

# Die Zeit ist reif

## Impulse im ländlichen Raum

Viele der heutigen gesellschaftlichen Herausforderungen sehen wir als Chancen. Städter\*innen zieht es aufs Land. Die Arbeitswelt verändert sich in rasendem Tempo. Die Dringlichkeit von Klimaschutz und Nachhaltigkeit ist existenzieller denn je. Das erfordert ein neues Verständnis im Umgang mit sozialer Gerechtigkeit und Bodenpolitik.

Die Zeichen der Zeit stehen günstiger denn je für zivilgesellschaftliches Handeln und gemeinwohlorientierte Entwicklung. Sowohl die Leipzig-Charta von 2020, als auch das „Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung“ des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) betonen den Mehrwert einer „koproduktiven Stadtentwicklung“. Gemeinsam entwickeln Kommunen, Unternehmen und Zivilgesellschaft Lösungen für ein vielfältiges Zusammenleben, das soziale, ökonomische und ökologische Ziele miteinander verbindet. Gemeinwohlorientierung stellt damit die soziale Wirkung vor finanzielle Rendite.

*„Je besser die Rahmenbedingungen für ein Engagement der Zivilgesellschaft sind, umso bunter, lebenswerter und nachhaltiger werden unsere Städte und Regionen.“*

Jörn Luft  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immoviellen

Das Netzwerk Zukunftsorte versteht sich als Impulsgeberin für ländliche Zukünfte. Wir sehen einen Gewinn für alle darin, Leerstände wiederzubeleben und gemeinwohlorientierte Wohn- und Arbeitsprojekte auf dem Land zu ermöglichen, anstatt uniforme Einfamilienhaussiedlungen in wachsenden Speckgürteln zu realisieren. Dabei wird aus dem ehemaligen Kühlhaus ein soziokultureller Begegnungsort, die verfallene Postagentur wird zum Coworking-Space und auf der ehemaligen LPG-Anlage entsteht neuer Wohnraum.

# Auf dem Weg zum neuen Wir-Gefühl

*„Wir sind alle Teil derselben Entwicklung“*

**Stephanie Kuntze**  
stellvertretende  
Bürgermeisterin  
Herzberg (Elster)

Wie alle Trends und Möglichkeiten lässt sich auch dieser Wandel weder einfach herstellen, noch ist er frei von Herausforderungen. Während einige Akteur\*innen ökonomisch instabil erscheinen, Gruppenprozesse chaotisch und innovative Ideen träumerisch wirken, entpuppen sich andere als völkische Siedler\*innen mit rechtsextremen Ambitionen. Fehlende oder unpassende Förderinstrumente sind zeitraubend und erschweren die Finanzierung.

Damit gemeinwohlorientierte Projekte im ländlichen Raum gelingen, müssen sie von intrinsisch motivierten Personen mit Know-How getragen werden. In den letzten Jahren haben sich verlässliche Unterstützungsstrukturen entwickelt, die den Wandel mit Praxiserfahrung, Expertise und erfolgreichen Beispielprojekten positiv vorantreiben. Durch die Kooperation und Beteiligung von Akteur\*innen, Immobilienbesitzer\*innen, Kommunen und Bürger\*innen entstehen vielfältige Orte. Im Café, der Werkstatt, dem Tanzsaal oder dem neuen Multifunktionshaus treffen sich Alt und Jung, Stadt und Land. Durch die flexible Nutzung entstehen resiliente Projekte, die auch langfristig zur Daseinsvorsorge vor Ort beitragen. Der gemeinsame Prozess fördert Teilhabe, Demokratie, neue Allianzen und stärkt den sozialen Zusammenhalt.

*„Die Menschen gehen dahin, wo was los ist  
und sie kooperieren dort, wo sie auch die Möglichkeit  
der Partizipation haben.“*

**Claudia Muntschick**  
Kreatives Sachsen

► Auf Hof Prädikow  
trifft Neu auf Alt.  
Foto: Eric Birnbaum



## Von guten Beispielen lernen

Es gibt sie schon, die guten Beispiele für Immobilien, die durch die öffentliche Hand, private Eigentümer\*innen und zivilgesellschaftliche Gruppen gemeinwohlorientiert entwickelt wurden. Man nennt sie Impulsprojekte, Zukunftsorte oder Immovieliien. Diese Orte verbinden gemeinschaftliche Wohn- und Arbeitsprojekte, die Leerstand und Brachflächen kreativ umnutzen. Vor Ort initiieren und unterstützen deren Akteur\*innen neben neuen Wohnformen und Arbeitsmöglichkeiten auch gewerbliche, soziale und kulturelle Angebote oder schaffen Offene Treffpunkte, die Bestehendes ergänzen. Voraussetzung ist, dass Macher\*innen vor Ort wohnen und sich aktiv mit Nachbarschaft, regionalen Strukturen und der Verwaltung vernetzen.

*„Gemeinwohlorientierte Projekte können am Ende eine Initialzündung sein und den Mut bei anderen wecken, ihre Immobilien in eine Nutzung zu bringen. Wenn das der Impuls ist, dann profitieren wir als Stadt davon.“*

Klaus Sewekow  
Liegenschaften  
Stadt Angermünde

## Das Denkbare machen, statt das Machbare denken

Nur gemeinsam und auf Augenhöhe lässt sich die Zukunft gemeinwohlorientiert gestalten. Dazu braucht es Mut, Wille und Offenheit. Neue Methoden und Prozesse ermöglichen die Zusammenarbeit der verschiedenen Beteiligten. Dafür müssen sowohl neue Angebote, Partnerschaften und Netzwerke entstehen, als auch entsprechende Fördermöglichkeiten für Kommunen und Prozessbeteiligte. Wir möchten Sie mit Praxisbeispielen inspirieren, Ihnen konkretes Praxiswissen an die Hand geben und gemeinsam mit Ihnen den Blick über den Tellerrand wagen. Lassen Sie uns die Möglichkeiten der aktivierenden Regionalentwicklung nutzen, um den ländlichen Raum der Zukunft gemeinsam zu gestalten!



▲ Tiny House als  
Modellprojekt für  
ökologisches Bauen –  
ein Projekt der  
Spreekademie in  
Raddusch.  
Foto: Florian Broecker

► Wissens-  
transfer im Garten  
des Projektraum  
Drahnsdorf.  
Foto: Pablo Lopez



Attraktiver Wohnraum

## **Möglichkeits(t)räume**

Teilhabe und gesellschaftlicher Zusammenhalt

## **Gemeinsam machen, statt kollektiv motzen**

Nachhaltigkeit

## **Alte Gebäude, neue Nutzung**

Lebensqualität und Zuzug

## **Hier will ich hin**

Unternehmertum

## **Gute Bedingungen schaffen**

Coworking und digitale Orte

## **Belebende Effekte**

Multifunktionale Räume

## **Immer was los**

Perspektiven für Nachnutzung

## **Problematische Immobilien mit Potenzial**

Sichtbarkeit und Standortmarketing

## **Hallo, das sind wir!**

Langfristige Sicherung von Immobilien

## **Für Generationen erhalten**

**3**

**Gestalten  
statt  
verwalten**

**Gute Gründe  
für gemeinwohlorientierte  
Immobilienentwicklung**

# Gestalten statt verwalten

## **Gute Gründe für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung**

Gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung stellt Wirkung vor Rendite und bietet Antworten auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen. Sie durchbricht die klassische immobilienwirtschaftliche Verwertungslogik und hilft, auch komplexe Leerstände zu strahlenden Zukunftsorten zu entwickeln. Mit Blick auf das Gemeinwohl werden Immobilien immer öfter in einem partizipativen Prozess entwickelt – das stärkt Zusammenhalt, Identifikation und Akzeptanz vor Ort und ermöglicht eine nachhaltige Reaktivierung brachliegender Gelände. Anhand von erfolgreichen Praxisbeispielen wollen wir Ihnen Argumentationsgrundlagen und Inspiration vermitteln, um auch Ihre Immobilie in eine neue Zeit zu führen. Nutzen Sie Ihre Chancen und leisten Sie einen Beitrag zur gesellschaftlichen Veränderung!

An dieser Stelle teilen wir unser Verständnis von den Möglichkeiten und Effekten gemeinwohlorientierter Immobilienentwicklung – angereichert mit konkreten Praxisbeispielen. Weitere Interviews und detaillierte Steckbriefe der einzelnen Zukunftsorte finden Sie auf unserer Wissensplattform.

Weiterführende Infos hierzu unter [zukunftsorte.land/uebermorgen](https://www.zukunftsorte.land/uebermorgen)



Attraktiver Wohnraum  
**Möglichkeits(t)räume**  
# Wohnraum schaffen

*„Zehn Einfamilienhäuser von heute sind  
zehnmal Leerstand von morgen.“*

Chris Szallies  
Bauamt  
Stadt Angermünde

Die Wohnungsnot der Städte ist bereits in vielen ländlichen Kommunen angekommen. Doch Einfamilienhäuser und uniforme Siedlungen können nicht die einzige Antwort auf den steigenden Siedlungsdruck sein. Statt mit neuen Bauten, Versiegelung und Abriss zu reagieren, ist es an der Zeit, diesem Wandel proaktiv zu begegnen und über zukunftsfähigen, resilienten Wohnraum nachzudenken. Neue Wohnformen wie Gemeinschaftsprojekte, Mehrgenerationen- und Clusterwohnen, oder minimalistisches Wohnen in Tiny Houses sprechen neue Zielgruppen an und erfreuen sich steigender Beliebtheit. Coliving-Modelle reichen vom Probewohnen bis hin zum festen Wohnsitz und können als Sprungbrett in die Region dienen.

Gemeinwohlorientierte Projekte ermöglichen neue Nutzungskonzepte, auch für komplexe Leerstände. Vom alten Gutshof über ein ausgedientes Schaltgerätekwerk hin zum zerfallenden Bahnhof oder einer ehemaligen LPG – aus jedem Gebäudetyp lassen sich neue Nutzungen erschließen. So entsteht vielfältiger Wohnraum, der Ressourcen schont und Bestände wiederbelebt.

*„Projekte, die Zusammenleben in re-aktivierten Bestands-  
gebäuden austesten, sind in vielfältiger Hinsicht  
zukunftsorientiert: Sie tragen zu einer nachhaltigen Stadt-  
und Dorfentwicklung bei, stärken Teilhabe und fördern  
eine sozial-ökologische Transformation.“*

Cordelia Polinna  
Urban Catalyst

Wohnraum für 150 Menschen bietet beispielsweise das genossenschaftliche Wohnprojekt **Uferwerk ▶ S. 26** in Werder. Auf dem Gelände des Hotel- und Kleinbauernbetriebs **Gut Boltenhof ▶ S. 38** sollen in Zukunft bis zu 90 Menschen wohnen können.

# Uferwerk

Das ehemalige Schaltgerätewerk wurde zu neuem Wohnraum umgebaut und ist seitdem ein Beispiel für solidarisches und nachhaltiges Leben in einer ländlichen Kleinstadt.



## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: einst als Mosterei errichtet, dann Schaltgerätewerk (Fabrikgelände) und Neubau  
Grundstücksgröße: 1.72 ha, 8 (demnächst 9)  
Gebäude

## Ort

Werder (Havel), Brandenburg

## Nächste Großstadt

Potsdam (ca. 15 km), Berlin (ca. 50 km)

## Leerstand vor Übernahme

Kein Leerstand

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Genossenschaft: Uferwerk eG

## Individuelle Besonderheiten

Genossenschaftliches Mehrgenerationen-Wohnprojekt von 170 Bewohner\*innen, Neubauten in ökologischer Strohballen-Bauweise, Fahrradwerkstatt, Tischlerei und Klimawerkstatt als Raum für regionale Initiativen

## Website

[zukunftsorte.land/uferwerk](http://zukunftsorte.land/uferwerk)

## # Wohnraum schaffen

Als Mosterei errichtet und später als Schaltgerätewerk genutzt, beherbergt das 1.72 ha große ehemalige Fabrikgelände in Werder heute ein genossenschaftliches Wohnprojekt, das sich dem selbstbestimmten, nachbarschaftlichen und ökologischen Wohnen verschrieben hat. In dem Ensemble aus Alt- und Neubauten ist Wohn- und Lebensraum für 150 Menschen unterschiedlicher Generationen entstanden. Ob Energieversorgung über Photovoltaik, ökologischer Lehm- und Klimawerkstatt, Foodcoop oder ein eigens ins Leben gerufener Solifonds – das Uferwerk ist mit seinen Initiativen ein Modellprojekt für solidarisches und nachhaltiges Leben.



▲ Generationen-wohnen im genossenschaftlichen Projekt Uferwerk in Werder.

◀ Viel Raum im Uferwerk – gerade für die Jüngeren.  
Fotos: Mirko Kubein

# KoDorf Wiesenburg

In guter, gesunder Architektur wird beim KoDorf das Beste aus Stadt und Land vereint. Reduziert, aber mit allem bestückt, was ein gutes Leben ausmacht.



## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: altes Sägewerk zur gemeinschaftlichen Nutzung und Neubau

Grundstücksgröße: 4 ha, 40 Kleinhäuser (25–80 m<sup>2</sup>)

## Ort

Wiesenburg / Mark, Brandenburg

## Nächste Kleinstadt

Bad Belzig (ca. 10 km)

## Nächste Großstadt

Magdeburg (ca. 80 km), Berlin (ca. 100 km)

## Leerstand vor Übernahme

Etwa 30 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Genossenschaft: VielLeben eG

## Individuelle Besonderheiten

40 Kleinhäuser (Tiny Houses), Gemeinschaftsgebäude, Smartvillage; voraussichtl. Zuzug im Erstwohnsitz: 100 Menschen

## Website

[kodorf-wiesenburg.de](http://kodorf-wiesenburg.de)

## # Wohnraum schaffen

## # Lebensqualität + Zuzug

In Wiesenburg / Mark wird in der Nähe des Bahnhofs ein ambitioniertes Wohnprojekt geplant: ein Zusammenspiel von Leerstandsaktivierung und Neubau. Hier sollen neue Formen des individuellen Wohnens in Gemeinschaft entstehen, bei dem etwa 100 Einwohner\*innen in Tiny Houses wohnen und sich die Gemeinschaftsflächen teilen. Auch Wiesener\*innen sind in der sich hier ansiedelnden Genossenschaft willkommen, die sich um eine gute Anbindung im Dorf bemüht und von der Gemeinde unterstützt wird.



▲ Geplanter Gemeinschaftsraum und Coworking-Bereich im ehemaligen Sägewerk.

◀ Zustand des alten Sägewerks vor der Sanierung. Foto + Rendering: agmm Architekten

Teilhabe und gesellschaftlicher Zusammenhalt

## **Gemeinsam machen, statt kollektiv motzen**

**# Teilhabe**

**# Zusammenhalt**

Viele ländliche Städte und Dörfer sind wünschenswerte Lebensorte, die eine hohe Lebensqualität für ihre Bewohner\*innen bereitstellen: Infrastruktur, Arbeitsmöglichkeiten, Eingebundenheit, Rückzugsmöglichkeit, Teilhabe, Gestaltungsmöglichkeiten – eingebettet in Natur. Wichtigstes Gut in den Orten ist der gesellschaftliche Zusammenhalt. Die Entwicklung gemeinschaftlich genutzter Räume bietet die Chance, ein Projekt mit Mehrwert für alle Bürger\*innen zu schaffen und die negativen Erfahrungen der Wende-Generation in etwas Neues zu überführen.

Daher sollten interessierte Anwohner\*innen, lokale Vereine und künftige Nutzer\*innen von Anfang an in die Konzeption einbezogen werden. Dies steigert deren Identifikation mit und ihr Engagement in dem Projekt. Plötzlich werden Konsument\*innen zu Produzent\*innen und das Dorf und die Nachbarschaft erfährt dadurch einen regelrechten Energieschub. Als positiver Nebeneffekt des gemeinsamen Planens und Machens kommen Menschen, die zuvor nie in Kontakt waren, in den Austausch. Neue Allianzen bilden sich – oft auch ortsteilübergreifend. Das fördert nicht zuletzt demokratische Prozesse und Teilhabe.

*„Wenn man immer wieder einlädt zum Mitmachen, Mitgestalten und Mitdiskutieren, kann man ein Feuer entfachen und es entsteht viel Spaß. So können auch Skeptiker überzeugt werden.“*

Stephan Willinger  
BBSR

Im Harzer Ballenstedt hat eine Gruppe Einheimischer mit dem [heimatHOF Gut Ziegenberg ▶ S. 44](#) eine Anlaufstelle für die Ideen der Anwohner\*innen entwickelt, aus denen neue Projekte für Lebensqualität vor Ort entstehen. Auf [Hof Prädikow ▶ S. 30](#) entstand in einem partizipativen Prozess mit Zuziehenden und Einheimischen ein gemeinsamer Treffpunkt für Austausch und neue Angebote. Im Wohnprojekt [Zusammen in Neuendorf ▶ S. 51](#) wird die bewegte Geschichte des Ortes als Hachschara-Stätte zusammen mit den Einheimischen aufgearbeitet.

## Alte Gebäude, neue Nutzung

### # Klimaschutz

*„Kompakte Bestandsbauten verdienen eigentlich schon durch ihre bloße Nachnutzung ein Öko-Siegel, weil in ihnen sehr viel ‚graue Energie‘ steckt. Beim Abriss geht diese Energie verloren.“*

Lars Scharnholz  
Institut für neue  
Industriekultur (INIK)

Dem Gebäudesektor sind unmittelbar 14 Prozent der gesamten Treibhausgasemissionen in Deutschland zuzuordnen. Leerstand wiederzubeleben birgt enormes Potenzial, da die Umnutzung bestehender Gebäude die CO<sup>2</sup>-Ausschüttung gegenüber einem Neubau massiv einspart – gerade in Hinblick auf die gebundene „graue Energie“ (bezeichnet die gesamte Energie für Herstellung, Transport, Verarbeitung, Verkauf und Entsorgung eines Gebäudes). Um gemeinwohlorientierte Projekte langfristig und „enkeltauglich“ für die nachfolgenden Generationen aufzubauen, ist Klimaschutz ein zentrales Thema; etliche Förderprogramme unterstützen dabei. Viele Projekte streben hohe Standards an und sehen sich als Experimentierräume mit Vorbildfunktion, um neue, besonders umweltfreundliche Materialien und Sanierungsmethoden erproben zu können. Wissensaustausch und -transfer spielen hierbei eine große Rolle und tragen diese neu gewonnene Expertise in die Region. Teilweise wird Energie-Autarkie oder Carbon-Negativität angestrebt. Bei einigen Projekten geht das Energiekonzept sogar über die Entwicklung des eigenen Areals hinaus: Hier werden gemeinsam mit dem Dorf übergreifende Konzepte und Strategien zu Energiegewinnung und -nutzung erarbeitet und umgesetzt.

*„Es ist politisch eine Mogelpackung zu sagen ‘wir müssen neu bauen’. Das Nachhaltigste ist letztendlich nicht Neubau, sondern Umnutzung und Sanierung.“*

Klemens Reimann  
Bauamt  
Stadt Angermünde

In Luckenwalde wird heute im ehemals stillgelegten [E-Werk ▶ S. 32](#) Strom und zeitgenössische Kunst produziert. Inspiriert von der Initiative [Rothenklempe-NOW ▶ S. 37](#) ziehen immer mehr nachhaltige Sozialunternehmen und Food-Startups in die Gegend.

# Hof Prädikow

Ein lebendiger Wohnort und Treffpunkt mit Kneipe, Dorfwohnzimmer und Coworking-Space für Einheimische und Zugehende, der das ehemalige LPG-Gelände im Osten Berlins langfristig sichert.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: Vierseithof, ehemals landwirtschaftliche Nutzung (Brennerei, Schmiede, Tierställe, Scheunen, etc.)

Grundstücksgröße: 9.5 ha, 15 Gebäude

## Ort

Prötzel, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 50 km)

## Leerstand vor Übernahme

20 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Eigentümerin: Stiftung trias

Erbbaupächterin: Mietergenossenschaft

SelbstBau eG

Betreiber der Scheune Prädikow:

Hof Prädikow e. V.

## Individuelle Besonderheiten

250 m<sup>2</sup> Dorf-Treffpunkt inklusive

Coworking-Space

## Website

[zukunftsorte.land/praedikow](http://zukunftsorte.land/praedikow)



▲ In der Kneipe „Schwarzer Storch“, die mit der Dorfscheune entstand, kommen Einheimische und Zugezogene zusammen.

▶ Die Scheune Prädikow lässt viel Platz für Ideen und Engagement. Fotos: Adam Naparty

## # Multifunktionale Räume # Lebensqualität

Die Scheune Prädikow (der Offene Treffpunkt von Hof Prädikow) vereint auf 250 m<sup>2</sup> verschiedene Nutzungen: im Coworking-Space arbeiten Selbstständige aus Dorf und Region, es gibt Raum für Treffen und Veranstaltungen lokaler Vereine, einen Raum für den Kreativ-Club und für geschäftliche Meetings. In der Gastro-Küche kann auch gemeinschaftlich gekocht werden und im großen Saal finden ebenso Seminare statt wie Kulturveranstaltungen, Musik-, Tanz- und Sportkurse. Der Tresen der Café-Kneipe bringt alle zusammen: Einheimische, Zugezogene, Tourist\*innen.





▲ Gemeinschaft inklusive – 70 Menschen  
jeden Alters werden bald auf dem Hof leben.  
Foto: Eric Birnbaum

### # Spekulation verhindern

Hof Prädikow ist ein gutes Beispiel für eine alternative Besitzer\*innen-Struktur zur Vermeidung von Spekulation: 2016 kaufte die Stiftung trias das Gelände einem Privatbesitzer ab und übergab es per Erbbaurecht an die Mietergenossenschaft SelbstBau eG. Die Satzung der Stiftung verbietet, das Gelände wieder zu verkaufen. Zudem ist im Erbbaupachtvertrag festgelegt, dass der Hof ausschließlich für gemeinschaftliches Wohnen und Arbeiten sowie gemeinwohlorientierte Projekte genutzt werden darf.

### # Teilhabe + Zusammenhalt

Die Integration ins 250-Einwohner\*innen-Dorf Prädikow war den 70 Personen der Hofgruppe von Beginn an ein Anliegen. Um Gemeinschaft und Kennenlernen zwischen den Einheimischen und Zuziehenden zu ermöglichen, sollte in einer maroden Scheune ein gemeinsamer Treffpunkt entstehen. Der Sanierung wurde ein partizipativer Prozess mit engagierten Dorfbewohner\*innen vorgeschaltet, in dem die künftigen Nutzungen festgelegt und der Architektur entworfen angepasst wurde. Ein gemischtes Team aus Hof- und Dorfbewohner\*innen testete gemeinsam Nutzungsbeispiele: ein prototypisches Dorfwohnzimmer, ein Kreativtreff, ein Sommercafé für Radfahrer\*innen. Als die Scheune Prädikow 2021 eröffnete und die ersten Bewohner\*innen auf Hof Prädikow einzogen, war die anfängliche Skepsis neuen Freundschaften und dem Stolz auf das gemeinsam Geschaffte gewichen. Heute wird die Scheune vom Hof Prädikow e. V. betrieben, unterstützt von den „Freunden der Scheune“ aus Dorf und Umfeld.

# E-Werk Luckenwalde

Das ehemalige Heizkraftwerk erzeugt wieder Wärme und Energie, darüber hinaus wurde der kommunale Leerstand zu einem internationalen Kunst- und Kulturort entwickelt.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges Elektrizitätswerk

Das Gebäudeensemble besteht aus dem Verwaltungsgebäude der Fabrik und dem Elektrizitätswerk

Grundstücksgröße: 1 ha

## Ort

Luckenwalde, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 50 km)

## Leerstand vor Übernahme

4–5 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Eigentümer\*innen Pablo Wendel & Helen Turner, Performance Electrics GmbH

## Individuelle Besonderheiten

Offene Angebote: Energie-Genossenschaft, Kunstausstellungen; Kunst- und Ausstellungszentrum; Performances, Werkstätten und Ateliers

## Website

[zukunftsorte.land/ewerk](http://zukunftsorte.land/ewerk)



▲ Viel Raum für Kunst und Nachhaltigkeit.  
Foto: Stefan Korte

▶ Ein regionaler Anziehungspunkt.  
Foto: Tim Haber

## # Klimaschutz

Ein internationales Künstler\*innenpaar hat mit dem E-Werk in Luckenwalde eine Vision umgesetzt: Ein stillgelegtes Braunkohlekraftwerk wurde aufwändig repariert und zu einem nachhaltigen Holzhackschnitzel-Blockheizkraftwerk umgebaut. Für diese Problemimmobilie eine Nachnutzung zu finden, wäre für sich genommen schon Meisterleistung genug gewesen. Nun wird das Gebäude nicht nur zu 100 Prozent autark und nachhaltig betrieben, sondern bietet darüber hinaus Luckenwalde seinen Ökostrom an. Heute gilt das E-Werk Luckenwalde als international renommierter Veranstaltungsort für Kunst und Kultur. Diverse Räume, Ateliers und Werkstätten stehen hier zur Verfügung, in denen – neben Kunst – auch nach wie vor Werkzeuge zum Betreiben des E-Werks selbst hergestellt werden. Auch die künstlerischen Inhalte haben Energie und Nachhaltigkeit zum Thema. Das E-Werk setzt sich zudem stark für aktiven Wissensaustausch ein.





Lebensqualität und Zuzug

## Hier will ich hin

# Lebensqualität

# Zuzug

Um Menschen vor Ort zu halten und neue anzuziehen, muss eine Gemeinde attraktiv sein. Der Zuzug von sozial Engagierten, Entrepreneur\*innen und kreativen Köpfen ist eine Chance für Kommunen, die Unterstützung für ihre zukunftsfähige Ausrichtung suchen.

Gesteigerte Lebensqualität durch Natur und Ruhe sind Hauptargumente für den Umzug aufs Land. Allerdings steht dem oft eine fehlende soziale Infrastruktur entgegen: Es mangelt neben wichtigen Angeboten der Daseinsvorsorge wie Schulen, Kitas und ärztlicher Versorgung vor allem an Offenen Treffpunkten und attraktiven Angeboten für Kultur, Bildung und Freizeit.

Projekte, die gemeinwohlorientiert entwickelt werden, erschaffen oft diese offenen Begegnungsorte, die Austausch ermöglichen und Bewegung in und um den Ort bewirken. Auch in Gegenden fernab der Großstädte bieten sie Raum für gemeinsames Arbeiten, Freizeitaktivitäten, Vernetzung oder Weiterbildung. Neue Menschen, neue Angebote, neue Begegnungen – durch das gesteigerte Interesse entsteht eine Sogwirkung, die dazu führen kann, dass noch mehr Menschen zuziehen, die weitere Angebote und Orte entwickeln. Ein selbstverstärkender Anschlag für Lebendigkeit und Lebensqualität.

*„In einer Gemeinde, die Einwohner verliert, ist das KoDorf als ein Projekt mit 100 neuen Einwohnern schon ein Pfund – da entsteht ein ganzes Dorf mit Leuten, die daran interessiert sind, etwas für die Gemeinschaft zu tun.“*

Marco Beckendorf  
Bürgermeister  
Wiesenburg / Mark

Das **Coconat** ▶ **S. 34** hat den Zuzug vieler engagierter Menschen, Startups und Initiativen bewirkt. Die Projekte **heimatHOF Gut Ziegenberg** ▶ **S. 44** und **Hof Prädikow** ▶ **S. 30** haben das Leben vor Ort durch ihre vielfältigen Angebote und Offenen Treffpunkte attraktiver gemacht – und schützen so vor Abwanderung.

# Coconat Workation Retreat

Einer der ersten ländlichen Coworking-Spaces in Deutschland ist zudem einer der bekanntesten. Digitalisierung und moderne Angebote sind durch das Coconat ganz in der Region angekommen, die Offenen Treffpunkte des ehemaligen Hotels werden von lokalen wie internationalen Gästen besucht.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges landwirtschaftliches Gebäude, ehemaliger Gutshof, Villa, denkmalgeschütztes Gebäude  
Grundstücksgröße: 4 ha, 6 Gebäude

## Ort

Bad Belzig, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 100 km)

## Leerstand vor Übernahme

2 Jahre (ohne Scheunen), die Scheunen mindestens 25 Jahre

## Besitzer- und Betreiber\*innenkonstrukt

OHG; Vertretungsberechtigte Gesellschafter\*innen: Janosch Dietrich, Julianne Becker; Eigentümer\*in: Dietrich und Kokosnuss OHG

## Individuelle Besonderheiten

Bettenanzahl: 55, geschaffene Arbeitsplätze: etwa 8 Vollzeitangestellte

## Website

[zukunftsorte.land/coconat](https://zukunftsorte.land/coconat)



▲ Das Coconat: alter Gutshof, kreatives Setting.

▼ Die ehemalige Hotelbar wird als Aufenthaltsraum für Gäste und als Kneipe genutzt.

Fotos: Lena Heiß



## # Unternehmertum # Lebensqualität + Zuzug

Das Coconat ist einer der ersten ländlichen Coworking-Spaces in Deutschland. Im Dorf Klein Glien hat das Projekt ein ungenutztes Landhotel in eine neue Nutzung überführt. Einer der Hauptfaktoren für den Standort war die Offenheit und Innovationsbereitschaft der angrenzenden Gemeinden Bad Belzig und Wiesenburg / Mark. Das unter anderem mit dem deutschen Tourismuspreis ausgezeichnete Projekt wurde zum Anziehungspunkt für digital-affine Menschen mit moderner Arbeitskultur.

Diverse Medienberichterstattung rückte den Ort sowohl regional als auch international in den Fokus der Aufmerksamkeit. Der vom Coconat initiierte Smart Village e. V. ist Projektträger und Impulsgeber für weitere Förderprojekte mit überregionalen Effekten. Weitere Initiativen wie Neuland21 e. V. haben sich vor Ort angesiedelt und neue Projekte angestoßen. Als Folge ziehen vermehrt Menschen und Social Startups in die Region und die angrenzenden Städte werden zur Modellregion für Digitalisierungsprojekte.

▼ Die Kreativen und Digitalarbeiter\*innen schätzen die lockere Atmosphäre – und haben das Coconat international bekannt gemacht. Foto: Coconat



Unternehmertum

## Gute Bedingungen schaffen

### # Unternehmertum

Unternehmer\*innen mit Herz und Hand sind eine treibende Kraft für zukunftsfähige Regionen. Unter dem Schlagwort „soziales Unternehmertum“ formiert sich eine Bewegung, die verstanden hat, dass Gewinnmaximierung selten im Interesse der Angestellten, Partner\*innen und Konsument\*innen ist und dass durch kluge Investitionen eine nachhaltige Entwicklung und regionale Kreisläufe unterstützt werden können. Unternehmer\*innen haben ein ureigenes Interesse, im Kampf um Fachkräfte zu bestehen. Dafür schaffen sie attraktive Arbeitsbedingungen und unterstützen ein Umfeld von hoher Lebensqualität. Sie können in der Entwicklung von Immobilien als Nutzer\*innen, Eigentümer\*innen oder Ankermieter\*innen auftreten und eine wichtige Rolle für die erfolgreiche Entwicklung einnehmen. Nicht selten sind Unternehmer\*innen aufgrund steigender Mietkosten und fehlender Freiräume bemüht, attraktive Standorte zu finden oder suchen die Nähe der Kultur- und Kreativwirtschaft, um neue Impulse für die Produktentwicklung zu bekommen. Als Kommune können Sie hier wertvolle Win-Win-Situationen schaffen und Innovation, Arbeitsplätze und zukunftsfähiges Gewerbe in Ihrer Region ansiedeln.

*„Um den übergreifenden Wandel nachhaltig gestalten zu können, braucht es den intensiven Austausch zwischen verschiedenen Unternehmen und Startups, die sich gegenseitig befruchten. Sozialunternehmerisches Handeln ist auch außerhalb von Großstädten möglich. Dabei helfen vor allem die kurzen Wege von der Theorie zur Praxis.“*

Tobias Keye  
BioBoden  
Genossenschaft eG

22 Arbeitsplätze hat das [Gut Boltenhof](#) ▶ [S. 38](#) in den ersten fünf Jahren seit der Eröffnung geschaffen. Das [Coconat](#) ▶ [S. 34](#) hat es geschafft, zwei Gemeinden durch ein Innovationsprogramm zu verbinden und Digitalisierung in der Region stark zu machen. Durch das [KoDorf](#) ▶ [S. 27](#) werden demnächst 100 weitere Menschen nach Wiesenburg / Mark ziehen und die lokale Wertschöpfung erweitern. [RothenklempenNOW](#) ▶ [S. 37](#) lockte durch fundierte Arbeit im Nachhaltigkeitssektor bereits zahlreiche Sozialunternehmen in die Region.



▲◀ Hier wächst neben Gemüse auch eine nachhaltige Startup-Szene.  
Fotos: Lena Heiß

## # Klimaschutz # Unternehmertum

Die Höfegemeinschaft Pommern konnte durch die BioBoden Genossenschaft eG ihre Böden für die ökologische Landwirtschaft sichern. Der Betrieb ist seither gut in der Region integriert, höhere Biostandards wurden erreicht und Menschen aus den umliegenden Orten beschäftigt. Zusätzlich bietet die Höfegemeinschaft Pommern auch Veranstaltungen rund um das Thema „Landwirtschaft und Nachhaltigkeit“ für Unternehmen und Bildungseinrichtungen an. Ihr Fokus liegt auf regem Austausch mit und Einbindung von Bewohner\*innen vor Ort, die Wissen zu Landwirtschaft haben. Durch die lebhafte Nachhaltigkeitsszene, die sich um die Höfegemeinschaft Pommern herum entwickelte, zieht es immer mehr Sozialunternehmen und Startups im Food-Sektor nach Rothenklempenow. Aktuell entwickelt das Team Stipendien und Residenzen, vereint als Initiative RothenklempeNOW.

# RothenklempeNOW

Das Dorf Rothenklempenow in Mecklenburg-Vorpommern hat sich zum Zentrum einer lebhaften Nachhaltigkeitsszene entwickelt und schafft Lernangebote, Arbeitsplätze und Räume für ökologische Landwirtschaft.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: historische Gutsanlage  
(750 Jahre alt)

Grundstücksgröße: 3 Höfe (Haffwiesenhof, 690 ha; Landgut Seegrund, 600 ha; Landgesellschaft Rothenklempenow, 900 ha)

## Ort

Rothenklempenow,  
Mecklenburg-Vorpommern

## Nächste Großstadt

Stettin (ca. 30 km), Berlin (ca. 140 km)

## Leerstand vor Übernahme

Gutsanlage: 4 Jahre (teilweiser Leerstand)

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

BioBoden Genossenschaft eG

## Individuelle Besonderheiten

Bildungsprojekt: Weltacker

Anzahl nachhaltige Startups vor Ort: 2

## Website

[zukunftsorte.land/rothenklempenow](https://zukunftsorte.land/rothenklempenow)



# Gut Boltenhof

Ein Gutshof im Familienbesitz wandelt sich vom produzierenden Betrieb zu einem modernen Landhotel mit Restaurant. Neben Hofladen und neuer Infrastruktur sind zahlreiche neue Arbeitsplätze entstanden.



▲ Die Markthalle ist Restaurant, Veranstaltungsort und Hofladen zugleich. Foto: Lena Heiß

▲ Die Bewohner\*innen genießen die Gemeinschaft. Foto: Janu Werist

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges landwirtschaftliches Gebäude, denkmalgeschütztes Gebäude, Gutshof; Grundstücksgröße: 4 ha, 10 Gebäude

## Ort

Fürstenberg, Brandenburg

## Nächste Kleinstadt

Fürstenberg (ca. 15 km)

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 75 km)

## Leerstand vor Übernahme

Kein Leerstand

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Jetzt Einzelunternehmen – bald GmbH – dann Familienstiftung

## Individuelle Besonderheiten

Geschaffene Arbeitsplätze: 22;  
Erstwohnsitze: 30; Zweitwohnsitze: 20

## Website

[zukunftsorte.land/boltenhof](http://zukunftsorte.land/boltenhof)

## # Wohnraum schaffen

Das Gut Boltenhof ist mit verschiedenen Wohnformen gestartet: festes Wohnen im Erstwohnsitz der Gründer\*innenfamilie und der weiteren Betreibenden, temporäres Wohnen der Besucher\*innen. Bei einigen wurden die geplanten Besuche jedoch immer öfter ausgedehnt, verlängert und zunehmend in festen Wohnsitz überführt, da der attraktive Hof mit seiner umfassenden, familienfreundlichen Infrastruktur alles bietet, was man braucht. Corona hat diesen Trend noch begünstigt. Mittlerweile haben 10 Menschen ihren Erstwohnsitz im Dorf und etwa 20 weitere auf dem Gut, weitere 20 ihren Zweitwohnsitz. Insgesamt sind feste Wohnungen für 90 Menschen geplant.

## # Unternehmertum

Auf Gut Boltenhof wurden in den ersten fünf Jahren seit der Entstehung 22 Arbeitsplätze geschaffen: Von Chefköch\*innen über Gärtner\*innen, Tierärzt\*innen hin zu Erzieher\*innen. Durch die lokal erzeugten Produkte vom Gut Boltenhof werden regionale Wertschöpfungsketten unterstützt.



Coworking und digitale Orte

## Belebende Effekte

# Coworking

# Digitalisierung

Die Dezentralisierung in der Arbeitswelt ist im vollen Gange und immer mehr Menschen können ihren Arbeitsort frei wählen. Über den nächstgelegenen Coworking-Space finden sie guten Anschluss an andere Freiberufler\*innen, Arbeitnehmer\*innen und Gewerbetreibende. Das Angebot von offenen und geteilten Arbeitsräumen bringt Menschen und Expertise zusammen, woraus neue Synergien und Unternehmen entstehen. Das urbane Konzept des Coworking-Space lässt sich häufig nicht eins zu eins auf den ländlichen Raum übertragen. Die Studie „Coworking im ländlichen Raum“ der Bertelsmann Stiftung zeigte, dass geteilte Arbeitsräume im ländlichen Raum besonders dann gut funktionieren, wenn sie von Netzwerken geschaffen und genutzt werden. Vor allem periphere ländliche Räume können durch neue Arbeitsorte Zuzug und belebende Effekte erzielen.

*„Als wir hier hergekommen sind, gab es keinen öffentlichen medialen Raum, nur die lokale Zeitung und einen E-Mail-Verteiler. Wir wollten Kommunikationswege schaffen: mit einer App, in der man Veranstaltungen posten kann und in der verschiedene Medien parallel präsentiert werden.“*

Janosch Dietrich  
Mitgründer Coconat

Digitalisierung ermöglicht die unmittelbare Information über das Vorgehen in der Region und schafft Sichtbarkeit für regionale Services und Veranstaltungen. Sie lockt mehr Menschen in die Region und vernetzt über den Ort hinaus. Um Digitalkompetenz gerade auch für zukünftige Generationen auf dem Land zu fördern, widmen sich einige Initiativen bewusst diesem Bildungsauftrag. Da Regionen oftmals dünn besiedelt sind und digitale Formate auf Dauer oft nicht funktionieren, gibt es mobile Lösungen. Ob in Bussen, wie denen vom Fab-Mobil, oder in Containern von CoworkLand – viele Angebote können auch flexibel und temporär erprobt werden.

Mit der [Kaiserlichen Postagentur > S. 40](#) im Spreewald ist eine ehemalige Gaststätte als Coworking-Space zum Kompetenzcluster für innovative Formen der Regionalentwicklung avanciert. Der [Verstehbahnhof > S. 41](#) ist in eine ehemalige Bahnhofswartehalle eingezogen und als Makerspace zum Bildungsort für Digitalisierung geworden.

# Kaiserliche Postagentur

Mit der Kaiserlichen Postagentur in Raddusch im Spreewald ist eine ehemalige Gaststätte zum Kompetenzcluster für innovative Formen der Regionalentwicklung geworden.



## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges Wirtshaus

Grundstücksgröße: 0.025 ha, 1 Gebäude

## Ort

Raddusch, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Cottbus (ca. 30 km), Berlin (ca. 100 km)

## Leerstand vor Übernahme

Gasthaus und Saal ca. 25 Jahre;

Wohnung ca. 5 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

GmbH

## Individuelle Besonderheiten

Offenes Angebot: Coworking-Büro,

Veranstaltungsraum

## Website

[zukunftsorte.land/kaiserliche-postagentur](https://zukunftsorte.land/kaiserliche-postagentur)

▲ Ein guter Ort für konzentriertes Arbeiten an neuen Ideen.

▶ Kultur und Bildung im ehemaligen Tanzsaal. Fotos: Florian Broecker

## # Coworking

Das Haus in der Radduscher Dorfstraße hat in den vergangenen Jahrzehnten vielfältige Nutzungen erfahren. Der ehemalige Kolonialwarenladen wurde als Tanzsaal und Gaststätte genutzt, bis das Gebäude viele Jahre leer stand und zunehmend verfiel. Umgebaut zum Coworking-Büro und Veranstaltungsort zog es spannende Initiativen aus der Region an. Es wurde zum Sitz des Vereins „Lausitzer Perspektiven“, der engagierte Menschen zusammenbringt, welche zukunftsfähige Konzepte für Strukturwandel entwickeln und umsetzen. Auch die Spreekademie ist dort zu finden, die sich im Kontext nachhaltiger Regionalentwicklung mit Themen wie zukunftsfähiger Energieversorgung, Erhalt biologischer Vielfalt und nachhaltigem Tourismus befasst. Als dritter Regionalentwickler ist der Wertewandel e. V. dort vor Ort. Er beschäftigt sich unter anderem mit Bildung und Qualifizierung zum Thema „Arbeit im Wandel“ und organisiert Formate für Demokratie und Beteiligung.





# Verstehbahnhof Fürstenberg

Der Verstehbahnhof vereint Rechenzentrum und öffentliches Wohnzimmer. Hier werden der selbstbestimmte Umgang mit Technologien vermittelt und (junge) Menschen dazu befähigt, die digitale Gesellschaft nach ihren Vorstellungen mitzugestalten.

## Gebäude und Grundstück

Ehemaliger Bahnhof

## Ort

Fürstenberg / Havel, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 75 km)

## Leerstand vor Übernahme

Unbekannt

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Gemeinnütziger Verein: havel:lab e. V.

## Individuelle Besonderheiten

Angebote: Makerspace, Veranstaltungs- und Bildungsort

## Website

[verstehbahnhof.de](http://verstehbahnhof.de)

▼ Sieht aus wie ein Wohnzimmer, beherbergt aber spannende Technik.

▼ Jugendliche nach einem Workshop – ein voller Erfolg. Fotos: Verstehbahnhof



## # Coworking

## # Digitalisierung

Im Bahnhofsgebäude der Stadt Fürstenberg / Havel des noch aktiven Bahnhofs in Brandenburg ist ein Treffpunkt und Bildungsort für Digitalisierung entstanden. Der Verstehbahnhof ist Makerspace, offene Werkstatt, Medienproduktionsstudio, Rechenzentrum, Veranstaltungshalle, soziale Küche und öffentliches Wohnzimmer. Kinder und Erwachsene erwerben hier die Fähigkeiten und das Wissen, um die digitale Gesellschaft nach eigenen Vorstellungen mitzugestalten. Neben der Vermittlung praktischer Skills wie Elektronik-Löten und Programmieren werden auch theoretische und ethische Fragen zum verantwortungsvollen Umgang mit sozialen Medien diskutiert. Der Verstehbahnhof bietet sowohl Platz für Workshops, Projekttag und -wochen, als auch für Fortbildungen und themenspezifische öffentliche Veranstaltungen. Hier wird Digitalisierung nicht nur versteh- und begreifbar, sondern macht darüber hinaus auch Spaß!



Multifunktionale Räume

## Immer was los

### # Multifunktionale Räume

Orte mit mehreren Funktionen haben positive Effekte auf den Zusammenhalt: durch verschiedene Nutzungen ziehen sie unterschiedliche Menschen an und werden damit automatisch zu lebendigen Treffpunkten. Sie ermöglichen Kommunikation und Austausch, und bieten Zugang zu neuen Themen. Durch die Verknüpfung von Arbeit und Freizeit, Kultur und Bildung, sowie die Beteiligung verschiedener Generationen können wirtschaftlich tragfähige Lösungen für Dorfgemeinschaftshäuser und Stadtteilquartiere entwickelt werden. Multifunktionale Räume sind flexibel nutzbar und lassen sich an die jeweiligen Bedarfe anpassen. So bleiben diese Orte immer belebt, auch wenn eine Nutzung mal ausfällt. Der Aufbau solcher Räume ist zudem ressourcenschonend für die Gemeindekasse, da verschiedene Nutzungen an einem einzigen Ort untergebracht werden können. Auch der Klimaschutz profitiert, wenn Gebäude effizient genutzt werden, denn das Bauen ist nach wie vor einer der größten Klimakiller.

*„Es ist entscheidend, dass wir Räume schaffen, wo man sich treffen kann. Wenn man die nicht hat im ländlichen Raum, gibt es keine Stadt-Land-Verflechtungen und es ist schwer, junge Menschen zurück in die Region zu holen.“*

Marco Beckendorf  
Bürgermeister  
Wiesenburg / Mark

Auf dem [heimatHOF Gut Ziegenberg](#) ▶ S. 44 im Harz wird gemeinsam produziert, übernachtet, verkauft, genossen und gelernt. Austausch und Synergien entstehen auch in der [Scheune Prädikow](#) ▶ S. 30, welche Coworking-Space, Dorfwohnzimmer, Veranstaltungssaal und Kneipe in einem Gebäude vereint.

## Problematische Immobilien mit Potenzial

### # Problemimmobilien

Alte Gutshäuser, Resthöfe und Gasthäuser sind begehrte Objekte für Menschen, die Projekte im ländlichen Raum realisieren wollen. Daneben gibt es aber auch scheinbar schwer zu vermittelnde Fälle, die gerne als Schrottimmobilien abgestempelt werden. Was auf den ersten Blick als uninteressant und als hoffnungsloser Fall erscheint, birgt oft ungeahnte Potenziale: Leerstand kann eine große Chance sein. Für viele Akteur\*innen sind genau diese vergessenen oder verfallenen Gebäude interessant. Hier sind der kreativen Freiheit keine Grenzen gesetzt und Räume können völlig neu gedacht sowie den Bedürfnissen angepasst werden.

*„Erstmal muss man die Bestände erfassen, um zu wissen, wie viel Schrott man so hat und wo dieser Schrott rumliegt. Leute von außen mit einer anderen Perspektive erkennen eher, wie viele ‚ungehobene Schätze‘ es darunter gibt.“*

Jan Hufenbach  
Raumpioniere  
Oberlausitz

Ist das Gebäude auch noch so groß oder problematisch – die Nutzungskonzepte der Akteur\*innen sind vielfältig. Daher lohnt es sich, auch Immobilien in den Blick zu nehmen, die scheinbar hoffnungslos sind. Ein Blick von Außen kann zudem helfen, Potenziale zu identifizieren und ungeahnte Nutzungen aufzuzeigen. Selbstverständlich ist und bleibt die Entwicklung einer komplexen Immobilie eine Herausforderung – doch sind alle Parteien gewillt diese anzunehmen, können auch komplexe ortsbildprägende Gebäude reaktiviert werden.

Der [Musikbahnhof Annahütte ▶ S. 46](#) hat sich vom baufälligen, stillgelegten Bahnhof zum Coworking-Space für Musiker entwickelt. Das [Kühlhaus Görlitz ▶ S. 48](#) hat sich von einer maroden Riesenimmobilie zum überregionalen Leuchtturmprojekt gewandelt.

# heimatHOF

## Gut Ziegenberg

Getreu ihrem Motto „Stell dir vor, deine Stadt ist wunderbar, und du bist schuld daran!“ entwickelte eine Gruppe engagierter Bürger\*innen einen Treffpunkt für Stadt-Projekte, Kultur, Bildung und Gewerbe.

### Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges landwirtschaftliches Gebäude, ehemaliges Wirtshaus, denkmalgeschütztes Gebäude;

Grundstücksgröße: 1.4 ha, 7 Gebäude

### Ort

Ballenstedt, Sachsen-Anhalt

### Nächste Großstadt

Magdeburg (ca. 70 km)

### Nächste Mittelstadt

Blankenburg (ca. 30 km)

### Leerstand vor Übernahme

10 Jahre

### Besitzums- und Betriebskonstrukt

Verein und GmbH

### Individuelle Besonderheiten

Herberge mit 5 Zimmern

### Website

[zukunftsorte.land/ziegenberg](http://zukunftsorte.land/ziegenberg)



▲ Ehemalige See-Container beherbergen nun Werkstätten und Kreativräume für Jung und Alt.

▶ Kinder lieben die Ferienwerkstätten des heimatHOFs. Fotos: Jana Dünnhaupt

## # Multifunktionale Räume

Der Vierseithof beherbergt viele Nutzungen: Das heimatWERK, eine Werkstatt in einem ehemaligen See-container, ist ausgestattet mit analogen und digitalen Maschinen und bietet Platz für die handwerkliche und künstlerische Entfaltung. Das heimatKONTOR verkauft lokal und umweltverträglich hergestellte Produkte und Lebensmittel, während die heimatHERBERGE als Bed & Breakfast Tourist\*innen, Künstler\*innen und Ballenstedter\*innen auf Zeit empfängt. Der heimatRAUM bietet Platz für gemeinschaftliches Arbeiten, Vorträge, Workshops, Trainings und Kurse. Im heimatLABOR werden neue Projekte für die Stadt entwickelt.





▲ Nachbarschaft und Austausch werden hier groß geschrieben. Foto: Jana Dünnhaupt

▼ Ja, das ist möglich: zukunftsweisende Ideen im Fachwerk. Foto: Lena Heiß



### # Lebensqualität # Abwanderung verhindern # Teilhabe + Zusammenhalt

Im heimatHOF Gut Ziegenberg im Harzer Städtchen Ballenstedt ist viel los. Schuld daran ist eine Gruppe junger Mütter, die in der Kleinstadt Ballenstedt aufgewachsen und nach dem Studium zurückgekehrt ist. Diese engagierten Frauen beschlossen, die Kleinstadt zu beleben und – auch mit Blick auf ihre Kinder – zu einem Ort mit vielfältigen Angeboten für Jung und Alt zu machen. So wurde ein leerstehender Vierseithof im Zentrum der Altstadt zur Anlaufstelle für Ideen der Ballenstädter\*innen: Kunstprojekte mit Kindern, die Belebung leerstehender Ladenlokale, der Podcast „Harzer Kleinstadt-Kaleidoskop“ oder eine Ferienwerkstatt für Jugendliche.

# Musikbahnhof Annahütte

Ein 20 Jahre leerstehender Bahnhof wurde zum Wohnort, Gästehaus und Proberaum für überregionale Musikresidenzen umgebaut.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliger Bahnhof  
Grundstücksgröße: 1 ha, 2 Gebäude

## Ort

Schipkau, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Dresden (ca. 65 km), Cottbus (ca. 45 km)

## Leerstand vor Übernahme

20 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Gbr, Eigentümer\*in des Geländes: Privatperson

## Individuelle Besonderheiten

Musiker\*innenresidenz mit Proberaum und Studio für Musikproduktion

## Website

[zukunftsorte.land/musikbahnhof](https://zukunftsorte.land/musikbahnhof)



▲▲ Wie schön niedrigschwellige Sanierung gelingen kann, ist im Musikbahnhof Annahütte zu sehen.  
Fotos: Diego Castro, Lena Heiß

## # Problemimmobilien

Nach 20 Jahren Leerstand traute sich ein Berliner Architekt\*innenpaar, den ehemaligen Bahnhof in Annahütte zu sanieren. Der Bahnhof liegt auf einem etwa ein Hektar großen Grundstück am Dorfrand. In den neunziger Jahren wurde der Zugverkehr eingestellt, die Häuser standen seitdem leer und wurden von 2016 bis 2018 umgebaut. Das Dorf konnte seinen Backstein-Charme erhalten, weil es lange nicht sicher war, ob hier noch Braunkohle abgebaut werden sollte. Hier finden nun Musiker\*innen Ruhe und Zeit, um sich ihrer kreativen Arbeit zu widmen. Ursprünglich als Retreat für Kreativschaffende geplant, entwickelt sich der Musikbahnhof mehr und mehr zum Treffpunkt für Tagesaktivitäten mit Menschen aus der Region und das Architekt\*innenpaar widmet sich vermehrt den Themen Dorf- und Regionalentwicklung.



## Hallo, das sind wir!

### # Sichtbarkeit

Akteur\*innen gemeinwohlorientierter Immobilien beschreiten gerne neue Wege und sind daher experimentierfreudig. Nicht selten entstehen Leuchtturmprojekte, welche im internationalen Austausch inspirieren und einen Ort zum Vorbild machen. Dies verbessert das Standortmarketing, wovon auch bestehende Projekte, Initiativen und Gewerbe in der Gemeinde profitieren. Mediale Aufmerksamkeit, Entwicklung neuer touristischer Angebote und weitere Unternehmensansiedlungen können positive Nebeneffekte des Engagements sein. Durch die Vernetzung mit anderen Vorbildern kann man engagierte Menschen für einen Ort begeistern, wünschenswerten Zuzug generieren und regionale Netzwerke stärken.

*„Es ist ein langer Weg. Aber wir merken, dass wir langsam durch die Projekte und unser Marketing bekannter werden und Kontakte knüpfen können. Es ist enorm wichtig zu zeigen, dass wir ein attraktiver Standort sind.“*

Karsten Eule-Prütz  
Bürgermeister  
Herzberg (Elster)

Aus engagierten Einzelprojekten entstehen in vielen Regionen neue Initiativen, die mit ihrer Arbeit zur Sichtbarkeit und Attraktivität der Region beitragen. Klassische Rückkehrer\*innen-Initiativen werden dabei ergänzt durch Standortmarketing-Kampagnen, regionale Netzwerke und Austauschformate zwischen Zugezogenen und Einheimischen.

Hierfür gibt es gute Beispiele: Die Webseite „Kreativorte-im-Gruenen.de“ sammelt besondere Orte in Sachsen Anhalt und präsentiert es so als offene Region für Kreativschaffende.

Pop-up Formate wie der „Summer of Pioneers“ holen engagierte Digitalarbeiter\*innen für ein halbes Jahr aus Metropolen in Kleinstädte, zum Beispiel nach Wittenberge. Ihre Ideen und Aktionen erzeugen mediale Aufmerksamkeit und bringen die Stadt als lebenswerten Wohnort ins Gespräch. In Wittenberge ist als Nachfolger des „Summer of Pioneers“ die Initiative der „Elblandwerker“ entstanden. Das junge Netzwerk hilft dabei, sich in der Prignitz anzusiedeln, sich zu vernetzen und gemeinsam Ideen und Projekte in und für die Region zu verwirklichen.

Das [Kühlhaus Görlitz](#) ▶ S. 48 wurde von einer Ruine zum überregionalen Kulturort transformiert. Heute interessiert sich eine ganz neue Klientel für die Stadt.

# Kühlhaus Görlitz

Mithilfe eines experimentierfreudigen Besitzers und vieler engagierter Menschen wurde eine marode Riesenimmobilie zum überregionalen Leuchtturmprojekt transformiert.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemaliges Kühlhaus

Grundstücksgröße 4.2 ha 12 Gebäude

## Ort

Görlitz, Sachsen

## Leerstand vor Übernahme

15 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

In Privatbesitz, vermietet an Verein, UG und Einzelgewerbe; gemeinsame Stiftung in Planung

## Individuelle Besonderheiten

Angebote: Kulturveranstaltungen, Festivals, Konferenzen, Garagen-Hostel, Campingplatz, Werkstätten, Atelierhaus

## Website

[zukunftsorte.land/kuehlhaus](https://zukunftsorte.land/kuehlhaus)



▲ Der marode Charme der Maschinenhalle trägt viel zum Reiz des Ortes bei.

▼ Mit einfachen Mitteln nutzbar gemacht – eine BMX-Halle, hier als Ausstellungsort verwendet.  
Fotos: Johanna Keller





## # Problemimmobilien

Zu teuer zum Abreißen und scheinbar ungeeignet für neue Nutzungen – so geriet das Areal am Stadtrand aus dem Blick der Stadtpolitik. Dann begann eine Gruppe kulturinteressierter Görlitzer\*innen, das Gelände für ihre Veranstaltungen zu nutzen und fand im Besitzer, dem Betreiber einer niederländischen Kühlhauskette, einen wichtigen Unterstützer.

Ohne Renditeziele ermöglichte er eine Stelle zur gezielten Entwicklung des Geländes und beteiligte sich an den Kosten zur niedrigschwelligen Sanierung.



## # Sichtbarkeit

Heute ist das Kühlhaus ein Anziehungspunkt für Tourist\*innen, Kultur- und Kunstinteressierte sowie gemeinwohlorientierte Initiativen aus der Region und ganz Deutschland geworden.

Hier mischen sich Festivals, Kulturveranstaltungen und Bildungsangebote für Erwachsene und Jugendliche, die einzigartig in der Umgebung sind. So ist eine Problem-Immobilie zu einer der größten Attraktionen der Stadt Görlitz geworden, die damit ins Sichtfeld einer ganz neuen Klientel gerückt ist.



◀▲ Das Kühlhaus Görlitz ist zu einem Anziehungspunkt für Kreative und Engagierte geworden, wie hier beim Überland Festival.  
Fotos: Johanna Keller

Langfristige Sicherung von Immobilien

## Für Generationen erhalten

### # Spekulation verhindern

Stiftungen, Genossenschaften und Betreiber\*innen mit Gemeinwohlinteresse haben die langfristige Sicherung von Immobilien im Blick und bieten eine Alternative zu Spekulation und kurzfristiger Rendite. Zukunftsorte zeichnen sich durch multifunktionale Nutzungen aus, sind flexibel aufgestellt und durch ihre verschiedenen Standbeine besonders krisenfest. Die Haltung der Bewohner\*innen und Betreiber\*innen hat die nächste Generation im Blick und schafft „enkeltaugliche“ Lösungen.

*„Es gibt Immobilienbesitzer, die ihre Immobilien ganz bewusst mit einer langfristigen Gemeinwohlorientierung verkaufen oder schenken möchten.“*

Christoph Langscheid  
Stiftung Edith Maryon

Das genossenschaftliche Wohn- und Arbeitsprojekt [Hof Prädikow ▶ S. 30](#) ist ein gutes Beispiel für eine alternative Besitzer\*innen-Struktur zur Vermeidung von Spekulation. Sowohl hier als auch im Projekt [Zusammen in Neuendorf ▶ S. 51](#) wurde mithilfe der Stiftung trias Grund und Boden dem Spekulationsmarkt entzogen. Weitere wichtige Akteure in diesem Zusammenhang sind das Netzwerk Immobilien, die Stiftung Edith Maryon, das Bündnis junger Genossenschaften in Berlin und das Mietshäusersyndikat.



▲ Für Einheimische und Zuziehende langfristig gesichert – die ehemalige Hachschara-Stätte in Brandenburg. Foto: Martje Schreier

## # Teilhabe

Das Landgut Neuendorf im Sande bei Fürstenwalde in Brandenburg war eine der größten Hachschara-Stätten in Deutschland. Hier wurden jüdische Jugendliche und Erwachsene bis in die 1930er Jahre auf die Ausreise in das damalige Palästina und andere Länder vorbereitet. Nun ist daraus ein Wohnprojekt geworden, das im gemeinnützigen Verein „Geschichte hat Zukunft“ zusammen mit den Einheimischen im Rahmen von Führungen, Erzählrunden und Konzerten die Geschichte des Ortes aufarbeitet.

## # Spekulation verhindern

Eigentümerinnen des Grund und Bodens sind die Stiftung trias und die Terra Libra Immobilien GmbH (Stiftung Edith Maryon), die das Projekt mit seinen gemeinwohlorientierten Zielen unterstützen. Die Zusane Gutshof GmbH ist die Besitzerin aller Gebäude, der Verein, in dem alle Bewohner\*innen Mitglieder sind, ist alleiniger Gesellschafter. Diese Konstruktionen bewirken, dass das Gelände für die Zukunft gesichert ist und nie wieder gewinnbringend verkauft werden kann.

# Zusammen in Neuendorf

Auf dem großen Gelände einer ehemaligen jüdischen Bildungsstätte ist ein Wohnprojekt entstanden, das Teilhabe mit Zukunftsfähigkeit verbindet.

## Gebäude und Grundstück

Gebäudeart: ehemalige landwirtschaftliche Gebäude; Grundstücksgröße: 43 ha, mehr als 15 Gebäude

## Ort

Neuendorf im Sande, Brandenburg

## Nächste Großstadt

Berlin (ca. 63 km)

## Nächste Mittelstadt

Fürstenwalde (ca. 5 km)

## Leerstand vor Übernahme

8 Jahre

## Besitzums- und Betriebskonstrukt

Eigentümerinnen Grund und Boden: Stiftung trias und Terra Libra Immobilien GmbH (Stiftung Edith Maryon); Eigentümerin der Gebäude: Zusane Gutshof GmbH

## Individuelle Besonderheiten

Offene Angebote: Solidarische Landwirtschaft, Geschichtsverein

## Website

[zukunftsorte.land/neuendorf](https://www.zukunftsorte.land/neuendorf)

Potenzialorte identifizieren

*Wir haben gar keinen Leerstand*

Eigentümer\*innen gewinnen

*Wir kommen nicht ran an die Gebäude*

Schwierigen Leerstand transformieren

*Unsere Immobilie ist zu komplex*

Fehlende Ressourcen finden

*Keine Zeit, kein Geld*

Rechtsrisiko minimieren

*Da werden wir doch am Ende verklagt*

Klima schützen

*Das reißen wir besser ab*

Gentrifizierung vorbeugen

*Nachher wird alles nur teuer  
und das Dorf zerfällt*

Mit Gruppen arbeiten

*Wer ist hier zuständig?*

Mitbestimmung sichern

*Die können viel erzählen*

Motivation verstehen

*Sekten, Sippen, Siedler\*innen:  
wen holen wir uns in den Ort?*

# 4

## Mit Herausforderungen umgehen

Hürden erkennen und  
überwinden

# Mit Herausforderungen umgehen

## Hürden erkennen und überwinden

Frederik Bewer  
Bürgermeister  
Stadt Angermünde

„Es gibt kein Recht auf  
keine Veränderung.“

Es gibt 1000 gute Gründe etwas nicht zu tun – und manche packen es trotzdem an.

Sie werden auf dem Weg zum gemeinwohlorientierten Immobilienprojekt mit Sicherheit auf Vorbehalte, Klischees und Gegenwind stoßen. Unser Handbuch stellt einige dieser Herausforderungen vor und liefert Ihnen Argumente, Praxisbeispiele und mögliche Antworten. Wenn Sie einem iterativen Prozess folgen, können Sie ein komplexes Problem in handhabbare Stücke teilen. Und es gibt viele erfahrene Partner\*innen, die Sie auf diesem Weg begleiten können.

Potenzialorte identifizieren

### *Wir haben gar keinen Leerstand*

Potenzielle Gebäude für eine gemeinwohlorientierte Nutzung sind nicht immer auf den ersten Blick erkennbar. Das kann vielfältige Gründe haben – ausschlaggebend ist vor allem die Erfahrung und Vorstellungskraft, wie sich ungenutzte Immobilien transformieren lassen. Wer über Jahrzehnte dem Verfall von Gebäudestrukturen zusehen musste, hat bestimmte Gebäude gedanklich schon abgeschrieben. Das Umdenken beginnt mit einem Perspektivwechsel: Leerstand nicht als Mangel zu begreifen, sondern als eine wichtige Ressource. Auch teilgenutzte Immobilien bieten großes Potenzial. Der alte Hof mit ungenutzten Ställen und Scheunen, das Dorfgemeinschaftshaus, das nur am Wochenende belegt ist oder die alte Schule, die durch einen Neubau ersetzt wurde. Leider fehlt es landauf, landab an einer strukturierten Erfassung von Leerständen und Potenzialgebäuden und es existieren nur selten Strategien zur nachhaltigen Entwicklung.

„Die meisten leerstehenden Gebäude landen nirgendwo, weil man sie als Problemimmobilien bezeichnet und die Gemeinden damit keine Erfahrung haben.“

Jan Hufenbach  
Raumpioniere  
Oberlausitz

## Inspiration und Beispiele

### Leerstandsmatching Angermünde

Die Stadt Angermünde möchte leerstehende Immobilien mit zukunftsfähigen Konzepten entwickeln. Dabei geht es um Immobilien, die über die Komplexität eines Einfamilienhauses hinausgehen und sich für eine projektbezogene Entwicklung eignen, beispielsweise alte Stallanlagen, ehemals industriell genutzte Immobilien oder denkmalgeschützte Ensembles mit höherem Sanierungsbedarf. Im Rahmen eines vom BBSR geförderten Forschungsprojekts („Heimat 2.0“ / Regionen gestalten) wurde in Kooperation mit dem Netzwerk Zukunftsorte eine Potenzialraumanalyse durchgeführt, welche im Anschluss die exemplarischen Nutzungsszenarien ausgewählter Leerstände erarbeitete.

„Es ist für die Stadt ein riesen Arbeitsaufwand, überhaupt erstmal die Grundlagen zu schaffen. Wenn ich daran denke, wie Leerstand vermittelt werden kann und welche Wege da möglich sind – darüber haben wir uns nie Gedanken gemacht.“

Chris Szallies  
Bauamt  
Stadt Angermünde

### Luxus der Leere

Leerstehende Immobilien und ungenutzte Brachobjekte gehören mittlerweile zum Erscheinungsbild vieler Städte und Dörfer. Gewerbeobjekte, Wohnimmobilien, ehemalige Bauernhöfe – die Palette der Liegenschaften, die auf eine neue Nutzung warten, ist groß. Die Altmark ist hier leider keine Ausnahme. Eine Besonderheit gibt es jedoch: Hier haben sich sieben Kommunen zusammengeschlossen und ein gemeinsames Brachen- und Leerstandsmanagement eingerichtet, welches sich unter der Marke „Luxus der Leere“ um derartige Objekte kümmert. [luxusderleere.de](http://luxusderleere.de)

## Digitale Leerstandsmelder

Unter dem Suchbegriff „Leerstandsmelder Software“ finden sich verschiedene Softwarelösungen, die von Kommunen in die eigene Webseite eingebaut werden können. So haben Eigentümer\*innen und Bürger\*innen die Chance, Leerstand oder drohenden Leerstand über ein standardisiertes Formular in wenigen Schritten an die Kommunalverwaltung zu melden, damit alle Beteiligten ein besseres Bild der aktuellen Lage bekommen. Mit dem Hintergrundwissen von möglichen Fördergeldern oder den städtebaulichen Zielsetzungen der Stadt-, beziehungsweise Ortsentwicklung, kann proaktiv nach einer Lösung gesucht werden.

Eigentümer\*innen gewinnen

## *Wir kommen nicht ran an die Gebäude*

*„Wir haben das Problem, dass wir an viele Gebäude im ländlichen Raum nicht rankommen, weil der Eigentümer nicht erreichbar ist oder auf steigende Grundstückspreise spekuliert.“*

Claudia Muntshik  
Kreatives Sachsen

Nicht selten kann bestehender Leerstand aufgrund fehlender Ansprechpartner\*innen nur schwer adressiert werden, sei es aus Desinteresse, aus Spekulationsgründen, unklaren Besitzverhältnissen oder schwer greifbaren Immobilienverwaltungen im Ausland. Es gibt vielfältige Gründe, die von einer Entwicklung von Gebäuden abhalten können. Manchmal braucht es jahrelange Detektivarbeit, um die Eigentümer\*innen zu ermitteln, und manch harte Nuss lässt sich einfach nicht knacken. Zum Glück geht es oftmals auch einfacher: Ein Blick ins Grundbuch und die aktive Ansprache von Immobilienbesitzer\*innen können Interesse wecken und den Prozess in Gang bringen. Dabei ist die Art der Ansprache entscheidend. Wenn ein offizieller Brief seitens des Bauamtes nicht hilft, ist das persönliche Telefonat einer interessierten Nutzungsgemeinschaft vielleicht passender. Es macht einen erheblichen Unterschied, wenn Sie eine Einladung zur gemeinsamen Entwicklung aussprechen und die Unterstützung in der Akquise von Fördermitteln und Nutzungskonzepten in Aussicht stellen. Privatakteur\*innen haben ein Interesse an Gebäudeerhalt und Wertsteigerung. Bleiben Sie dran und versuchen Sie unterschiedliche Strategien zur Ansprache.



## Inspiration und Beispiele

### **Mobilisierung gegen Baulücken**

Tübingens Bürgermeister hat im Jahr 2019 Eigentümer\*innen von etwa 550 baureifen Grundstücken mit einer Aufforderung zur Entwicklung ihrer Grundstücke kontaktiert. Der „Tübinger Bauzwang“ schlägt hohe Wellen und bezieht sich auf §176 BauGB, welcher Grundstückseigentümer\*innen dazu verpflichtet, ihre Grundstücke entsprechend der Festsetzungen des Bebauungsplans zu bebauen oder an die Stadt zu veräußern.

### **Rahmenbedingungen verbessern**

Das Netzwerk Immovieliien setzt sich als bundesweites Netzwerk für bessere Rahmenbedingungen einer gemeinwohlorientierten Immobilien- und Stadtentwicklung ein. Werden Sie Mitglied und verstärken Sie die gemeinsame Stimme! [netzwerk-immovieliien.de](http://netzwerk-immovieliien.de)

Schwierigen Leerstand transformieren

### *Unsere Immobilie ist zu komplex*

Die ehemalige Geschäftsstelle der lokalen Bank, der aufgegebene Supermarkt oder das verlassene Betonwerk am Ortsrand – für all diese Orte gibt es inspirierende Beispiele der Umnutzung. Mit der Komplexität der Immobilie verlängert sich jedoch die Vorlauf- und Planungsphase. Die Herausforderungen liegen dabei nicht ausschließlich in der Bewertung der Substanz, sondern vor allem in Finanzierungs-, Nutzungs- und Entwicklungsstrategien. Hier gilt es die Gemengelage zu sortieren und die Komplexität zu reduzieren. Das vermeintlich unlösbare Problem kann in Teilprojekte unterteilt und mit Hilfe eines nachvollziehbaren Prozesses angegangen werden. Im ersten Schritt braucht es den Willen zur Entwicklung – keine Millionenbeträge.

Mit einer Bestandsaufnahme kann die Grundlage für eine Entwicklung geschaffen werden. Ein klares Erwartungsmanagement hilft, die Entwicklungsmöglichkeiten in realistische Zeitabschnitte zu unterteilen. Was ist machbar in sechs Monaten, was in zehn Jahren? In den letzten Jahrzehnten konnten mithilfe verschiedener Beteiligungs- und Entwicklungsstrategien bereits komplexe Immobilien in vielfältige Impulsorte verwandelt werden.

## Inspiration und Beispiele

### Praxisbeispiel E-Werk Luckenwalde

In Luckenwalde hat die Performance Electrics gGmbH unter künstlerischer Leitung von Helen Turner und Pablo Wendel das ehemalige E-Werk neu interpretiert. Die Stromproduktion der alten Turbinen wurde von Braunkohle auf Holzhackschnitzel umgestellt, so wird in dem 1913 erbauten Kraftwerk nicht nur nachhaltiger Strom produziert, sondern das gesamte Gelände zum Kunstzentrum transformiert. [kunststrom.com](http://kunststrom.com)

### Rathaus und Stadtteilzentrum H34 Ellefeld

Die Gemeinde Ellefeld im sächsischen Vogtlandkreis transformiert das fast leerstehende Rathaus zu einem multifunktionalen Ortszentrum. Hier finden nicht nur die ehemalige Fleischerei und Landbäckerei wieder ihren Sitz, sondern auch multifunktionale Veranstaltungsräume sowie ein neu eingerichteter Coworking-Space. Eine moderne, bürgernahe Verwaltung, verknüpft mit einem privaten Dienstleistungsangebot, präsentiert sich für Bürger\*innen und Kund\*innen transparent zum Halleninnenraum hin. [ellefeld.de](http://ellefeld.de)

### Industriebau als Ressource

Das Institut für neue Industriekultur (INIK) steht für die Inwertsetzung von leerstehenden Industriebauten. Gerade bei Fabriken braucht es neue Einfälle. Häufig fehlt es an soliden Betreiber\*innenkonzepten, frischen Gestaltungsansätzen, detaillierten Machbarkeitsprüfungen und flexiblen Finanzierungsstrategien. Das INIK erforscht innovative Möglichkeiten, legt Potenziale frei und gibt den Fabriken eine Zukunft. [inik.eu](http://inik.eu)

▼ Neue Ansätze für Industriekultur – die alte Furnierhalle in Görlitz ist jetzt ein Ort für Jugend- und Soziokultur. Fotos: Sebastian Hettchen



## Fehlende Ressourcen finden *Keine Zeit, kein Geld*

Der Umgang mit Leerstand ist für viele Kommunen vor allem eine Ressourcenfrage. Die Verwaltung ist meist schon mit ihren Kernaufgaben mehr als ausgelastet – wie soll man sich da noch mit Problemimmobilien befassen? Oft ist auch das Geld knapp. Da stellt sich vielleicht gar nicht die Frage, ob Leerstand in kommunales Eigentum überführt werden kann, denn neben dem Kaufpreis fallen auch noch Instandhaltungskosten an. Also doch lieber meistbietend verkaufen und damit Löcher in der Gemeindekasse stopfen? Das könnte sich im Nachhinein als großer Fehler erweisen.

*„Ob Kommune im Vorkaufsrecht oder Privat-Verkäufer, alle möchten schnell zum Abschluss kommen und das können sie die wenigsten Initiativen leisten. Das heißt, da müssten Zeiträume oder Moratorien verhandelt werden.“*

**Jörn Luft**  
Stiftung trias/  
Netzwerk  
Immobilien

Auch als private\*r Immobilienbesitzer\*in haben Sie oftmals weder Zeit noch Geld zu verschenken. Unbekannte Prozesse, Zeitspannen und Risiken lassen Sie vielleicht davor zurückschrecken, neue Wege zu gehen. Denn eines ist klar: Der Verkauf an Gruppen beziehungsweise Initiativen dauert oftmals länger, als an private Käufer\*innen und Investor\*innen.

Doch alternative Formen der Immobilienentwicklung in Betracht zu ziehen lohnt sich. So können Sie Einfluss auf die spätere Nutzung einer Immobilie nehmen, ortsbildprägende Gebäude für die Nachbarschaft zugänglich machen und mit neuen Angeboten für mehr Lebensqualität in der Gemeinde sorgen. Die dazu notwendigen Prozesse zu erlernen (siehe Kapitel 5 – Ins Handeln kommen, ab S. 74), ist eine Chance für persönliche und kommunale Entwicklung. Wo neue Anforderungen auf den ersten Blick den alltäglichen Ablauf stören und knappe Kapazitäten binden, eröffnen sie andererseits die Möglichkeit, Innovation in die Verwaltung zu bringen und sich mit neuen Werkzeugen und Methoden fit für die Zukunft zu machen. Langfristig kann die Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen sogar zur Entlastung der Verwaltung führen und neue Handlungsfelder eröffnen.



▲ Die Betreiber\*innen des Kühlhaus Görlitz hatten Glück – der Besitzer unterstützte ihre Vision und half bei der Entwicklung.  
Foto: Jörg Gläscher, Robert Bosch Stiftung

▲ Konzeptvergabe, Erbbaupacht, Nutzungskonzepte – das Netzwerk Zukunftsorte unterstützt die Stadt Angermünde bei der Weiterbildung zu alternativen Ansätzen.  
Foto: Lena Heiß

Sie fragen sich vielleicht: Wie kann ich Beratung in Anspruch nehmen, wenn meine Finanzmittel knapp sind – und wer soll die zusätzliche Arbeit machen? Es gibt bereits einige Förderprogramme, die Vorlaufprozesse in der kommunalen Immobilienentwicklung fördern. Gerade seit Verabschiedung der Neuen Leipzig-Charta liegt ein Fokus der Nationalen Stadtentwicklungspolitik auf der Einbindung der Zivilgesellschaft in Stadt- und Regionalentwicklungsprozesse. Eine Recherche lohnt sich!

## Inspiration und Beispiele

### Konzeptvergabe in Bad Belzig

Das Coconat Workation Retreat in Klein Glien fand seinen Einzug in das ehemalige Landhotel über eine Konzeptvergabe. Dafür wurde das leerstehende Gebäude für innovative Konzepte von der Stadt ausgeschrieben. Nach einer ersten Einreichung des Konzepts konnte das Projektteam seine Ideen innerhalb eines Jahres vor Ort testen. Anschliessend an ein Dorffest und einen Design-Thinking-Workshop mit den Bewohner\*innen eröffnete das Hotel 2017 und versammelt seither Gäste, lokale Vereine und neue Initiativen.

### Hochschulen als Kooperationspartner

Studierende der Architekturfakultät der TU Dresden forschen in der LEADER-Region Leipziger Muldenland. Unter dem Motto „Orte Schaffen“ werden in der gesamten Region leerstehende Gebäude unter die Lupe genommen. Gemeinsam mit Akteur\*innen aus der Region werden neue Ideen für den ländlichen Raum entwickelt. Dabei spielt der fachliche Blick der angehenden Architekt\*innen auf die Gebäudesubstanz genauso eine Rolle wie die möglichen Nutzungskonzepte für die derzeit noch leerstehenden Räumlichkeiten, beispielsweise in Lüptitz, Polenz, Zeititz, Lindthardt, Grimma oder Colditz. [bit.ly/tu-dresden-coworking](https://bit.ly/tu-dresden-coworking)

### Eigentümer finanziert Entwicklungsphase

Mit der Bitte, das ehemalige Kühlhaus in Görlitz für kulturelle Veranstaltungen zu nutzen, trat eine Gruppe junger Leute an den Besitzer heran. Der Eigentümer, der selbst kein konkretes Nutzungsinteresse hatte, räumte der Gruppe einen Testzeitraum ein. Es zeigte sich, dass die dort entwickelten Veranstaltungen und Angebote großen Anklang fanden. So unterstützte der Eigentümer das Projekt zusätzlich, indem er eine Stelle zur Entwicklung des Projekts sowie Ausgaben zur Instandsetzung bezahlte. Bedingung war, dass sich das Kühlhaus innerhalb von fünf Jahren selbst trägt. Heute freut sich nicht nur der Eigentümer über den großen Erfolg des Kulturorts und den großen Effekt auf die Region.

Rechtsrisiko minimieren

## *Da werden wir doch am Ende verklagt*

Wer klassische Pfade verlässt, braucht Sicherheit, Vertrauen und verlässliche Partner\*innen. Neuartige Konzeptvergabeverfahren, Anhandgaben oder Vorkaufsrecht – diese Prozesse bergen auch ein rechtliches Risiko. Die Sicherungspflichten und Erfüllung baulicher Mindeststandards stellen für die Kommunen eine Herausforderung dar. Individuelle Bestimmungen für Zwischennutzungen machen Arbeit und im Zweifel Ärger. Wer haftet, wenn sich jemand verletzt? Eine Vermietung ohne abgenommenes Brandschutzkonzept ist ausgeschlossen. Die Handlungsspielräume der öffentlichen Hand sind vergleichsweise gering. Privateigentümer\*innen haben oftmals einen flexibleren Handlungsrahmen und können die Gesamtverantwortung übernehmen. Für alle Fälle bedarf es einer guten Vorbereitung sowie rechtlicher Beratung. Im Austausch mit Akteur\*innen und Gemeinden können Unterstützungsoptionen, erfolgreiche Strategien und Ermessensspielräume geteilt werden.

## Inspiration und Beispiele

### **Expertise aus dem Netzwerk Immovieli**

Ein Instrument für gemeinwohlorientierte Stadt- und Liegenschaftspolitik ist das Konzeptverfahren, also die Veräußerung von Grundstücken nicht über den höchsten Preis, sondern entsprechend der Qualität der Idee für die Bebauung und Nutzung. Als erfahrene Expert\*innen gab das Netzwerk Immovieli im Rahmen des „Leerstandsmatching“ in Angermünde eine Einführung in das Thema der Konzeptvergabe sowie Einblick in Beispiele aus anderen Städten und Gemeinden. Auf diese Weise können Kommunen anhand konkreter Projekte die rechtlichen Fallstricke und Vergabekriterien kennenlernen und berücksichtigen.

### **Umnutzung und Zwischennutzung in Rothenklempenow**

Zur Gründung der Höfegemeinschaft Pommern ermöglichte der Bürgermeister, dass die Start-Gruppe um Tobias Keye das ehemalige Hotel als festen Wohnort nutzen und damit das Projekt in Gang bringen konnte. Heute verbindet das Projekt Rothenklempenow drei landwirtschaftliche Betriebe in Mecklenburg Vorpommern, die gemeinsam eine regional verankerte, ökologisch betriebene und diversifizierte Landwirtschaft vorantreiben.

Manchmal sind es auch die vermeintlich kleinen Entscheidungen, welche die nötigen Starthilfen geben! [hoefegemeinschaft-pommern.de](http://hoefegemeinschaft-pommern.de)

### **Förderprogramm: Raum für kreative Zwischennutzung**

„Frei\_Fläche:Raum für kreative Zwischennutzung“ wird von der Hamburg Kreativ Gesellschaft mit fachlicher Beratung des Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) umgesetzt. Das Programm richtet sich an Kreativschaffende, die auf der Suche sind nach günstigen Räumen und Experimentierflächen. Auch Vermieter\*innen, die Leerstand vermeiden und das Quartier ihrer Immobilie beleben möchten, profitieren von der Förderung. Vermieter\*innen können hier Zuschüsse beantragen, um die Voraussetzungen für Zwischennutzungen zu schaffen, wie kleine bauliche Maßnahmen, Kosten für die Inbetriebnahme oder Sonderkosten wie Bewachung, Haustechnik und weitere.

Zum Förderantrag: [bit.ly/zwischennutzung](http://bit.ly/zwischennutzung)

### **Raum-in-Raum-Konzepte**

Bei größeren oder teilweise verfallenen Gebäude kann es manchmal helfen, ein Raum-in-Raum-Konzept einzurichten, um schnellstmöglich mit einer Nutzung zu beginnen und die Erfüllung rechtlicher Vorgaben zu gewährleisten. Dafür werden Module oder Container aufgebaut, die als in sich geschlossene Räume funktionieren und daher eine direkte Nutzung ermöglichen.



▲ Es geht auch niedrigschwellig – mit Containern im alten Schlachthof in Karlsruhe wurde der Ort für das Projekt „PERFEKT FUTUR“ nutzbar gemacht.  
Foto: Fidelis Fuchs

## Klima schützen *Das reißen wir besser ab*

Manchmal scheint der Abriss eines Gebäudes der einzig sinnvolle Weg zu sein – und auch der ökonomischste. Aber diese scheinbar logische Gleichung stimmt heutzutage nicht mehr. Nicht zuletzt, weil sich der Abriss oft nur dadurch getragen hat, dass er gefördert wurde. Leerstand wiederzubeleben birgt vielerlei Potenzial: soziales, kulturelles, aber vor allem ökonomisches und ökologisches. Stichwort „graue Energie“: In dem Moment, wo ein Gebäude abgerissen wird, wird die gesamte Energie, die zu Herstellung, Transport, Lagerung, Kauf und Entsorgung des Gebäudes benötigt wurde, verschwendet. Das kostet Geld und schadet dem Klima, denn häufig werden Ersatzneubauten aus Baustoffen hergestellt, die einen hohen Verbrauch an Primärenergie wie Sand oder Stahl aufweisen, und die häufig nicht nachhaltig entwickelt werden.

„Wir wissen aus der Forschung, dass es meistens günstiger ist, einen Bau zu erhalten als abzureißen und neu zu bauen.“

Claudia Muntschik  
Kreatives Sachsen

## Inspiration und Beispiele

### **Die Häuserretter**

In der Uckermark haben die Architektin Kiri Westphal und der Zimmermann Mats Ciupka die Initiative „Die Häuserretter“ gegründet. Das Duo will historische Gebäude vor Verfall und Abriss bewahren. Sie helfen den Besitzer\*innen bei der Beschaffung von Bauunterlagen und bei der Sanierung der historischen Gebäude.

### **Libken**

Wie viele ähnliche Gebäude war der Plattenbau in Böckenberg /Uckermark durch Leerstand dem Abriss geweiht. Der Gemeinde fehlte es aber an finanziellen Mitteln, um diesen durchzuführen. 2014 trat eine Gruppe kreativer Menschen an den Ort heran und vereinbarte eine Nutzung auf Zeit. Nachdem die Gruppe und das Konzept Erfolg bewiesen hatten, einigte man sich auf eine finale Übergabe. Libken wird weiterhin stückweise entwickelt und fördert andere Vereine, Initiativen, Hochschulklassen, Organisationen, Personen und Gruppen, indem die vielfältigen Möglichkeiten der Gebäude und umliegenden Flächen für Arbeitsprozesse und Begegnung zur Verfügung gestellt werden. [libken.de](http://libken.de)

### **Forschung für die Praxis – Bauteilkatalog**

Die niedrigschwellige Instandsetzung brachliegender Industrieanlagen wird mit konkreten Handlungsempfehlungen in Form eines umfassenden Bauteilkatalogs bearbeitet. Im Rahmen der Forschung werden Initiativen und Projekte, die den ländlichen Raum beispielhaft kreativ besiedeln und damit neue Arbeits- und Lebensräume erschließen, begleitet. Ziel ist, jeweils ein regionales, belastbares und umsetzungsfähiges Praxiskonzept für die Aktivierung von Wohn- und Arbeitsräumen zu realisieren. [kreative-produktionsstaedte.de](http://kreative-produktionsstaedte.de)

### **Bauen im Bestand – ein Praxishandbuch**

Das große Potenzial, das in der Sanierung von Gebäuden steckt, wird bislang nicht voll ausgeschöpft. Dabei sind es doch unsere Bestandsgebäude, die Städte und Dörfer prägen! Das Handbuch „Mit Freude sanieren. Handbuch zur Umbaukultur“ der Bundesstiftung Baukultur stellt gelungene Beispiele für Gebäude vor und zeigt, wie eine neue Umbaukultur entstehen kann.

[bundesstiftung-baukultur.de/publikationen/mit-freude-sanieren](http://bundesstiftung-baukultur.de/publikationen/mit-freude-sanieren)



## Industriekultur als Ressource – INIK

Das Institut für neue Industriekultur versteht Orte der Industriekultur als wertvolle, nachhaltige und zukunftsfähige Ressourcen. Es bietet umsetzbare Lösungen zur sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen und ökologischen Inwertsetzung industrieller Hinterlassenschaften sowie industriell geprägter Städte und Regionen.  
[inik.eu](http://inik.eu)

▲▼ In Prädikow wurde aus der maroden denkmalgeschützten Traktorenscheune ein Treffpunkt und Arbeitsort für das Dorf. Foto links: Jörg Gläser, Foto rechts: Adam Naparty



Gentrifizierung vorbeugen

## *Nachher wird alles nur teuer und das Dorf zerfällt*

Cordelia Polinna  
Urban Catalyst

*„Erst freuen sich alle über das plötzliche Interesse und dann werden sie schneller überrannt, als sie gucken können.“*

Nicht selten werden Regionen oder Dörfer plötzlich zum Hotspot für Ausflüge oder Zuzügler\*innen. Dies kann nicht nur zu sozialen Zerwürfnissen im Dorf führen, sondern auch die Preise der Immobilien in der Region in die Höhe treiben, sodass sich Einheimische den Umzug in ein Eigenheim in der Umgebung nicht mehr leisten können.

Die Gefahr der Gentrifizierung ist real. Mit ihr müssen Sie sich als Kommunalvertreter\*in oder Immobilienbesitzer\*in proaktiv beschäftigen. Selbst, wenn es bei Ihnen im Ort derzeit noch nicht nach einem Boom aussieht. Nichtstun und Abwarten sind keine Alternativen, denn dann hat man später das Nachsehen und keine Handlungsoptionen. Glücklicherweise gibt es mit den Ansätzen der gemeinwohlorientierten Immobilienentwicklung Möglichkeiten, sich Einfluss auf die Nutzung von Gebäuden zu sichern. Auch können Sie sich für eine Bodenpolitik einsetzen, die nicht auf Renditeerwartungen beruht, sondern Land und Gebäude langfristig für die Einwohner\*innen sichert.

Auch der soziale Aspekt des Zuzugs ist wichtig:

*„Wenn sich Menschen aus Städten im ländlichen Raum ansiedeln, können das Enklaven werden, die nur ausgelagerte urbane Zellen sind. Es ist wichtig, sich auf den neuen Raum einzulassen und Teil dessen werden zu wollen.“*

Jörn Luft  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immobilien

Hier können vorhandene Einflussmöglichkeiten und Handlungsspielräume genutzt werden. Die Ausweisung von Neubaugebieten birgt die Gefahr, dass ein zweites Dorf im Dorf entsteht, was unweigerlich zu Konflikten führt. Gruppen mit städtischem Hintergrund, die Interesse an der Entwicklung leerstehender Immobilien im Ortskern haben, können hingegen zur Chance für die Gemeinde werden. Eine Kultur der Offenheit und die klare Forderung nach Integration der Gruppe in die Gemeinde helfen dabei, das Projekt mit Mehrwert für die Kommune zu entwickeln.

## Inspiration und Beispiele

### Experten zur Unterstützung gegen Spekulation

Es gibt Initiativen und Stiftungen, die sich gezielt dafür einsetzen, Boden dem Spekulationsmarkt zu entziehen. Das Netzwerk Immovielen setzt sich für neue politische Rahmenbedingungen ein und informiert über Möglichkeiten der gemeinwohlorientierten Immobilienentwicklung. Die Stiftungen trias und Edith Maryon sowie das Mietshäuser Syndikat sind Partner\*innen für die Überführung von Immobilien und Boden in alternative Besitzer\*innenkonstrukte, die Spekulation ausschließen.

### Bodensicherung und Integration ins Dorf – Hof Prädikow

In der brandenburgischen Gemeinde Prötzel stand ein großer Vierseithof auf neun Hektar Fläche zum Verkauf. Die Stiftung trias konnte das Gelände gemeinsam mit der Berliner Mietergenossenschaft SelbstBau eG erwerben. Gesichert durch die Satzungsziele der Stiftung und den Erbbaupachtvertrag mit der Genossenschaft sind Grund und Boden künftig vor Verkauf geschützt. Auch die Art der Nutzung ist festgeschrieben: Gemeinschaftliches Wohnen und Arbeiten ist die Bedingung, unter der die etwa 70 Menschen starke Gruppe das Gelände bespielt. Um die Integration der zuziehenden Städter\*innen in das kleine Dorf Prädikow zu ermöglichen, bauten die Neubürger\*innen in einem partizipativen Prozess einen multifunktionalen Treffpunkt auf: die Scheune Prädikow.

### Haltung identifizieren: mit dem Netzwerk Zukunftsorte

Die Haltung der Gruppe einschätzen, einen guten Austausch etablieren und verlässliche Vereinbarungen treffen – dabei können erfahrene Netzwerke wie das unsere helfen. Das Netzwerk Zukunftsorte legt Kriterien bei seinen Projekten an, die proaktive Integrationsbemühungen und das Engagement der Akteur\*innen vor Ort fordert. Sowohl Kommunalvertreter\*innen als auch Akteur\*innen können sich hierzu auf der Wissensplattform für Zukunftsorte informieren.

► Gemeinsam Feste feiern und sich im Ort engagieren – so fällt die Integration ins Dorf leichter. Foto: Jörg Gläscher, Robert Bosch Stiftung



## Mit Gruppen arbeiten *Wer ist hier zuständig?*

Wer komplexe und eher unwirtschaftlich scheinende Immobilien besitzt, ist froh, wenn sich jemand bereit erklärt, diese zu entwickeln. Vor Gruppen scheut man aber oft zurück: Wer ist Ansprechpartner\*in und zuständig, Entscheidungen zu fällen? Ist das Konzept wirklich tragfähig? Schafft es die Gruppe, das nötige Geld zusammenzubekommen? Und: Wird die Gruppe halten oder zerstritten auseinander gehen? Die Angst vor Versprechen, die sich in Nichts auflösen ist groß – denn Zeit und Geld für Luftprojekte hat niemand übrig.

*„Wenn die berühmt-berüchtigten ‚paar Spinner‘ um die Ecke kommen, kann ich mir schon vorstellen, dass jemand, der noch keinen Kontakt mit gemeinwohlorientierten Themen hatte, die Immobilie lieber an einen ‚seriösen‘ und finanziell starken Investor verkauft. Es ist ein großes Hindernis, dass dieses Denken in den Köpfen der verkaufenden Menschen präsent ist.“*

Jörn Luft  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immovielen

Gruppen haben oft den richtigen Ansatz: Gemeinwohlorientierung, partizipative Prozesse, Begegnungsorte für alle schaffen. Netzwerke und Wissensaustausch sind wichtig, um Akteur\*innen zu professionalisieren und teilweise auch die Übersetzungsleistung zwischen Gruppe und Gemeinde zu leisten, damit das Projekt nachhaltig gelingt. Während Gruppen lernen, sich klarer zu strukturieren und beispielsweise eine Ansprechperson zu benennen, kann auch die Kommune lernen, verständliche Anforderungen zu stellen. Immobilienbesitzer\*innen haben zudem die Möglichkeit, eine Absichtserklärung (LOI, „Letter of Intent“) mit der Gruppe zu schließen. Zwar ist das Schriftstück nicht rechtsbindend, trotzdem helfen verschriftlichte und unterschriebene Vereinbarungen, Vertrauen und Verantwortungsbewusstsein zu schaffen.



◀ Den Land-Interessierten werden beim Zukunftsorte-Meetup Chancen aufgezeigt, aber auch Anforderungen aus Sicht der Gemeinden und Verkäufer nahegebracht.

## Inspiration und Beispiele

### **Klare Zuständigkeiten einfordern**

Kennen Sie die Phasen Storming, Forming, Norming, Performing? Das müssen Sie nicht – es hilft aber, das Verständnis für Gruppenprozesse zu stärken. Akteur\*innengruppen sollten klare Zuständigkeiten benennen und einen professionellen Eindruck vermitteln. Unterstützungsnetzwerke und Wohnprojektberater\*innen in den verschiedenen Bundesländern können bei der Gruppenfindung unterstützen.

### **Architekturbüros mit Beteiligungs-Know-How**

Um diverse Nutzer\*innengruppen einzubinden und die Bedürfnisse Ihrer Bewohner\*innen zu verstehen, sollten Sie in der Auswahl des Architekturbüros auf Erfahrungen mit Partizipationsprozessen achten. Immer mehr Architekturbüros schaffen den Spagat zwischen Bauen im Bestand, Partizipation und dem Einsatz nachhaltiger Baustoffe. Einen ersten Überblick vermittelt zum Beispiel die Bundesstiftung Baukultur. [bundesstiftung-baukultur.de](http://bundesstiftung-baukultur.de)

### **Stiftungen als Koordinierungsstelle**

In Deutschland tätige Stiftungen wie die Stiftung trias und die Terra Libra Immobilien GmbH (deutsche Tochter der Stiftung Edith Maryon) haben Erfahrungen mit der Koordinierung von Akteursgruppen und Immobilienbesitzer\*innen. Sollte Ihr Projekt für eine Stiftungsübernahme geeignet sein, bekommen Sie Expertise und ein starkes Netzwerk dazu. [maryon.ch](http://maryon.ch), [stiftung-trias.de](http://stiftung-trias.de)

Mitbestimmung sichern

## ***Die können viel erzählen***

Gerade in den neuen Bundesländern gibt es negative Erfahrungen aus der Wendezeit. Viele Kommunen kennen Projekte, die eingestellt wurden oder trotz vollmundiger Versprechen nie in die Umsetzung gekommen sind. So hat sich vielerorts unbemerkt Resignation und ein Gefühl von mangelnder Mitbestimmung ausgebreitet. Eins müssen wir vorwegnehmen: Scheitern ist noch immer eine Option. Es gilt Kommunikationsstrukturen so aufzubauen, dass Immobilienentwickler\*innen, Verwaltung und Menschen vor Ort eine gemeinsame Sprache finden und bestmöglich zusammenarbeiten. Egal ob Zaungespräch, Visionsworkshop oder Whatsapp-Gruppe – für die Menschen vor Ort gibt es eine Vielzahl an Beteiligungsmöglichkeiten.

Aus Sicht der Gemeinde gilt es, über Konzeptverfahren, integrierte Stadtentwicklungskonzepte oder eine Bürger\*innenbefragung klare Anforderungen an die zukünftigen Entwickler\*innen zu formulieren. Dabei können Entwicklungsziele vertraglich verankert und eine Neuvermietung an inhaltliche Vorgaben geknüpft werden. Mitbestimmung ist keine einmalige Veranstaltung und braucht einen eigenen Prozess. Richtig umgesetzt erhöht sie die Akzeptanz vor Ort, stärkt die Identifikation mit dem Projekt, ergänzt die lokalen Bedarfe und steigert die Lebensqualität vor Ort.

## Inspiration und Beispiele

### Sich durch gemeinsames Tun näher kommen...

... das war die Idee hinter der Scheune Prädikow im Zukunftsort Hof Prädikow. In einem Prozess mit den Neuen und Alteingesessenen wurden Bedarfe und Wünsche an die zentral gelegene Scheune im Dorf erarbeitet und in die Architekturplanung eingebaut. Im gemeinsamen Tun konnten die künftigen Bewohner\*innen ihre neuen Nachbar\*innen kennenlernen und ins Dorf hineinwachsen. Das geht natürlich leichter mit einem zentralen Treffpunkt für alle.  
[dorfscheune-praedikow.de/motivation](https://dorfscheune-praedikow.de/motivation)

### Bürgerregion Lausitz

In der Bürgerregion Lausitz formieren sich Menschen und Initiativen und schaffen eine ausgebaute Trägerstruktur in den brandenburgischen und sächsischen Kreisen der Lausitz.

Die Bewegung von Akteur\*innen der Lausitzer Zivilgesellschaft – ob dörflich oder städtisch, sorbisch- oder deutschsprachig, ob brandenburgisch, sächsisch oder polnisch – verfolgt das Ziel, übereinander zu informieren und sich gegenseitig zu unterstützen.

► Diversität und Engagement gegen rechts waren Themen auf dem Überland Festival 2021. Foto: Johanna Keller



Motivation verstehen

## **Sekten, Sippen, Siedler\*innen: wen holen wir uns in den Ort?**

Nicht immer ist die eigentliche Agenda von Gruppen offensichtlich. Ländliche Räume ziehen nicht nur Akteur\*innen mit zukunftsweisenden Projektideen an, die im Sinne des Gemeinwohls ländliche Regionen stärken möchten. Seit Jahren zieht es auch rechtsextreme Gruppen wie die Völkischen Siedler\*innen in ländliche Räume. Ziel dieser Bewegungen ist es, durch strategische Raumgreifungsversuche und Immobilienkäufe völkische Siedlungsprojekte in ländlichen Regionen aufzubauen. So verbreiten sie ihre menschenfeindlichen Ideologien abseits von staatlichen Strukturen. Kommunen sollten sich eine Strategie für den Fall überlegen, dass Rechtsextreme versuchen, Immobilien im Ort zu erwerben. Wenn die Zivilbevölkerung nicht aufmerksam agiert, können ganze Dörfer rechtsextrem unterwandert werden. Schauen Sie also genau hin und nutzen Sie bestehende Beratungsangebote.

## Inspiration und Beispiele

### **Rechte Gruppierungen erkennen**

Neben der proaktiven Klarstellung und Kommunikation der eigenen Werte, zum Beispiel durch die Erstellung eines eigenen Leitbildes, kann es hilfreich sein, Experten zu befragen. Die Amadeu Antonio Stiftung bietet Beratungen an und hat in einer Publikation Handlungsempfehlungen zum Umgang mit Völkischen Siedler\*innen zusammengetragen. [amadeu-antonio-stiftung.de](http://amadeu-antonio-stiftung.de)

### **Völkische Landnahme (Christoph Links Verlag)**

Dieses Buch klärt über die rechte Bewegung auf dem Land auf: Seit Jahren siedeln sich junge Rechtsextreme bewusst in ländlichen Regionen an, um dort generationsübergreifend „nationale Graswurzelarbeit“ zu betreiben. Die Aussteiger\*innen von rechts betreiben ökologische Landwirtschaft, pflegen altes Handwerk und nationales Brauchtum. Sie bringen sich in örtlichen Vereinen ein und gehen in die lokale Politik, um Umweltschutz mit „Volksschutz“ zu verbinden und eine angebliche „Überfremdung“ zu verhindern. [bit.ly/links-verlag](http://bit.ly/links-verlag)

**Das geht auch gemeinwohlorientiert**

**Von Phase 0 und Phase 10**

**Ein exemplarischer Ablauf**

- 1** Potenzialraumanalyse  
**Geeigneten Leerstand identifizieren**
- 2** Inspiration  
**Gute Beispiele und Vorbilder finden**
- 3** Steckbriefe  
**Fakten sammeln und darstellen**
- 4** Unterstützung  
**Informieren und vernetzen**
- 5** Vision  
**Ziele definieren**
- 6** Werkzeuge  
**Gemeinwohlorientiert vorgehen**
- 7** Teamaufbau  
**Expert\*innen und Partner\*innen gewinnen**
- 8** Nutzungskonzept  
**Basis für Sanierung und Betrieb schaffen**
- 9** Testphase  
**Pop-ups und Prototypen nutzen**
- 10** Betrieb  
**Mieter\*innen und Nutzer\*innen finden**
- 11** Professionalisieren  
**Von Macher\*innen lernen**



# 5

## **Ins Handeln kommen**

**Schritt für Schritt  
vom Leerstand zum  
Impulsort**

# Ins Handeln kommen

## Das geht auch gemeinwohlorientiert

*„Wenn ich von einem Zukunftsort oder einer Immobilie ausgehe, dann findet allein innerhalb eines Projektes schon Gemeinwohl statt. Aber über die vier Wände des Projekts hinaus wirkt es auch in das Quartier hinein. Das sind Angebote im Bereich Bildung, Kultur, Begegnung, Soziales. Diese Angebote werden zum Teil einer lokalen Infrastruktur.“*

Jörn Luft  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immovielen

Der Gemeinwohl-Begriff ist als solcher nicht definiert und damit nicht allgemeingültig. Doch eines steht fest: Gemeinwohl ist das Gegenteil von Eigennutz, der Mehrwert für viele steht im Fokus, nicht die Renditeerwartung Einzelner.

Zivilgesellschaft und Kommune können sich für das Gemeinwohl vor Ort einsetzen, indem sie das, woran es fehlt, im Rahmen von gemeinschaftlichen Wohn-, Arbeits-, Kultur- und Bildungsprojekten zur Verfügung stellen. Die Stärke zivilgesellschaftlicher Akteur\*innen ist, dass sie genau wissen, was ihnen vor Ort fehlt. Mit Unterstützung der Kommune werden die Akteur\*innen zu Innovator\*innen, die ihr Wissen dafür einsetzen, Angebote zu schaffen, die ihnen selbst und allen anderen im Umfeld nützen. Das Schöne an solchen Initiativen ist, dass hier keine finanzielle Rendite erzielt wird, die abfließt und auf weit entfernten Bankkonten landet. Stattdessen entstehen Wissen und soziale und ökonomische Rendite, die vor Ort bleiben – bei den Bewohnern, der Nachbarschaft, der Gemeinde oder der Stadt.

Der Begriff des Gemeinwohls steht in dieser Publikation demnach für die Möglichkeit von gesellschaftlichem Zusammenhalt, Teilhabe und Zukunftsfähigkeit vor Ort. Wie genau man diese Art von Gemeinwohl ermöglichen kann, erfahren Sie auf den nächsten Seiten.

## Von Phase 0 und Phase 10

„Oft ist die Immobilienentwicklung sehr stark auf ein Objekt fokussiert, also auf das Herstellen eines Bauwerks. Aber eigentlich ist das nur ein Punkt von einem ganzen Kosmos an Dingen.“

Niklas Fanelso  
Architekt,  
Atelier Fanelso

Leerstehende und zum Teil komplexe Gebäude in Nutzung zu bringen und langfristig zu sichern ist eine Aufgabe, deren sich die gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung annimmt.

Häufig beschreibt die „klassische“ Immobilienentwicklung die Arbeitsschritte und Bauphasen anhand der Honorarabrechnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) und den damit verbundenen Leistungsphasen 1 bis 9.

Um Ihr Projekt nachhaltig und gemeinwohlorientiert zu gestalten, ist es jedoch wichtig, sowohl vor als auch nach den klassischen Leistungsphasen entscheidende Fragen zu klären, und dadurch die Sanierung zu ermöglichen. Genau in diesen wichtigen Abschnitten davor und danach, den Phasen 0 und 10 also, herrscht oft Unsicherheit darüber, was zu tun ist und wer im Zweifelsfall hilft, die Immobilie auf den Weg zu bringen.

Wir möchten als Netzwerk an dieser Stelle Klarheit schaffen, Schritte, Werkzeuge und Ansprechpartner\*innen aufzeigen. Vom Identifizieren der Immobilie hin zu möglichen Nutzungen, von Verkaufs- und Betreiber\*innen-Konstellationen bis zur Beteiligung verschiedener Akteur\*innen und der Öffentlichkeit.

### Ein exemplarischer Ablauf

So individuell wie die Gebäude sind auch die benötigten Prozesse, Strategien, Partner\*innen und Abläufe. Gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung orientiert sich an den Bedürfnissen und Gegebenheiten vor Ort. Auf dem Weg gibt es Meilensteine, die für eine erfolgreiche Projektumsetzung nötig sind.

Die folgenden Schritte benennen die wichtigsten Etappenziele für Immobilienbesitzer\*innen und Kommunen.

## 1 Potenzialraumanalyse **Geeigneten Leerstand identifizieren**

Stellen Sie sich vor, Sie haben eine leerstehende Immobilie und möchten diese in gute Hände geben. Oder Sie sind eine Gemeinde, möchten kommunalen Leerstand entwickeln oder haben bei den entsprechenden Eigentümer\*innen bereits eine Bereitschaft zur Entwicklung abgefragt.

In dem Fall haben Sie bereits ein gutes Stück des Weges geschafft. Manchmal ist die Ausgangslage aber komplexer, beispielsweise, wenn nicht klar ist, welche Gebäude überhaupt zur Verfügung stehen und sich für eine Entwicklung eignen – hier hilft eine Potenzialraumanalyse. Dabei werden alle potenziellen Immobilien in Ihrer Kommune oder in Ihrem Besitz identifiziert, kategorisiert und die nötigen Informationen zusammengetragen. Oftmals hilft dabei der Blick von Außen, um Ideen für vermeintliche Schrottimmobilien zu entwickeln – nicht selten schlummern hier ungeahnte Potenziale.

## 2 Inspiration **Gute Beispiele und Vorbilder finden**

Best-Practice-Beispiele und Referenzprojekte inspirieren und geben Denkanstöße. Besuchen Sie interessante Projekte in Ihrer Nähe, schauen Sie sich Immobilien, Kreativorte und Zukunftsorte auf den jeweiligen Web-Plattformen an oder buchen Sie einen Impulsvortrag vom Netzwerk Zukunftsorte, in dem eine Auswahl passender Projekte vorgestellt werden. Häufig hilft dies, um sich selbst und Mitarbeitende zu motivieren und den neuen Weg einzuschlagen.



◀ Was den einen eine Last ist, ist für andere verheißungsvoller Potenzialraum.  
Foto: Peter Ulrich



▲ Bildung in alten Gemäuern – am Beispiel Projektraum Drahnsdorf kann man sehen, wie es funktioniert. Foto: Pablo Lopez

*„Wir haben in der Stadt lauter Einzelfälle, die völlig unabhängig voneinander zu behandeln sind. Wenn wir durch externe Expertise an einem gewissen Wissensstand anknüpfen können, braucht man natürlich das Pferd nicht von hinten aufzäumen.“*

**Klemens Reimann**  
Bauamt  
Stadt Angermünde

### **3** Steckbriefe **Fakten sammeln und darstellen**

Ist Ihr Leerstand identifiziert, gilt es alle Fakten, die für eine Entwicklung relevant sind, in einem Steckbrief zusammenzustellen. Hierzu zählen unter anderem die Lage, die Größe, der grobe Zustand und die Eigentumsverhältnisse. Auch Informationen zu Interessenlagen, Motivation sowie den beteiligten Akteur\*innen sind hilfreich. Einen exemplarischen Mustersteckbrief und weitere Infos finden Sie unter [zukunftsorte.land/uebermorgen](https://www.zukunftsorte.land/uebermorgen)

## 4 Unterstützung Informieren und vernetzen

*„Wenn sich Verwaltung und Politik für zivilgesellschaftliche Akteure öffnen, können tolle Synergien entstehen. Energiegenossenschaften, soziokulturelle Zentren und Dritte Orte zu gestalten, sind Dinge für Kommunen, die das Wissen und auch die Handlungsmacht der Zivilgesellschaft braucht.“*

Stephan Willinger  
BBSR

Damit Immobilienprojekte langfristig und erfolgreich gelingen, sollten sie nutzerzentriert geplant werden. Stellen Sie Beteiligungsmöglichkeiten möglichst früh her. Transparenz sowie ein nachvollziehbarer Planungsprozess sind für die Öffentlichkeit von Anfang an wichtig. Eine moderierte Informations- und Vernetzungsveranstaltung mit relevanten Akteur\*innen wie Eigentümer\*innen, Gemeindevertreter\*innen und Architekt\*innen sorgt für ein gemeinsames Verständnis von Motivation und Zielen. Dabei werden Potenziale herausgearbeitet und konkrete Entwicklungsmöglichkeiten anhand Ihrer Bedürfnisse besprochen. In diesem Schritt können Sie die Beteiligten ermutigen, das Projekt mit Ihnen in Angriff zu nehmen. Es ist hilfreich, auch Akteur\*innen vergleichbarer Projekt-Beispiele aus anderen Regionen einzuladen und somit die Potenziale anhand realer Praxisorte zu illustrieren.

## 5 Vision Ziele definieren

Die ersten Schritte sind geschafft! Sie haben die Grundlagen für den Entwicklungsprozess einer konkreten Immobilie geschaffen und die Rahmenbedingungen grob abgesteckt. Nun gilt es herauszuarbeiten, welche Rolle das Projekt oder die Immobilie in einem übergeordneten Kontext spielen soll.

Gibt es konkrete Wünsche oder Bedarfe in der Kommune, bei den Bürger\*innen oder bei Ihnen selbst als Eigentümer\*in?

Liegen in Ihrer Kommune Strategien wie das Stadtentwicklungskonzept (STEK), das Integrierte Stadtentwicklungskonzept (INSEK) oder ähnliche vor, an denen sich das Projekt orientieren sollte?

Welche Rolle wollen Sie gerne bei der Entwicklung, aber auch im späteren Betrieb, spielen?

► Ein Nutzungs-  
Workshop hilft  
dabei, die Bedarfe  
und Bedürfnisse  
aller aufzunehmen.  
Foto: Eric Birnbaum



Jetzt sollten Sie die konkreten Anforderungen an das Projekt herausarbeiten und an individuelle Gegebenheiten vor Ort anpassen. Zu diesem Zeitpunkt ist es ratsam, die Bürger\*innen miteinzubeziehen und deren Ideen und Bedarfe abzufragen. Verschiedene Netzwerke bieten hierzu Workshops an. Das Resultat ist ein gemeinsames Verständnis, rote Linien sind gezogen und Leitplanken festgelegt. Zudem können Sie sich über verschiedene Eigentümer\*innenmodelle informieren. Auch werden mögliche Rollen diskutiert, die Sie als Gemeinde oder Eigentümer\*in in der Entwicklung und im langfristigen Betrieb einnehmen können. Am Ende des Prozesses steht eine Vision, für die sich alle Beteiligten begeistern können.

## 6 Werkzeuge Gemeinwohlorientiert vorgehen

Die vorherigen Phasen unterscheiden sich teilweise kaum von einer Immobilienentwicklung im „klassischen“ Sinne. Ab jetzt gilt es, das Feld der Gemeinwohlorientierung zu betreten, neue Werkzeuge und Prozesse kennenzulernen und sich mit möglichen Partner\*innen und Expert\*innen zu vernetzen. Das Grundverständnis ist, Leerstände als wertvolle Ressource zu betrachten und die Wirkung von Projekten vor die Rendite zu stellen. Damit entsteht ein neues Verständnis von Immobilienwert und Bodenpolitik.

*„Es geht nicht nur um Augenhöhe,  
sondern um Kooperation.“*

Larisa Tsvetkova  
Netzwerk  
Immovielen

Wir wissen es: Einige dieser Schritte und Inhalte sind komplex oder unübersichtlich. Doch die Erfahrung zeigt, dass sich der Mehraufwand lohnt, um den Aufbau nachhaltiger und resilienter Projekte zu ermöglichen, welche die Immobilien langfristig sichern.

Für nahezu jeden Gebäudetyp und Zustand gibt es bereits inspirierende Beispiele, Methoden und Erfahrungen. Themen wie **Konzeptvergaben, niedrigschwellige Sanierung, Erbbaurecht, temporäre Zwischennutzungen, Beteiligungs-, oder Entwicklungsstrategien** können in dieser Phase in Form von Vorträgen oder Seminaren vermittelt werden. Hier können Sie sich und Ihre Mitarbeiter\*innen weiterbilden, sich mit potenziellen Partner\*innen und Expert\*innen vernetzen und sich von existierenden Projekten inspirieren lassen.

Nutzen Sie die Expertise und Angebote von Unterstützer\*innen wie dem Netzwerk Immovielen, der Stiftung trias, der Stiftung Edith Maryon oder dem Netzwerk Zukunftsorte.



## 7 Teamaufbau Expert\*innen und Partner\*innen gewinnen

*„Wir haben immer den Anspruch, gemeinsam mit dem Kernteam auf den Prozess zu gucken. Dazu gehören auch Architekten, Stadt- und Raumplaner und auch Kulturleute wie mich – insofern also eine große Bandbreite.“*

Tobias Bäcker  
startklar a+b GmbH

Immobilien, die von vielen getragen werden, sind nachhaltiger und resilienter, aber auch von höherer Komplexität geprägt. Um bestehende Risiken zu identifizieren und anhand von Best-Practice-Beispielen Inspiration und Lösungsstrategien zu entwickeln, brauchen Sie erfahrene Partner\*innen, starke Allianzen und eine breite Zustimmung der Bürger\*innen. In Ihren Steckbriefen und während der Info- und Vernetzungsveranstaltung haben Sie bereits die wichtigsten Partner\*innen vor Ort und deren persönlichen Interessen gebündelt und eine erste Stakeholder-Map erstellt. Nun gilt es, diese Akteur\*innen aktiv in den Prozess mit einzubinden und gemeinsam nächste Schritte zu gehen. Da eine früh involvierte Nutzerschaft den nachhaltigen Betrieb der Immobilien sicherstellt, sind die Besitzstrukturen und Vergabemöglichkeiten zwischen Verkauf, Pacht und Miete frühzeitig zu definieren. Gemeinsam mit potenziellen Partner\*innen können Nutzungsanforderungen erstellt, Finanzierungsmodelle geplant und Fördermittel gesichtet werden.

- Unterstützer\*innen aus dem Ort zu gewinnen war grundlegend bei der Entwicklung der Scheune Prädikow.  
Foto: Eric Birnbaum





▲ Während der Dachstuhl auf dem heimatHOF Gut Ziegenberg noch auf die Sanierung wartet, gibt's schon mal Kunst in der Pop-up-Galerie. Foto: Jana Dünnhaupt

## 8 Nutzungskonzept **Basis für Sanierung und Betrieb schaffen**

Das Gebäude ist ausgewählt, die Vision steht und die Eigentümer\*innenstruktur ist geklärt. Nun kann die langfristige Planung für Ihr Gebäude starten. Durch eine fundierte Bestandserhebung mit ausgewählten Fachplaner\*innen entsteht ein genaues Bild vom Zustand der Immobilie, die wiederum mit den Nutzungsanforderungen abgeglichen werden muss.

Im Anschluss steht die Erstellung eines Nutzungskonzeptes an, gegebenenfalls in Kombination mit einem partizipativen Prozess. Ihr Konzept bildet die Grundlage für den Architektorentwurf und die Fördermittelakquise. Es ist ratsam, erfahrene Expert\*innen ins Boot zu holen, um die erfolgreiche Immobilienentwicklung an entscheidenden Stellen zu unterstützen.

Die Architektur-Leistungsphasen 1 bis 9 bilden den Rahmen – der Prozess zum Ziel verläuft je nach Gebäude individuell. Moderne Architekturbüros erweitern Ihr Leistungsangebot und haben Erfahrungen im Umbau von Bestandsimmobilien, in Partizipationsprozessen sowie im Einsatz nachhaltiger Baustoffe. Achten Sie bei der Auswahl Ihrer Partner\*innen auf entsprechende Kompetenzen.

## 9 Testphase Pop-ups und Prototypen nutzen

Die wertvolle Zeit bis zur Sanierung muss nicht ungenutzt bleiben, denn Projektideen und Hypothesen müssen sich in der Praxis bewähren. Kultur, Coworking, Kunst, temporäre Produktion und Ausstellung – auch unsanierte Gebäude bieten ein enormes Potenzial, um Angebote vorab zu testen, Einnahmen für Eigenmittel zu generieren und zukünftige Akteur\*innengruppen in der Zwischennutzung zu aktivieren. Aus den Erfahrungen können Sie wichtige Erkenntnisse für die spätere Ausgestaltung des Gebäudes ziehen und frühzeitige Bürger\*innenbeteiligung und Projekttransparenz in Form von temporären Pop-up-Formaten ermöglichen. Je nach Nutzungsform können (über)regionale Kunst- und Kulturgruppen Aufmerksamkeit erzeugen und Interessent\*innen in Ihrer Region aktivieren. Richten Sie Ihren Blick auch auf die umliegenden Großstädte und kontaktieren Sie Organisationen der Kultur- und Kreativwirtschaft – hier schlummern wertvolle Kontakte und temporäre Projektideen.

## 10 Betrieb Mieter\*innen und Nutzer\*innen finden

*„Aus meiner Sicht sind die wichtigsten Akteure die Projekte selbst und die Pioniere, die etwas Konkretes umsetzen.“*

Larisa Tsvetkova  
Netzwerk  
Immobilien

Bau- und Planungsprozesse ziehen sich oft über mehrere Jahre hin. Es ist daher von Vorteil, frühzeitig verlässliche Ankermieter\*innen aus Wirtschaft, Kultur- und Wissenschaft zu begeistern und Ihr Projekt bei den gewünschten Zielgruppen bekannt zu machen. Eine flexible Herangehensweise, die es zulässt, verschiedene Anforderungen beispielsweise an Coworking-Spaces, Gastronomie oder Wohnprojekte auszuprobieren, hilft Ihnen dabei, spätere Nutzer\*innen zum passenden Zeitpunkt zu gewinnen. Externe Expert\*innen unterstützen, das geeignete Timing, die Ansprache und mögliche Angebote zu erarbeiten.



▲► Wie kann man einen Offenen Treffpunkt oder ein riesiges industrielles Gelände langfristig betreiben? Das Praxiswissen der Macher\*innen von Hof Prädikow, dem Kühlhaus Görlitz und anderen Zukunfts-orten kann hier helfen.  
 Foto oben: Adam Naparty, Foto rechts: Jörg Gläscher, Robert Bosch Stiftung



## 11 Professionalisieren Von Macher\*innen lernen

Es ist vollbracht! Gemeinsam mit Ihren Partner\*innen, neuem Wissen und erlernten Prozessen wurde ein bisheriger Leerstand in eine strahlende Immobilie verwandelt. Herzlichen Glückwunsch! Im Prozess wurden erfolgreich die zukünftigen Nutzer\*innen involviert, jetzt wird der Einzug und die Eröffnung gefeiert. Hinter allen Beteiligten liegt ein mehrjähriger Weg, der nicht selten auf Umwegen, mit Hindernissen und Improvisation verlaufen ist.

*„Am Ende ist es spannend sich zu fragen, was man aus dem Prozess gelernt hat und ob sich da Learnings auf andere Projekte übertragen lassen.“*

Christian Stollwerk  
Eigentümer

Mit neuer Energie, neuen Menschen und neuen Prozessen starten wir in die Phase 10: Den Betrieb. Damit kommen neue Herausforderungen und Chancen. Als Anlaufstelle für Betreiber\*innen hilft das Praxiswissen von bestehenden Projekten und Initiativen, wie sie beim Netzwerk Immovielien, der Stiftung trias oder der Plattform „Land lebt doch“ vorgestellt werden. Auf der Wissensplattform des Netzwerk Zukunftsorte finden interessierte Akteur\*innen ebenfalls einen großen Fundus an Expertise und Erfahrungswerten zum Aufbau und Betrieb nachhaltiger Projekte. Über komplexe Gruppenprozesse, Moderationstechniken sowie Betriebs- und Finanzierungsmodelle für eine Balance aus wirtschaftlicher Stabilität und gesellschaftlicher Wirkung kann man hier viel erfahren.



# Den **6** richtigen Rahmen schaffen

Wichtige  
Bedingungen für's  
Gelingen

# Den richtigen Rahmen schaffen

## Bürgermeister\*innen als Schlüsselfiguren sehen

Fred Buchheim  
Immobilienverwalter

*„Wenn erstmal der Keim da ist, dann kann auch was passieren.“*

Sie begreifen Ihren Leerstand als Chance und wollen das Gebäude im Sinne des Gemeinwohls entwickeln? Ein Schlüssel für erfolgreiche Projekte ist neben Zeit und Geld auch eine ermöglichende Kultur und das passende Umfeld. Hier haben Bürgermeister\*innen und Verwaltung einen großen Einfluss und das Heft des Handelns selbst in der Hand.

Bürgermeister\*innen sind die treibende Kraft für Innovationen in der Kommune. Ihre Haltung zu gemeinwohlorientierter Immobilienentwicklung ist ausschlaggebend für den Erfolg ebensolcher Projekte. Sie können ihre Verwaltungen zum ressortübergreifenden Arbeiten in der Unterstützung experimenteller Projekte motivieren. Mit ihrer Rückendeckung können unkonventionelle Lösungen erarbeitet und neue Methoden erlernt werden.

*„Eine positive Haltung der Stadtspitze gegenüber neuen Akteuren ist zentral und es ist ein Muss, der Verwaltung Signale zu geben, dass man diese mitnimmt. Projekte, die aus der Zivilgesellschaft kommen, sind nicht ganz einfach zu bearbeiten, aber die brauchen wir. Wenn diese Ansage nicht kommt, dann gelten solche Projekte als viel zu kompliziert für die Verwaltung und man würde sie sonst am langen Arm verhungern lassen.“*

Stephan Willinger  
BBSR



## Weiterbildung ermöglichen

Wo ungewohnte Prozesse gelingen, stehen Menschen mit einem erhöhten Grad an Vertrauen und Experimentierfreude dahinter. Ein produktiver Umgang mit Fehlschlägen geht dabei einher mit dem Verständnis, dass es auch mal länger dauern kann und wichtige Grundlagenarbeit nicht über Nacht passiert. Identifizieren Sie die aufgeschlossenen Mitarbeiter\*innen aus der Verwaltung und helfen Sie ihnen dabei, sich in zukunftsfähigen Projekten engagieren zu können. Schaffen Sie Freiräume und ermöglichen Sie die Teilnahme an Konferenzen – diese finden vermehrt online statt und nehmen selten mehr als einen Vormittag in Anspruch. Im besten Fall unternehmen Sie eine Lernreise, besuchen inspirierende Projekte vor Ort und starten den Austausch mit anderen Kommunen. Nichts ist wertvoller, als Praxisbeispiele kennenzulernen sowie die Menschen und Prozesse dahinter zu verstehen.

## Bedingungen für Zuzug verbessern

Einzelprojekte, die vor Ort keine passende Umgebung vorfinden, sind selten von langfristigem Erfolg. Potenzielle Zuzügler\*innen achten vor allem auf Kitas und Schulen, ein attraktives kulturelles Angebot, moderne und nachhaltige Wohnformen sowie die politischen Mehrheiten. Attraktive Arbeitsplätze und Arbeitgeber\*innen sind nicht mehr die wichtigsten Auswahlkriterien – denn durch zunehmende Digitalisierung werden dezentrale Teams und Beschäftigungsverhältnisse zur neuen Normalität. Selbstständige sowie Akteur\*innen der Kultur- und Kreativwirtschaft bringen sogar ihre Arbeit mit. Schaffen Sie daher Begegnungsräume und Offene Treffpunkte, die mit ihren Angeboten die verschiedenen Zielgruppen in den Blick nehmen. Auch Angebote wie spezielle Neusiedler\*innenabende können das Ankommen vor Ort erleichtern und Kontaktbrücken bauen.

*„Eins meiner Lieblingsbeispiele ist die Gemeinde Nebelschütz und der Bürgermeister Thomas Zschornack. Er macht keine aggressive Ansiedlungswerbung, sondern schafft die Rahmenbedingungen, die es braucht, damit jemand umzieht. Das heißt: Kulturangebot, Regionalladen, Kindergarten, Unterstützung junger cooler Unternehmen.“*

Claudia Muntschick  
Kreatives Sachsen

## Neue Narrative erzeugen

Mit impulsstarken Projekten und kreativen Einwohner\*innen können Sie positive Geschichten erzählen und mediale Aufmerksamkeit erzeugen. Es gibt viele Kommunen, die mit Hilfe von Festivals, Gebäuden und Projekten überregional bekannt geworden sind und so auch neue Alleinstellungsmerkmale und touristische Angebote entwickeln konnten. Vernetzen Sie sich mit lokalen und überregionalen Netzwerken und werden Sie Mitglied in passenden Initiativen. Noch besser: Gehen Sie raus! Lernen Sie Ihre Zielgruppe kennen und verstehen Sie, wie diese tickt. So können Sie mit Hilfe von passgenauen Kampagnen für Ihren Ort oder Ihre Region werben. Bleiben Sie sich dabei treu und übertragen Sie keine Konzepte, die nicht zu Ihrer Region passen. Mittlerweile haben sich viele Kommunen auf den Weg gemacht und werben um innovative Projekte, Konzepte, Fachkräfte und Fördermittel – bleiben Sie dabei aber auf jeden Fall authentisch.

*„Ein entscheidender Treiber ist, dass man ein Verständnis dafür hat, wie Kreativwirtschaft funktioniert. Das gewinnen Bürgermeister nur über Netzwerke, in denen viele Kreative dabei sind.“*

Marco Beckendorf  
Bürgermeister  
Wiesenburg (Mark)

## Ansprechpartner\*innen bereitstellen

Ob Immobilienbesitzer\*innen, Initiativen oder Bürger\*innen, sie alle brauchen eine Anlaufstelle, wo Angebote und Nachfragen von Immobilien gebündelt, Interessensbekundungen platziert und Besichtigungen koordiniert werden können. Für die Kommunalverwaltung ist es zudem wichtig, Potenzialorte kontinuierlich zu identifizieren und auf dem neuesten Stand zu sein, was Förderprogramme für Immobilienentwicklung und Prozessbegleitung angeht. Für all das braucht es Kapazitäten, die nicht neben dem „eigentlichen Job“ erledigt werden können. Das erzeugt Frust und Überlastung.

*„Das ist ein strukturelles Problem der Verwaltung, dass man für manche Dinge noch nicht bereit ist, Geld in die Hand zu nehmen. Dann werden Misch-Stellen geschaffen, man tanzt auf mehreren Hochzeiten gleichzeitig und hat gar nicht die Chance, Projekte richtig anzugehen.“*

Chris Szallies  
Bauamt  
Stadt Angermünde

Setzen Sie ein starkes Signal! Sei es mit der Schaffung einer (halben) Stelle in der Verwaltung, sei es durch Ihr Engagement für eine Koordinierungsstelle auf Kreis-ebene, sei es durch die enge Zusammenarbeit mit einem regionalen Netzwerk oder versierten Praxispartner\*innen.

## Leitbild entwickeln und Zukunftskonzepte erstellen

Hat Ihre Kommune ein integriertes Stadtentwicklungskonzept (INSEK) oder ein aktuelles Leitbild? Wenn nicht, dann bringen Sie eines auf den Weg. Denn hier werden Fragen geklärt, die wichtig im Hinblick auf Leerstandsentwicklung und Stadtplanung sind: Wo möchte ich mit meiner Stadt hin? Wo sehen wir uns in 10, 20 Jahren? Und welche Weichen müssen dafür gestellt werden? Sind diese Fragen beantwortet, lassen sich auch Schlüsselimmobilien und Nutzungskonzepte besser bestimmen und entwickeln. Arbeitshilfen dazu gibt es vom Land.

*„Die Erarbeitung eines INSEK ist ein Prozess, den machen ganz viele Kommunen. Es entsteht ein abgestimmtes Zukunftskonzept, das letztlich auch für die Beantragung von Fördergeldern notwendig ist. Durch solche Planungsprozesse können sich die eigene Wahrnehmung der Kommune und sogar ihr Image verändern. Sie kann sich fragen: Wie kann ich neue Akteure einbinden? Und wie kann ich Leute, die vielleicht noch gar nicht in meiner Stadt wohnen, durch so einen Prozess anlocken?“*

Cordelia Polinna  
Urban Catalyst

► Je klarer das Ziel, desto besser das Ergebnis – so war es auch in der Scheune Prädikow. Foto: Jene van den Abeele





# 7

## **Begriffe und Methoden**

**Grundlagen für  
gemeinwohlorientierte  
Stadtentwicklung**

# Begriffe und Methoden

## Ein kleiner Überblick

Wir möchten einen Überblick über Begriffe und Methoden in der Dorf- und Stadtentwicklung geben. Dabei haben wir eine Basis an Erläuterungen, Begriffserklärungen und Akteur\*innen zusammengetragen. Einiges ist in diesem Kapitel zu finden, weiterführende Literatur auch ab Seite 116 und zukünftig auf unserer Wissensplattform. Weitere, relevante Informationen haben wir speziell für diese Publikation hier gesammelt: [zukunftsorte.land/uebermorgen](https://www.zukunftsorte.land/uebermorgen)

Die nachfolgenden Begriffe und Beschreibungen sind dem „Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung“ des BBSR entnommen. Die Publikation soll neuen Stadtmacher\*innen und etablierten Akteur\*innen der Stadtentwicklung bei der täglichen Arbeit helfen. Es enthält eine umfassende Sammlung von Begriffen, die für die Aushandlung des Gemeinwohls in der Entwicklung offener Städte bedeutsam sein können.

Verwendung der Inhalte auf den folgenden drei Seiten mit freundlicher Genehmigung des BBSR aus dem „Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung“.

► Im Workshop mit der Kommune werden mögliche Besitzer\*innenkonstrukte anhand echter Projekte erklärt.  
Foto: Lena Heiß



## Vergabeprozesse

### Anhandgabe

Ein Grundstück wird einem\*einer Akteur\*in für eine bestimmte Zeit zugesprochen, in der diese\*r die Finanzierung und Planung ausarbeitet; kann durch eine Konzeptvergabe vorbereitet werden.

### Erbbaurecht

Ein Grundstück oder Gebäude bleibt im Eigentum einer Kommune, Stiftung oder eines\*einer anderen Eigentümer\*in, kann aber gegen Zahlung eines jährlichen Zinses bebaut und sehr langfristig genutzt werden.

### Direktvergabe kommunaler Liegenschaften

Vergabe eines Grundstücks zu festgelegtem Preis gegen Auflagen, wie die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum.

### Konzeptvergabe

Nicht der höchste Preis, sondern das beste Konzept erhält den Zuschlag bei der Vergabe von Grundstücken und Immobilien.

# Trägermodelle

Rechtsformen	Merkmale
<b>eingetragener Verein (e. V.)</b>	Kleinste Gesellschaftsform. Zur Gründung werden sieben Personen, eine Satzung, ein Gründungsprotokoll und eine Eintragung ins Vereinsregister bei einem*einer Notar*in benötigt. Ein Verein kann Förderanträge stellen und Versicherungen abschließen. Über die Zertifizierung der Gemeinnützigkeit besteht unter anderem die Möglichkeit der Befreiung von der Körperschafts- und Gewerbesteuer.
<b>Genossenschaft (eG)</b>	Im Fokus steht hier das gemeinsame Wirtschaften durch einen gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb. Durch die Zeichnung von Genossenschaftsanteilen gehört das Eigentum allen Mitgliedern. Vorstand und Aufsichtsrat sind haftbar.
<b>Kooperativ-gesellschaft</b>	Momentan wird über eine Art „Klein-Genossenschaft“ diskutiert. Sie soll von einer als kostenintensiv empfundenen Pflichtmitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband befreit werden, sofern eine gewisse Mitgliederzahl, Umsatzhöhe und Bilanzsumme nicht überschritten werden.
<b>Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)</b>	Werden die Erträge einer GmbH für gemeinnützige Zwecke verwendet, kann die Gesellschaft von der Körperschafts- und Gewerbesteuer befreit werden. Die Beschlussfassung im Mehrheitsprinzip der Gesellschafter*innen ermöglicht der gGmbH eine höhere Flexibilität als bei einem Verein.
<b>Bürgerstiftung</b>	Eine unabhängige, autonom handelnde, gemeinnützige Stiftung von und für Bürger*innen mit möglichst breitem Stiftungszweck. Sie setzt sich für das lokale Gemeinwesen und bürgerschaftliches Engagement ein.
<b>Bürgeraktien-gesellschaft</b>	Privatleute unterstützen Existenzgründer*innen. Die Höhe der Beteiligung ist dabei frei zu wählen. Gleichzeitig haben die Aktionär*innen bei der Entwicklung des Unternehmens Mitspracherecht. Auf der Hauptversammlung werden der Geschäftsbericht und der Jahresabschluss erläutert.
<b>Mietshäuser Syndikat</b>	Beteiligungsgesellschaft zum gemeinschaftlichen Erwerb von Häusern: Die „Mietshäuser Syndikat GmbH“ gründet zum Erwerb eines Objektes zusammen mit dem jeweiligen Hausverein eine „Hausbesitz GmbH“. So entsteht eine Vermögenssperre, also ein Sicherungssystem, um einen späteren Verkauf zu unterbinden. Die einzelnen Häuser sind selbstverwaltet.



# Boden-Stiftungen

	Öffentlich	Privat	
	<b>Bodenstiftung des Bundes*</b>	<b>Stadtbodenstiftung Berlin**</b>	<b>trias, Edith Maryon und weitere</b>
<b>Stiftungs- zweck</b>	Förderung von dauerhaft bezahlbarem Wohnraum; 100.000 Wohnungen	Förderung von dauerhaft bezahlbarem Wohn- und Gewerberaum	Förderung von dauerhaft bezahlbarem Wohn- und Gewerberaum
<b>Stiftungs- vermögen</b>	Grundstücke der Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BIMA), eventuell Deutsche Bahn AG, Deutsche Post AG und weitere Anstalten öffentlichen Rechts	Mittel aus neu zu gründender Stiftung, privaten Stifter*innen sowie zustiftender / zuwendender öffentlicher Körperschaft; Ausbau durch bestehendes Immobilienvermögen	Private Stifter*innen; Ausbau durch bestehendes Immobilienvermögen
<b>Vergabe</b>	Konzeptvergabe, Erbbaurecht, Vorvertrag und Anhandgabe	Konzeptvergabe, Direktvergabe, Erbbaurecht	Direktvergabe, Erbbaurecht
<b>demo- kratische Kontrolle</b>	Politik und Verwaltung	Allianz aus Nachbarschaft, Stifter*innen, stadtpolitischen Sachverständigen, Politik und Verwaltung; paritätisch besetzt	Stiftungsrat

\* Vorschlag für das Modell einer möglichen Bodenstiftung des Bundes nach Burgdorf, Lang, Rettich. 2017

\*\* im Aufbau. Weitere Informationen unter: [stadtbodenstiftung.de](http://stadtbodenstiftung.de)

**Bodensicherung**

**Förderungen mit Bedingungen**

**Zuschussprogramm für die Entwicklungsphase**

**Finanzielle Absicherung für Gemeinden**

**Koordinierungsstelle**

**Beratungsgutscheine für professionelle Begleitung**

**Förderung des Aufbaus von Offenen Treffpunkten**

**Dableib-Pauschale**

**Experimentierräume und kreative Lösungen**

# 8

## **Empfehlungen an Politik und Verwaltung**

**Welche  
Rahmenbedingungen  
es braucht**

# Empfehlungen an Politik und Verwaltung

## Welche Rahmenbedingungen es braucht

Für eine aktivierende Regionalentwicklung müssen die Rahmenbedingungen stimmen. Daher richten wir uns in diesem Kapitel an Bundes- und Landespolitik und geben wichtige Handlungsempfehlungen für zukünftige Förderprogramme.

*„Wir sind ein kleiner Teil von dem großen Ganzen und wenn das große Ganze nicht funktioniert, dann können wir uns hier unten abstrampeln. Wenn es kein großes System gibt, an dem wir andocken können, bringt uns das auch nicht viel. Dann macht jeder seine Insellösung und das sollte ja eigentlich nicht sein.“*

Stephanie Kuntze  
Stellvertretende  
Bürgermeisterin  
Herzberg (Elster)

## Bodensicherung

Oftmals scheitern gemeinwohlorientierte Entwicklungsvorhaben an der mangelnden Verfügbarkeit von Boden. Das Netzwerk Immobilien setzt sich dafür ein, dies zu ändern. Um Prozesse zu vereinfachen und zum Wohle der Kommunen beschleunigen zu können, fasst das Netzwerk Immobilien vier wichtige Punkte in seinem **Abschlussstatement der „GemeinGut Stadt Konferenz“ vom 12. Oktober 2021** zusammen:

### 1. Vorkaufsrechte stärken

Damit Kommunen vermehrt Zugriff auf Grundstücke erhalten und stärker gegen Spekulationen mit Boden und Immobilien vorgehen können, muss das kommunale Vorkaufsrecht deutlich gestärkt werden. [...]

### 2. Bodenpreise regulieren

Grund und Boden muss zu Konditionen gehandelt werden, die bezahlbaren Wohnraum sowie eine lokale, kulturelle, gewerbliche und soziale Infrastruktur ermöglichen. [...] Außerdem müssen leistungslose Gewinne und Spekulations-

anteile bei Verkäufen unter Privaten durch geeignete Steuern oder Abgaben über die öffentliche Hand an die Gesellschaft zurückgeführt werden.

### 3. Erbbaurecht stärken

Kommunen sollten Grundstücke in ihrem Eigentum behalten und wenn, dann weit überwiegend per Konzeptvergabe im Erbbaurecht vergeben, statt sie zu verkaufen. [...] Konkret gelänge dies durch:

- die Befreiung von der Grunderwerbssteuer bei Erwerb und Verlängerung eines Erbbaurechts durch Erbbaurechtnehmer\*innen [...]
- eine Besserstellung des Erbbaurechts bei Kreditvergabe (Beleihungswertermittlungsverordnung)
- Aufnahme der Vergabe von Erbbaurechten mittels Konzeptverfahren in den Katalog der nicht anmelde- bzw. notifizierungspflichtigen EU-Beihilfen. Gleichzeitig sollte gesetzlich klargestellt werden, dass in einem Erbbaurechtsvertrag, der die dauerhafte Absicherung einer gemeinwohlorientierten Nutzung zum Ziel hat, die Rechte des\*der Erbbaurechtnehmer\*in auf Bodenspekulation eingeschränkt werden können.

### 4. Bodenmarkt transparent machen

Die Transparenz am Boden- und Immobilienmarkt ist deutlich zu erhöhen, die faktische Intransparenz zu beseitigen. Hierfür sind das Grundbuch öffentlich zu machen (Wegfall des Erfordernisses ‚berechtigtes Interesse‘), die Kaufpreise zu publizieren und ein Transaktionsregister für Immobiliengeschäfte aller Art einzurichten, inklusive Offenlegung der wirtschaftlich Berechtigten aller Unternehmen mit Immobilieneigentum.

*Es braucht gesetzliche Rahmenbedingungen, die als Grundlage für die Bodenpreis-Ermittlungen nicht mehr den Bodenrichtwert mit Spekulationsbestandteilen, sondern eine ertragswertorientierte Bodenwertermittlung heranziehen, die die zukünftige Nutzung anschaut und damit den Bodenpreis ermittelt.“*

Jörn Luft  
Stiftung trias /  
Netzwerk  
Immobilien

## Förderungen mit Bedingungen

Damit Gemeinwohlorientierung auch in der Immobilienentwicklung als gesellschaftliche Aufgabe gelingen kann, müssen ein bundesweites Verständnis und eine übergeordnete Strategie geschaffen werden. Damit können Förderungen direkt an Bebauungspläne und Dorfentwicklungskonzepte anknüpfen, die das Dorf als Gesamtheit und die Kreativität der Nutzer\*innen und Bürger\*innen im Prozess in den Blick nehmen.

*„Auf der lokalpolitischen Seite braucht es engagierte Leute, die erkennen, dass die Bausubstanz, die Baukultur und alles was drumherum passiert ein sehr wichtiger Bestandteil der lokalen Identität sind.“*

Niklas Fanelsa  
Architekt  
Atelier Fanelsa

Die Förderkulissen sollten folgende Kriterien beinhalten:

- Integration eines neuen sozialen Baukultur-Verständnisses in Bebauungspläne / Förderrichtlinien (durch sozial-gesellschaftliche Aspekte, wie vorangetrieben von der Bundesstiftung Baukultur und der Baukulturinitiative Brandenburg)
- (Vorrangiges) Fördern von Wohnen in genossenschaftlichen Konstrukten, auch jenseits von „Mobilitätsachsen“ und außerhalb von „Speckgürtelregionen“

Darüber hinaus braucht es eine Bundes- und Landesstrategie für dörfliche und kleinstädtische Siedlungsstrukturen mit Fokus auf lokaler Daseinsvorsorge, um Zersiedelung und die Entstehung von Schlafsiedlungen zu verhindern.

## Zuschussprogramm für die Entwicklungsphase

*„Es braucht ein Förderinstrument für die Phase Null.“*

Claudia Muntshik  
Kreatives Sachsen

Um gemeinwohlorientierte Projekte realisieren zu können, braucht es Förderinstrumente, die bereits in der Entwicklungsphase des Projektes greifen. Sowohl die Kommunen, als auch die Akteur\*innen brauchen Begleitung und Professionalisierung. Die Projekte folgen keinem klassischen Schema, sondern sind individuell und oft komplex.

*„Was ich mir prinzipiell wünschen würde, wäre, dass die bestehenden Programme auch Projektvorlauf-, Planungs- und Konzeptphasen mitfinanzieren.“*

Tobias Bäcker  
startklar a+b GmbH

## Finanzielle Absicherung für Gemeinden

Für Kommunen, die im Fall einer Rückforderung von investierten Geldern nach einer gescheiterten Anhandgabe in Zahlungsschwierigkeiten kommen, wäre eine Förderung in Form eines Überbrückungskredits für die Gemeinde ein wirksames Instrument. Das würde es Kommunen erleichtern, Werkzeuge wie Konzeptvergaben und Anhandgaben einzusetzen.

## Koordinierungsstelle

Um den zusätzlichen Aufwand, den komplexe Projekte mit sich bringen, aufzufangen, braucht es eine Koordinierungsstelle für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung – entweder auf Stadt- oder Kreisebene. Bei dieser Anlaufstelle können viele wichtige Aufgaben zusammengeführt werden:

- Bündelung von Leerständen, Identifikation von Potenzialräumen
- Anlaufstelle für interessierte Käufer\*innen (-gruppen)
- Wissenstransfer zwischen Kommunen
- Identifikation von und Beratung zu passenden Förderungen

*„Wir wollen unbedingt vorankommen, aber es ist natürlich alles zusätzlich und nebenbei. Es wäre daher sehr hilfreich, einen Mentor oder Ansprechpartner an der Seite zu haben. Alleine geht es nicht mehr.“*

Stephanie Kuntze  
Stellvertretende  
Bürgermeisterin  
Herzberg (Elster)

## Beratungsgutscheine für professionelle Begleitung

*„Ich würde mir als erstes wünschen, dass es eine Beratungsstruktur gibt, wo ich Ansprechpartner\*innen genannt kriege, die sich mit Bestandsentwicklung auskennen.“*

Claudia Muntshik  
Kreatives Sachsen

Im Feld der gemeinwohlorientierten Immobilienentwicklung fehlen unabhängige Berater\*innen und Angebote. Ähnlich wie Coaches könnten auch gemeinwohlorientierte Projektbegleiter\*innen durch Beratungsgutscheine für Kommunen finanziert werden.

*„Es braucht eine nicht-an-Rendite-orientierte Beratung durch erfahrene Planende, die wirklich den Akteuren zur Seite stehen und deren Lebenswelt kennen. Man muss da keine große Entwerferin sein, eher eine Ermöglicherin, und dafür braucht es neue Bauplanungs-Begleiter.“*

Claudia Muntshik  
Kreatives Sachsen

## Förderung des Aufbaus von Offenen Treffpunkten

Multifunktionale Orte vereinen verschiedene Stakeholder\*innen und bieten einen großen Mehrwert für ihr Umfeld. Um sie in der Fläche zu ermöglichen braucht es:

- Prioritäre Förderung des Aufbaus und Betriebs von multifunktionalen Treffpunkten für Gemeinschaft, Arbeit, Gewerbe und Soziokultur
- Unterstützung der Einbindung von Coworking-Spaces, Sharing-Angeboten, Offenen Werkstätten und Fablabs (nicht-kommerzielle, offene Hightech-Werkstätten)
- Förderung von Wissenstransfer und Vernetzung unter Akteur\*innen
- Förderung der partizipativen Konzeption mit den Bürger\*innen



## Dableib-Pauschale

Durch die Pendler\*innen-Pauschale wird derzeit die klimaschädliche und familienunfreundliche Arbeitsmobilität einseitig subventioniert. Der Staat sollte ein starkes Signal setzen und Arbeitnehmer\*innen mindestens im gleichen Maße wie Pendler\*innen von Kosten entlasten, die durch die Vermeidung von Mobilität entstehen. Kosten für die Einrichtung eines Heimarbeitsplatzes wie auch die Anmietung eines Arbeitsplatzes in einem wohnortnahen Arbeitsort sollten direkt oder indirekt bezuschusst werden. Dies sollte durch eine einfache und verständliche eigene Regelung, die „Nicht-Pendler\*innen-Pauschale“, geschehen.

## Experimentierräume und kreative Lösungen

Damit sie ihre Wirksamkeit testen und optimieren können, sollten die Projekte für einen begrenzten Zeitraum von drei bis fünf Jahren von intensiver Vorplanung und umfassenden Genehmigungsverfahren befreit sein. Die Anwendung von temporären Genehmigungen, Experimentierklauseln oder die Eingrenzung auf bestimmte Gebäudebereiche schafft wichtige Freiräume für den Projektstart. Dabei müssen Sicherheitsstandards und Haftungsfragen geklärt sein.

*„Die Nutzungen gemeinwohlorientierter Projekte sind einfach sehr flexibel und dafür sind weder Förderungen noch Baugesetze gemacht.“*

Larisa Tsvetkova  
Netzwerk  
Immobilien

# Den Stein ins Rollen bringen

## Unterstützung bei den ersten Schritten

Es gibt verschiedenste Wege hin zu einer Immobilienentwicklung, die aus unattraktiven Leerständen neue **Begegnungsorte und einen Mehrwert für Viele** schaffen kann. In unserer „Vision 2030: 1000 Orte für die Zukunft in Ostdeutschland“ haben wir eine Strategie beschrieben, wie mit vernetzten Kreativ- und Zukunftsorten ein **lebenswerter Innovationsraum jenseits der Metropolen** unterstützt werden kann. Dabei geht es vor allem um die Frage, welche Erfahrungen aus den metropolnahen Projekten auch in weiter entfernte Regionen übertragbar sind. Mit zunehmender Digitalisierung verändert sich das Gefühl von Entfernungen. Wo aufgrund von Pendeldistanzen gestern noch die Grenze einer Autostunde nach Frankfurt, München oder Hamburg die Maßgabe war, verändert sich diese Perspektive mit neuen Möglichkeiten in Coworking-Spaces und Homeoffice-Büros.

Der ländliche Raum gilt als Innovationsraum, die ländliche Gesellschaft wird so zum **Zukunftsmodell moderner und sozialer Lebensgestaltung**: von partizipativer Mitbestimmung über kreative Selbstbestimmung, von digitalen Arbeitswelten hin zu nachhaltiger Versorgung.

Immobilienbesitzer\*innen und Kommunen können dabei eine wichtige Rolle einnehmen. **Es liegt in Ihren Händen, die passenden Räume und Rahmenbedingungen zur Verfügung zu stellen.** In Zusammenarbeit mit einem starken Netzwerk an Partner\*innen, engagierten Bürger\*innen und innovativen Unternehmen entstehen so **Orte des Zusammenhalts.**

## In Kontakt bleiben

Sie sind an weiterem Austausch, inspirierenden Praxisbeispielen und unserem Netzwerk interessiert? Auf unserer Wissensplattform bieten wir qualitative und kurzweilige Impulse und vernetzen Sie mit anderen Kommunen, Bürgermeister\*innen und Unterstützungsnetzwerken. Unser Newsletter informiert Sie über neueste Entwicklungen und bietet Ihnen die Möglichkeit, Ihre Projekte und Erfahrungen vorzustellen.

Bleiben Sie dabei und senden uns eine E-Mail an [netzwerk@zukunftsorte.land](mailto:netzwerk@zukunftsorte.land) oder besuchen Sie unsere Webseite [zukunftsorte.land](http://zukunftsorte.land)

## Begleitung durch das Netzwerk Zukunftsorte

Bei Bedarf begleiten wir Kommunen und Immobilienbesitzer\*innen mit Wissen, Workshops und starken Partner\*innen im Prozess der gemeinwohlorientierten Projektentwicklung. Und da, wo wir nicht helfen können, vermitteln wir Sie gern an kompetente Netzwerke und Ansprechpartner\*innen.

Ein Überblick unserer Workshops und Beratungsangebote finden Sie unter [zukunftsorte.land/angebot-kommunen](http://zukunftsorte.land/angebot-kommunen)



◀ Auf dem  
Überland Festival.  
Foto: Lena Heiß

# Unsere Expert\*innen

## Viele Stimmen machen Zukunft

So wie in der gemeinwohlorientierten Immobilienentwicklung die Expertisen und Ideen vieler Menschen und Akteur\*innen zusammenkommen, ist auch diese Publikation durch das Wissen und die Erfahrung Vieler entstanden. Wir danken allen Gesprächspartner\*innen, befreundeten Netzwerken und Kooperationspartner\*innen für die wichtigen Beiträge.

Wir haben unsere Expert\*innen um einen kurzen Profiltext gebeten. Hier kommen ganz unterschiedliche Formate und Lebensläufe aller Couleur zusammen:



### **Tobias Bäcker, startklar a+b GmbH**

Seit 2018 leitet Tobias Bäcker „startklar a+b“, das „Programmbüro Dritte Orte – Häuser für Kultur und Begegnung im ländlichen Raum“ im Auftrag des Kulturministeriums, und wirkt mit beim „Management Initiative ergreifen“ für bürgerschaftlich getragene Projekte in der Stadtentwicklung im Rahmen der Städtebauförderung NRW. Momentan ist NRW noch das erste und einzige Bundesland, in dem die Wichtigkeit eines solchen Programmbüros erkannt wurde und seit 2018 erfolgreich Projekte begleitet werden.



### **Marco Beckendorf, Bürgermeister Wiesenburg / Mark**

Marco Beckendorf ist studierter Regionalwissenschaftler und seit Anfang 2015 Bürgermeister der Gemeinde Wiesenburg / Mark. Er ist Vorstandsmitglied der „AG Historische Dorfkerne“, Gründer des Verlagskollektivs „hochroth“ und stets auf der Suche nach passenden Ideen für die Region und engagierten Menschen. Seine Leidenschaft sind die Zahlen und die Finanzpolitik als das Fundament einer funktionierenden Gemeinde.

### **Janosch Dietrich, Coconat Workation Retreat**

Janosch Dietrich ist Mitgründer des „Coconat Workation Retreat“ in Klein Glien. Er hat eine abwechslungsreiche akademische und berufliche Laufbahn hinter sich, hat beispielsweise Filmfestivals organisiert und als Berater für nachhaltigen Tourismus gearbeitet. Das Coconat von heute ist der dritte – und final gelungene – Versuch, ein ländliches, international etabliertes Coworking-Retreat zu gründen. Es beruht auf einer Konzeptvergabe und wurde ohne Eigenkapital, mit einem starken Business-Plan, Privatdarlehen, einer Crowdfunding-Kampagne und Bankdarlehen gegründet. Durch das Coconat wurden die angrenzenden Gemeinden zur „Smart Village“-Region mit zahlreichen neuen Initiativen und Unternehmen. Das Coconat versteht sich selbst und handelt (ohne dass eine Rechtsform dies verlangt) als ein gemeinwohlorientiertes Sozialunternehmen.



### **Karsten Eule-Prütz, Bürgermeister Stadt Herzberg**

Der Bürgermeister von Herzberg ist seit 2018 im Amt. Der gebürtige Herzberger studierte öffentliche Verwaltung und arbeitete bis Ende 2017 in leitender Funktion in der Verwaltung des Landes Brandenburg, zuletzt als Leiter des Stabsbereichs Logistik in der Polizeidirektion Süd in Cottbus. Weitere Stationen waren unter anderem das Innenministerium des Landes und das Landespolizeipräsidium. Die Stadt Herzberg mit ihrer dienstleistungsorientierten und bürgernahen Verwaltung versteht er als innovative und serviceorientierte Arbeitgeberin, bei der Team- und Projektarbeit – auch fachübergreifend – eine bedeutende Rolle spielen.



### **Stephanie Kuntze, Stadt Herzberg**

Stephanie Kuntze studierte Verwaltungsökonomie und ist Leiterin des Fachbereichs 1 – Zentrale Steuerung & Services sowie Familie & Bildung und als Stellvertretung des Bürgermeisters tätig. Einen großen Fokus legt sie auf die Gestaltung einer modernen, digitalen und familienfreundlichen Region. Sie leitet und begleitet neben der Strukturentwicklung Projekte für Ehrenamt und Digitalisierung (Förderprogramm des Bundes „Heimat 2.0“), der Partizipation und Mobilität (Förderprogramm des Landes „Meine Stadt der Zukunft“) und zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit (Förderprogramm des Landes und der IFK Potsdam „Familienfreundliche Kommunen“). Gleichzeitig ist sie aktives Mitglied im Familienbeirat des Landes Brandenburg und im Ausschuss für Bildung, Jugend, Kultur und Sport des Städte- und Gemeindebundes Brandenburg.





### **Niklas Fanelsa, Atelier Fanelsa**

Niklas Fanelsa ist Gründer des Architekturbüros Atelier Fanelsa mit Standorten in Gerswalde (Brandenburg) und Berlin. Das internationale Team untersucht zeitgenössische Formen des Wohnens, Arbeitens und Gemeinschaftens auf dem Land, in der Peripherie und in der Stadt. Es realisiert private Bauprojekte, öffentliche Gebäude und Workshops. In diesen Formaten entwickelt es innovative und qualitätsvolle Antworten auf die Anforderungen unserer heutigen Gesellschaft. Niklas Fanelsa studierte Architektur an der RWTH Aachen University und am Tokyo Institute of Technology. Nach seinem Studium arbeitete er in Belgien sowie Deutschland und war an Universitäten als wissenschaftlicher Mitarbeiter tätig. Von 2019 bis 2021 war er Nachwuchskurator am Canadian Center for Architecture und ist Rompreisträger der Villa Massimo.



### **Jan Hufenbach, Raumpioniere Oberlausitz**

Jan Hufenbach hat 30 Jahre in Großstädten gelebt und ist 2009 in der Oberlausitz gelandet. Dort hat er mit seiner Partnerin Arielle Kohlschmidt eine Kreativ-Agentur gegründet und ist über die Jahre tiefer und tiefer in die vielfältigen Themen und Aufgaben der ländlichen Räume eingetaucht. Mittlerweile ist er Prozessbegleiter für Gemeinden und hat zusammen mit seiner Partnerin diverse Projekte entwickeln und umsetzen können, für welche die beiden vielfach ausgezeichnet wurden. In ihrem bekanntesten Projekt – der „Raumpionierstation Oberlausitz“ – beraten sie Zuzügler\*innen und Rückkehrer\*innen.



### **Tobias Keye, BioBoden Genossenschaft eG / Höfegemeinschaft Pommern GmbH**

Tobias Till Keye ist Projektentwickler bei der BioBoden Genossenschaft eG und Teil der Geschäftsführung der Höfegemeinschaft Pommern GmbH, welche sich jetzt zur Initiative RothenklempenNOW vereinen. Er war als Groß- und Außenhandelskaufmann beim Bio-Großhändler Lehmann Natur GmbH erst im Vertrieb und später als Projektentwickler und Nachhaltigkeitsbeauftragter tätig. 2010 gründete er den Obst- und Gemüselieferservice Biodirekt GmbH und initiierte den Düsseldorfer Nachhaltigkeitstreff. 2012 bis 2017 stand er dem Verband der nachhaltigen Unternehmen „dasselbe in grün e. V.“ vor. Neben dem Masterstudium für Ökonomie und Gesellschaftsgestaltung setzt er sich seit 2014 mit seiner Netzwerk- und Entwicklungsagentur „Projekt N“ für die gemeinwohlorientierte Entwicklung von Regionen, Projekten, Unternehmen und Initiativen ein.

### **Christoph Langscheid, Terra Libra Immobilien GmbH / Stiftung Edith Maryon**

Als Immobilientreuhänder und Betriebsökonom sammelte Christoph Langscheid langjährige Erfahrung im Bereich Immobilien, von der Bewertung bis zur Finanzierung, bei Immobilienfirmen, Versicherungen und Banken. Er war 1990 Mitgründer der Stiftung Edith Maryon und ist seither Stiftungsrat. 1999 baute er eine professionelle Geschäftsstelle auf und ist vorsitzender Geschäftsleiter, Stiftungsrat und Beirat diverser weiterer gemeinwohlorientierter Stiftungen.



### **Jörn Luft, Stiftung trias / Netzwerk Immovielen**

Jörn Luft engagiert sich seit Jahren beruflich und privat für bessere Rahmenbedingungen und mehr Augenhöhe von zivilgesellschaftlich getragenen und selbstorganisierten Wohn- und Stadtteilprojekten in der Stadtentwicklung. Dazu zählen die Entwicklung von praxisnahen Bildungsangeboten und Kommunikationsformaten für gemeinschaftliche Wohn- und Stadtteilprojekte genauso wie das Initiieren politischer Meinungsbildungsprozesse und Dialoge im Bereich der Bodenpolitik. Er ist seit 2018 Mitglied im Vorstand der Stiftung trias und des Netzwerk Immovielen, das er mitgründete und über einige Jahre aufbaute. Jörn Luft studierte Geografie und erhielt eine Ausbildung zum Fachwirt Public Relations.



### **Claudia Muntschick, Kreatives Sachsen**

Claudia Muntschick wurde 1978 in der Lausitz geboren und ist nach einem Abstecher nach Leipzig und Dresden seit 10 Jahren wieder dort tätig. Sie hat Architektur auf Diplom und Denkmalpflege und Stadtentwicklung auf Master studiert und war 13 Jahre lang freiberuflich als Architektin tätig. Seit 2017 arbeitet sie als Beraterin und Vernetzerin für „Kreatives Sachsen“, dem Projekt zur Vernetzung und Sichtbarmachung der sächsischen Kreativschaffenden, das von den Akteur\*innen selbst organisiert wird. Hier betreut sie unter anderem das Projekt „RaumKomplizen“ und unterstützt bei der Entwicklung kollaborativer Orte.



### **Cordelia Polinna, Urban Catalyst**

Dr. Cordelia Polinna, 1975 in Berlin geboren, ist seit 2017 geschäftsführende Gesellschafterin der Urban Catalyst GmbH. Sie studierte Stadt- und Regionalplanung sowie Urban Design in Berlin und Edinburgh; 2007 promovierte sie an der TU Berlin. Von 2011 bis 2013 war sie Gastprofessorin für Planungs- und Architektursoziologie an der TU Berlin. Cordelia Polinna ist Expertin für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung, strategische Entwicklungskonzepte für Quartiere, Städte und Gemeinden und Regionen sowie die Gestaltung von Planungs- und Beteiligungsprozessen. Sie verfügt über umfangreiche Erfahrungen in Forschung und Lehre im nationalen sowie im internationalen Kontext.





### **Klemens Reimann, Bauamt Stadt Angermünde**

Klemens Reimann ist in Schwedt/Oder geboren und hat ein Bachelorstudium in Kunstgeschichte/Geschichte an der Uni Greifswald sowie ein Masterstudium in Denkmalpflege an der Uni Halle abgeschlossen. Seit 2018 arbeitet er als Sachbearbeiter für Hochbau und Sanierung bei der Stadt Angermünde. Er ist zuständig für die Sanierung der Altstadt sowie weiterer herausragender Einzeldenkmäler im städtischen Besitz der Stadt Angermünde, wie etwa den Stolper Turm oder die Burg Greiffenberg. Er begleitet zudem das Projekt „Leerstandsmatching“ mit dem Netzwerk Zukunftsorte von Beginn an mit.



### **Klaus Sewekow, Liegenschaften der Stadt Angermünde**

Klaus Sewekow (gelernter Motorenschlosser, Ingenieur für Landtechnik sowie Verwaltungsfachwirt) arbeitet seit 1989 bei der Stadt Angermünde. Nach der Wende hat er im Auftrag der Stadt Angermünde mit seiner langjährigen Kollegin Petra enteignetes Eigentum zurückbeantragt. Die beiden haben in dieser Zeit miterlebt, wie alte Gutsanlagen auf den Dörfern von der BVVG – ohne auf spätere Nutzungsmöglichkeiten zu achten – in Teilen verkauft wurden.



### **Christian Szallis, Bauamt Angermünde**

#### **Sachbereich Planung / Beiträge / Straßenverzeichnis**

Chris Szallies arbeitet seit drei Jahren bei der Stadt Angermünde als Sachbearbeiter im Sachbereich Stadtplanung. Sein Aufgabenfeld umfasst die formelle Bauleitplanung und auch informelle Planungsaufgaben. In seiner bisherigen Zeit bei der Stadt Angermünde hat er darüber hinaus das Integrierte Stadtentwicklungskonzept „Die Gesamtstadt gestalten – Angermünde 2040“ mit erarbeitet. Hier wird aktuell an der Umsetzung verschiedener Projekte aus dem INSEK gearbeitet. Zudem betreut Chris das Projekt „Leerstandsmatching“ der „Heimat 2.0“ Förderung gemeinsam mit dem Netzwerk Zukunftsorte.



### **Lars Scharnholtz, Institut für neue Industriekultur (INIK)**

(\*1969) Studium der Architektur und Denkmalpflege an der Brandenburgischen Technischen Universität in Cottbus, der Universidad de Valladolid und der University of Washington (Fulbright-Stipendium); 2000 bis 2005 Projektbetreuer bei der Internationalen Bauausstellung (IBA); 2002 bis 2005 Promotion an der Politechnika Wroclawska. Lars Scharnholtz ist Gründer und seit 2011 Geschäftsführer des Instituts für Neue Industriekultur.



### **Christian Stollwerk, Immobilienbesitzer**

Christian Stollwerk lebt in Berlin und der Uckermark und genießt die Weite auf dem Land ebenso wie den Trubel der Großstadt. Er hat vor einigen Jahren eine alte Stellmacherei gekauft, die er gemeinsam mit seiner Frau entwickelt.



### **Larisa Tsvetkova, Netzwerk Immobilien**

Larisa Tsvetkova ist Vorstandsmitglied beim Netzwerk Immobilien und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Städtebau und Entwurfsmethodik der TU Braunschweig. Ihr Schwerpunkt liegt auf Selbstorganisation und Gemeinwohlorientierung in der Stadtentwicklung. Sie ist Mitherausgeberin der Publikation „CoHousing Inclusive – Selbstorganisiertes, gemeinschaftliches Wohnen für alle“. Seit 2019 arbeitet sie an einer Dissertation über Kooperationen zwischen Kommunen und Wohnprojekten.



### **Stephan Willinger, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)**

Stephan Willinger studierte Raumplanung an den Universitäten Dortmund und Berlin sowie Baukunst an der Kunstakademie Düsseldorf. Danach war er Stipendiat am Bauhaus Dessau mit einer Arbeit zum Narrativen Urbanismus. Seit 2002 arbeitet er als Stadtforscher im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung. Dort ist er Projektleiter für die nationale Stadtentwicklungspolitik, begleitet innovative Projekte in Stadt und Land und hat vielfältige Forschungsarbeiten zu gemeinwohlorientierter Stadtentwicklung durchgeführt. Zu seinen Publikationen zählen die „Freiraumfibel“ und das „Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung“. Er lehrt Informellen Städtebau an der TU Dortmund.



## **Unser Dank gilt:**

**Karina Piersig** von BookSprints für das fantastische Anleiten und Aushalten unseres Schreibprozesses.

**Jan-Uwe Riest** für die Beherbergung und Verköstigung während unseres Schreibens auf Gut Boltenhof.

**Johanna Huller** für das Redigieren und geduldige Bilder suchen.

**Bettina Kemmerich** für fleißiges Zuarbeiten.

**Syl Hillier** von Goldmaki für schönste grafische Umsetzung mit viel Herz.

# Weiterführende Informationen

## Publikationen und wichtige Lektüre zum Thema

Sie wollen mehr erfahren? Als Netzwerk bieten wir weitere Publikationen und Handlungsempfehlungen auf unserer Webseite: [zukunftsorte.land](https://www.zukunftsorte.land)

### Publikationen vom Netzwerk Zukunftsorte

#### **1000 Orte für die Zukunft Ostdeutschlands**

Die Herausforderungen der heutigen Welt erfordern neue Lösungen. Die vermeintlichen Schwächen der neuen Bundesländer werden dabei zu Stärken: Die dünn besiedelten Regionen sind attraktiv für Gemeinschaftsprojekte, denn sie bieten den notwendigen Experimentier- und Gestaltungsraum. In dieser Trendvision erläutern wir die Potenziale von vernetzten Kreativ- und Zukunftsorten und zeigen konkrete Handlungsschritte auf dem Weg dorthin.

[zukunftsorte.land/vision](https://www.zukunftsorte.land/vision)

#### **Prozesse für Kommunen & Prozesse für Akteur\*innen**

Eine komprimierte Version der wichtigsten Handlungsschritte jeweils aus Sicht der Kommunen und der Akteur\*innengruppen.

Diese Tipps liefern einen Überblick zur Entwicklung Ihres Leerstands, beziehungsweise nachvollziehbare Schritte auf dem Weg zum eigenen Zukunftsort.

[zukunftsorte.land/\\_publikationen-downloads](https://www.zukunftsorte.land/_publikationen-downloads)

► Netzwerke  
vernetzen beim  
Überland Festival.  
Foto: Lena Heiß



### **Netzwerk Freundebuch / Impuls-Netzwerke**

In ländlichen Räumen entstehen immer mehr schlagkräftige Projekte, die positive Entwicklungsimpulse in ihr Umfeld senden. Es sind Impulsorte, Immovieliien, Lernorte, Coworking-Spaces, Sozialunternehmen, Kreativ- und Zukunftsorte. Zu ihrer Unterstützung haben sich Netzwerke gegründet, die ihre Anliegen vertreten, ihr Wissen weitertragen und ihr Wirken verstärken. Das Netzwerk Zukunftsorte möchte diese geballte Kompetenz sichtbar machen und hat die aktuell aktivsten Impulsort-Netzwerke in diesem Heft versammelt.

[zukunftsorte.land/\\_wissen-vernetzung/#freunde](https://zukunftsorte.land/_wissen-vernetzung/#freunde)

### **Tip!Sonderedition – Wir ziehen raus**

Gemeinsam mit dem größten Stadtmagazin Berlins haben wir auf 168 Seiten die Motivation, Erfahrungsberichte, Tipps, Wünsche und sehr ehrlichen Geschichten der neuen Landlustigen gesammelt. Das Magazin ist ein Ratgeber für Rauszieher\*innen. [zukunftsorte.land/\\_wissen-vernetzung/#tip](https://zukunftsorte.land/_wissen-vernetzung/#tip)

## Wichtige Lektüre zum Thema

Folgende Publikationen haben uns während der Recherche- und Schreibphase als wichtige Referenzen gedient und sind eine gute Grundlage für ein vertieftes Wissen zum Thema:

Braun, Matthias / Ortgies, Franziska / Tsvetkova, Larisa (2015): **Immoviellen-Heft 1. Viele Stimmen für mehr Gemeinwohl.** Berlin (Netzwerk Immoviellen). [tinyurl.com/34r74azz](https://tinyurl.com/34r74azz)

Bruns, Laura / Lynen, Leona / Braun, Konrad (2020): **Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung.** Bonn (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020): **Neue Leipzig-Charta: Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl.** Bonn (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).

Felker, Julia / Hummel, Robert / Neumüllers, Marie (2021): **Kleinstadtakademie – Pilotphase. Stadtentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden durch Zusammenarbeit, Beratung und Vernetzung fördern.** Bonn (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).

Gerber, Brigitta / Kriese, Ulrich (2019): **Boden behalten – Stadt gestalten, historische wie zeitgenössische Beispiele zur „Bodenfrage“ und dem Erbbaurecht.** Zürich (Rüffer & Rub).

Holm, Andrej / Laimer, Christoph (2021): **Gemeinschaftliches Wohnen und selbstorganisiertes Bauen.** Wien (TU Wien Academic Press).

Hufenbach, Jan (2021): **Projektskizze „In gute Hände“ – Für die Entwicklung eines Leerstandmanagement-Instruments für die Lausitz mit dem Fokus auf die ländlichen Räume** (Wirtschaftsregion Lausitz GmbH Projekt Zukunftswerkstatt Lausitz). [tinyurl.com/2p88mh6c](https://tinyurl.com/2p88mh6c)

Nagel, Reiner (2019): **Besser Bauen in der Mitte. Ein Handbuch zur Innenentwicklung.** Potsdam (Bundesstiftung Baukultur).

Nagel, Reiner (2020): **Baukulturbericht. Öffentliche Räume 2020 / 21.** Potsdam (Bundesstiftung Baukultur).

Netzwerk Immoviellen (2021): **GemeinGut Stadt. Gemeinsame Positionen zur Boden- und Wohnungspolitik für die Bundestagswahl 2021.** Berlin (Netzwerk Immoviellen). [gemeingutstadt.de/positionen](https://gemeingutstadt.de/positionen)

Netzwerk Immoviellen (2021): **GemeinGut Stadt Konferenz | 11. Juni 2021. Abschlussstatement.** Berlin (Netzwerk Immoviellen). [gemeingutstadt.de/dokumentation](https://gemeingutstadt.de/dokumentation)

Otto, Markus / Plastrotmann, Karl / Scharnholz, Lars / Vukorep, Ilija (2009): **Industriebau als Ressource. [1] Denken. [2] Handeln.** Berlin (Jovis Verlag).

Rabe, Sabine / Gräbel, Thomas / Seggern, Hille von / Haibt, Marie (2019): **Neues aus kleinen Städten und grossen Dörfern**. Ludwigsburg (Wüstenrot Stiftung).

Reichenbach-Behnisch, Jana (2017): **Zukunft Bauen. Forschung für die Praxis Band 12**. Bonn (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020): **Neue Leipzig-Charta: Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl**. Bonn (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung).



◀ Auf dem Überland Festival.  
Foto: Johanna Keller

## Diese Publikation wurde ermöglicht durch:

- Haus der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte
- Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie Brandenburg



Wir danken unseren Unterstützer\*innen!

## Selbst Unterstützer\*in werden:

Das Netzwerk Zukunftsorte macht sich stark für vielfältige Orte auf dem Land. Wir freuen uns über Spenden oder Fördermitgliedschaften, damit wir unsere Arbeit nachhaltig weiterführen können. [zukunftsorte.land/verein](https://www.zukunftsorte.land/verein)



## Impressum

Herausgeber: Netzwerk Zukunftsorte e. V.  
[zukunftsorte.land](https://www.zukunftsorte.land)

Autor\*innen: Asher, Uleshka / Bade, Kathrin /  
Heiß, Lena / Hentschel, Philipp / Paaß, Julia

Umschlag: Die Macherinnen vom heimatHOF Gut Ziegenberg.  
Foto: Jana Dünnhaupt

Gestaltung: [goldmaki.net](https://www.goldmaki.net)

1. Auflage (5000), Brandenburg, 2022

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



**Dieses Buch** gibt einen Überblick über die Möglichkeiten und Herausforderungen gemeinwohlorientierter Projektentwicklung auf dem Land.

Es richtet sich an Kommunen, Immobilienbesitzer\*innen und engagierte Akteur\*innen, die ländliche Regionen zukunftsfähig entwickeln wollen – und dabei gewillt sind, neue Wege zu beschreiten.

Unterstützt von 19 renommierten Expert\*innen aus Regional- und Projektentwicklung, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft gibt das Buch Einblicke in gelungen Praxisbeispiele jenseits der Metropolen. Es zeigt gute Gründe für die kooperative Immobilienentwicklung, adressiert Hürden und erläutert konkrete Schritte, um ins Handeln zu kommen.

Nutzen Sie dieses Buch, um selbst aktiv zu werden und auch in Ihrer Region impulsstarke Projekte auf den Weg zu bringen.

**„Zukunft kann nur gemeinsam entstehen!“**

**Andrea Wieloch**, Kuratorin und Projektleiterin  
Haus der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte

**„Das Netzwerk Zukunftsorte hat mit diesem Handbuch einen inhaltlichen Volltreffer gelandet, der auf jedem Politiker\*innen-, Verwaltungs- und Immobilienbesitzer\*innen-Tisch liegen sollte.“**

**Jörn Luft**, Stiftung trias / Netzwerk Immobilien

