

Management für Flächen-Recycling

Gerhard Steinebach

I. Einleitung

Wer sich beim kritischen Lesen des Tagungsthemas über die Bezeichnung "alte Flächen" wundert, dem ist zunächst zuzugestehen, daß sie bisher weder in der Planungswissenschaft noch in der Planungspraxis zum gebräuchlichen Fachvokabular gehört. In ihrer auf Allgemeinverständlichkeit gerichteten Vereinfachung zielt sie mit dem Hauptwort "Flächen" auf wenigstens zwei Aspekte, gegenständlich auf den Boden und räumlich auf einen begrenzten Teil der Erdoberfläche. Der Boden aber ist in der Betrachtung unter planerischen Kategorien überall gleich alt, wobei erdgeschichtlich unterschiedliche Entstehungszeiten und seine Veränderungen unbedacht bleiben. Die Flächen also sind nicht alt oder jung, sondern die auf ihr - in der Regel vom Menschen - ausgeübte Nutzung besteht unterschiedlich lang oder ist erst für die Zukunft beabsichtigt, also geplant.

Die Bezeichnung "alte Flächen" findet ihren Sinn im Zusammenhang der heutigen Veranstaltung auch weniger im physischen Lebensalter des Bodens als vielmehr im Gegensatz zur "neuen Nutzung" im Anfangsteil des Themas. Anders ausgedrückt hätte die Überschrift auch lauten können "Recycling von Brachflächen". Etwas umständlicher kann man hier bei Brachflächen als durch Gewerbe, Militär oder Bahn früher genutzten Boden sprechen, wobei die Nutzung dabei vollständig aufgegeben worden ist, und von den bisherigen Betreibern auch nicht beabsichtigt ist, sie wieder aufzunehmen. Eine erweiterte Erläuterung zu Gewerbebrachen enthält neben der Zustandsbeschreibung Gründe für das Brachfallen und die Gründe für Wiedernutzungsaktivitäten. Danach sind Gewerbebrachen: "Gewerbstandorte mit überwiegend älterer Bausubstanz mindergenutzter oder aufgegebener gewerblicher oder industrieller Nutzung, deren Wiederverwertung ohne Verwertungskonzeption scheitert. Gründe hierfür können aus mangelnder Nachfrage, Eigentümerinteressen (Bodenwertspekulation), fehlenden Baurechte, mangelnder baulicher oder infrastruktureller Ausstattung, unzureichenden Gewinnertrags Erwartungen oder hohen Sanierungskosten resultieren. Zur Wiederherstellung der Nutzungsfähigkeit sind besondere Aktivitäten seitens der Kommunen, Regionalplanung und/oder privater Bauträger erforderlich".

Es fällt zwar schwer und ist ausgesprochen zeitaufwendig, komplexe Sachverhalte kurz und verständlich auszudrücken. Dafür ist es aber um so leichter, ein Fremdwort durch ein anderes zu ersetzen. Dies ist zwar überflüssig, aber hier unvermeidbar, da mittlerweile der Begriff "Konversion" für die Revitalisierung, also die Umwandlung, von bisher militärisch genutzten in zivil zu nutzende Flächen, nicht mehr zu verdrängen ist. Er bürgert sich darüber hinaus mehr und mehr als Fachbegriff für die gesamte Alt-Flächen-Problematik ein.

Grundsätzlich sind für den vorliegenden Zusammenhang Brachflächen mit ehemals gewerblicher, industrieller oder militärischer Nutzung von Flächen der Bahn AG zu unterscheiden. Gewerbe- und Militärliegenschaften gehören auch im engeren Sinne zu den Brachflächen. Bei den Flächen der Bahn AG handelt es sich häufig um Grundstücke, die gegenwärtig noch genutzt werden, aber im Zuge der vom Eigentümer betriebenen Aktivitäten einer neuen Verwendung zugeführt und/oder veräußert werden sollen.

II. Ausgangssituation

1. Bedeutung für die Stadt- und Ortsentwicklung

"Alte Flächen" sind für die zukünftige Entwicklung in den Städten und Dörfern unterschiedlich bedeutsam.

Grundsätzlich lassen sich folgende Kategorien unterscheiden:

- Brachflächen im Kern des Siedlungsbestandes (rechtlich: Innenbereich)

Dazu können gehören: Familienunterkünfte für Militärangehörige, Kasernen, Kasinos, Gemeinbedarfs- oder Gesellschaftsräume, kulturelle Einrichtungen, Militärkrankenhäuser, Wäschereien, Bahnhöfe, aufgelassene Gewerbebetriebe, Bergbaubetriebe u.a.m.

- Brachflächen am Rand des Siedlungsbestandes (rechtlich: Innenbereich)

Dazu können gehören: Bundesbahnausbesserungswerke, Bahnbetriebswerke, Rangierbahnhöfe, Kasernen mit Sondernutzungen wie Häfen, Flußpionierstellungen, Raketenabwehrbasen, Lagerungs- und Depotflächen, kleinere Übungsgelände, Freizeit- und Sportflächen, technische Infrastruktureinrichtungen, wie Versorgungsanlagen, Depots, Instandsetzungsbetriebe u.a.m.

- Brachflächen im Übergangsbereich von Siedlungsbestand und Freiraum (rechtlich: Außenbereich)
Dazu können gehören: Lagerungsflächen, Standortübungsplätze, Sportanlagen u.a.m.

- Brachflächen im Freiraum (rechtlich: Außenbereich)

Dazu können gehören: Flughäfen, Munitionsdepots, Bunkeranlagen, Truppenübungsplätze, Schießplätze u.a.m.

Bei den beiden erstgenannten Brachflächen ist davon auszugehen, daß sie grundsätzlich eine erhebliche Bedeutung für die Stadterneuerung entfalten können. Die beiden letztgenannten spielen dagegen vor allem in Fragen der Stadterweiterung eine Rolle, wobei die Flächen im Außenbereich eher im Einzelfall Relevanz erlangen.

Die Gründe für das Entstehen von Brachflächen sind an anderer Stelle umfassend dargelegt worden.

Zusammenfassend soll für den hier zu erörternden Zusammenhang nur überblickartig auf den Strukturwandel im Bereich von Kohle, Eisen und Stahl mit der Folge von zahlreichen Industrie- und Gewerbegebietsbrachen hingewiesen werden. Im Bereich der Bahnflächen führen gegenwärtig u.a. neue technische Anforderungen für Hochgeschwindigkeitszüge zu funktionalen Umstrukturierungen, z.B. der Bahnhöfe in Stadtkernlagen. Hinzu kommt eine Netzbereinigung, die in erheblichem Umfang Flächen freisetzt. Der mit Ende der 80er Jahre einsetzende geopolitische Veränderungsprozeß hat erhebliche Folgen im militär-strategischen Bereich ausgelöst. Die daraus resultierenden Abrüstungsmaßnahmen haben in Deutschland zu einer bisher nicht bekannten Größenordnung an Militärbrachen geführt.

Die Antwort auf die planerische Grundsatzfrage, worin die Bedeutung von Brachflächen für die Stadt- und Ortsentwicklung liegen kann, weist wie die zwei Seiten derselben Medaille sowohl auf einmalige Chancen, als auch auf erhebliche Risiken hin. Ob eine einmalige Chance oder ein erhebliches Risiko für die Stadt- und Ortsentwicklung vorliegt, ist einigermaßen verlässlich erst unter Würdigung der konkreten einzelnen Umstände einer Brachfläche zu beurteilen. Andererseits können eine Reihe von Indikatoren herangezogen werden, die die wahrscheinliche Tendenz der zukünftigen Entwicklung aufzeigen.

Zu nennen sind zunächst die raumstrukturelle Lage - Wachstumsraum, strukturschwacher Raum - und die siedlungsstrukturelle Lage - unterschieden nach Innenbereich und Außenbereich. Im weiteren sind die Lage im Stadtgefüge sowie kleinräumige Standortfaktoren von Bedeutung.

Eine Verwertungschance einer Brache ist in der Regel eher zu erwarten bei:

- Objekten in städtebaulich integrierten Lagen (planungsrechtliche Einschätzung nach §34 BauGB),
- Flächen in Verdichtungsräumen und Ballungsgebieten, in denen eine entsprechende Flächennachfrage und Flächenknappheit herrscht,
- bei Militärfächen - Liegenschaften der Alliierten und der Bundeswehr.

Ein Verwertungsrisiko einer Brache ist in der Regel eher zu erwarten bei Flächen in:

- Außen- und Randbereichen,
- ländlich strukturierten Räumen,
- strukturschwachen Räumen.

Zweifelloso spielen neben der Wiedernutzbarkeit von Brachen, hier verkürzt als Verwertungschance oder -risiko bezeichnet, weitere Kriterien für die Beurteilung der Bedeutung solcher Flächen in der Stadt- und Ortsentwicklung eine Rolle. Zu nennen sind unter anderem ihre Funktion als Entwicklungsreserve für heute noch nicht festgestellte, flächenbezogene Bedürfnisse sowie als Bodenvorrat für solche Nutzungen, die erst zukünftig realisiert werden sollen.

2. Besonderheiten und Probleme

Die Ausgangssituation des "stadtplanerischen Normalfalls" ist ein vorhandener, prognostizierter oder gewünschter Bedarf für bestimmte wohnungsbezogene, gewerbliche oder sonstige Nutzungen. Der festgestellte Bedarf wird in einen politischen und fachlichen Entscheidungsablauf eingebracht, der gleichzeitig als kommunaler Willensbildungs- und - ideal - als fachlicher Reifeprozess wirkt. Dies führt üblicherweise entweder zu einer positiven oder negativen Grundhaltung der Gemeinde im Hinblick auf die grundsätzlichen politischen Entscheidungen, die Finanzierung und die Vergabe der notwendigen fachlichen Grundlagenarbeiten und der Erstellung von städtebaulichen Plänen sowie der Schaffung von Baurecht. Insofern handelt es sich um eine gemeindliche Initiative im Sinne eines aktiven kommunalen Handelns, das üblicherweise in einem längeren Zeitraum abläuft.

Dieser Vorgang wird im wesentlichen durch eine enge Verzahnung der Fachverwaltung mit den politischen Ratsgremien geprägt. Erst am Ende des schrittweisen Prozesses folgen Entscheidungen, die die Einleitung von Verwaltungsverfahren zur Erstellung von Bauleitplänen und zur Schaffung von Baurecht für eine bestimmte Nutzung auf einer abgegrenzten Fläche betreffen können.

Die Revitalisierung von Brachflächen läuft demgegenüber schon im Ausgangspunkt in einer völlig anderen Art und Weise ab: Hier steht nicht die - nachgefragte oder angebotene - Nutzung, sondern die Fläche im Vordergrund. Aufgrund von Entscheidungen durch Politik, Gebietskörperschaften oder Betriebe auf internationaler oder nationaler Ebene, die durch die Gemeinde kaum zu beeinflussen sind, oder durch Veränderungen wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, werden teilweise unerwartet und nicht selten sehr kurzfristig große Flächen aufgelassen und als Brachflächen wieder in die kommunale Planungszuständigkeit gegeben.

Jedenfalls läßt sich die Wiedernutzung von Brachflächen vielfach auf den Nenner bringen: Wenn wir schon eine Fläche haben, dann wollen wir auch eine Nutzung finden.

Als Besonderheit - und die Problematik verschärfend - tritt hinzu, daß die Flächen bei Gewerbe- und Militärbrachen im Durchschnitt groß sind.

Nach der BfLR-Baulandumfrage 1995 summieren sich die städtebaulichen Brachflächen und/oder Konversionsflächen für Gewerbe- und Industriezwecke auf 47 ha je befragter Stadt.

Großflächige Einzelpotentiale mit 50 ha und mehr treten vor allem bei Konversionsflächen in Großstädten auf. Weiterhin ist zu berücksichtigen, daß in erheblichem Umfang zusätzliche Flächen von der Bahn freigegeben und in den allgemeinen Bodenmarkt überführt werden sollen. Dies geschieht im Zuge der Privatisierung der vorgenannten ehemals hoheitlichen Aufgaben. In Rede stehen hier unter anderem die 1A-Lagen zahlreicher Großstadtbahnhöfe, denen eine Renaissance ihrer Funktion als Dreh- und Angelpunkt städtebaulicher Entwicklung prophezeit wird. Diese Flächen sind - im Gegensatz zu vielen Militärfächen - wegen ihrer zumeist innerstädtischen Lagen und ihrer Kleinteiligkeit relativ günstiger für eine neue Nachnutzung aufbereitbar. Auch ist zu konstatieren, daß Bahn AG und Telekom bzw. Post AG häufig "moderne" Verwertungsmethoden unter Einbeziehung privaten Immobilien-Know-hows praktizieren.

Die Militärfächen hingegen sind innerhalb eines kurzen Zeitraumes und in einer für die Siedlungsentwicklung nach 1945 noch nie dagewesenen Größenordnung "en bloc" freigezogen worden. Dies geschah weitgehend ohne flankierende Vorbereitung für eine zivile immobilienwirtschaftliche Nachfrage und die vorzuschaltenden Planungs-, Inwertsetzungs- und Mobilisierungsverfahren.

Planungsmethodik, Planungsrecht und Planungsverfahren sind auf den Ansatz "Flächenverwertung" nicht ausgerichtet. Sie sind vielmehr an dem Bedarf für bestimmte Nutzungen orientiert. Eine plötzliche und zufällig in die kommunale Verfügung fallende Fläche stellt demgemäß vor allem an die methodische und verfahrensbezogene Seite der Planung neuartige Anforderungen.

Hervorzuheben ist weiterhin, daß es sich bei Brachen um bereits genutzte, "gebrauchte" und nicht um "neue" Flächen handelt. In der Regel sind Gebäude, Straßen, Wege, Plätze, Leitungen u.a.m. vorhanden und oft nicht weiter verwendbar. Durch die bestehenden Gebäude und Erschließungsanlagen, die für die spezifischen Bedürfnisse von Gewerbebetrieben und Militär errichtet worden waren, kann selbst die Bau- und Erschließungsstruktur für eine Folgenutzung selten erhalten werden. Vielmehr führt auch deren Beseitigung zu Kosten. Probleme und Kosten verursachen weiterhin die auf vielen Gewerbe- und Militärbrachen entstandenen Altlasten. Zu nennen sind sowohl die Aufwendungen für die Feststellung als auch die Beseitigung von solchen Bodenverunreinigungen. Vor allem auf großflächigen Brachen ist das für eine Wiedernutzung erforderliche Baurecht in der Regel nicht vorhanden. Dies muß durch die Änderung des Flächennutzungsplanes und die Aufstellung von Bebauungsplänen und/oder Vorhaben- und Erschließungsplänen erst geschaffen werden. In diesem Zusammenhang sei auf die Sonderstellung der Brachen bei der Bewältigung von Eingriffen in Natur und Landschaft wegen der vorhandenen Versiegelung nur kurz hingewiesen. Schließlich waren vor allem Militär- und Gewerbebrachen im Bewußtsein der Bevölkerung eine "verbotene Stadt", deren innere Strukturen und funktionale Abläufe geheim, jedenfalls nicht öffentlich, waren. Sie haben damit eher ein negatives Flächenimage.

Generell ist festzuhalten, daß sich die Reintegration von "alten Flächen", die in der Regel keine besonderen städtebaulichen Qualitäten ohne Vorbelastung aufweisen, vielerorts auch in Zukunft als eine kommunale Daueraufgabe mit erheblichem Managementaufwand darstellen wird. Für die Bewältigung brauchen die Gemeinden in vielfältiger Hinsicht Unterstützung. Diese wird jedoch nur zu erreichen sein und die gewünschten Wirkungen werden nur zu erreichen sein, wenn die Gemeinden den regionalen Konsens suchen und strategische Bündnisse zur

Zusammenarbeit schließen.

III. Strategien für die Projektentwicklung

1. Nutzungsfindung

Da eine Nutzung für von dritter Seite aus der Belegung entlassener Flächen erfolgen soll, muß zunächst das Bewußtsein dafür hergestellt werden, daß die notwendigen kommunalpolitischen und planerischen Aktivitäten keine kommunalen Initiativen sind, sondern Folgen einer betriebswirtschaftlichen oder verteidigungspolitischen Entscheidung. Das bedeutet in weiten Teilen ein kurzfristiges Nachholen des politischen Willensbildungsprozesses für den Umgang mit Brachflächen.

In allen Fällen ist eine politische Grundsatzentscheidung erforderlich, ob eine Nutzungsfindung für die Brachfläche im Sinne eines Planverfahrens eingeleitet werden soll. Bei großflächigen Umstrukturierungen und soweit eine Überplanung wegen eines Nutzungsbedarfs als notwendig erachtet wird oder weil die Fläche in die Stadt-/Ortsentwicklung eingegliedert werden muß, sollten besondere Verfahrensansätze als zeitlich parallele sowie inhaltlich und verwaltungsbezogen aufeinander abgestimmte Arbeiten geprüft werden. Dazu gehören offene Gutachterverfahren, Rahmen- oder Masterpläne mit prozeßorientierter Aktualisierung, lernende Planung als eine Art "dehnbares" Planungsnetz u.a.m.

Mit der Fertigstellung von Nutzungsalternativen unter Berücksichtigung von Investitionschancen nähert sich der Prozeß der Brachflächenplanung den üblichen Planungsabläufen, die im Regelfall von konkreten, prognostizierten oder erwünschten Flächennutzungen ausgehen. Es sind insbesondere dann die Voraussetzungen für die Zulässigkeit von Zwischennutzungen zu schaffen, wenn Verfall und Vandalismus auf solchen Flächen verhindert werden sollen.

Insbesondere für größerflächige Brachen ist die Erstellung eines Entwicklungsleitbildes oder eines städtebaulichen Rahmenplanes als kommunale Vorleistung unentbehrlich. Als besondere Ausformung dieses Instruments ist hervorzuheben, daß bei einer nicht präzise absehbaren Nutzung für die Fläche ein Rahmenplan im Sinne der Verdeutlichung stadtentwicklungsplanerischer Eckwerte und Mindestanforderungen an die Erschließung, die bauliche und freiraumbezogene Gestaltung sowie die Umweltverträglichkeit sinnvoll sein kann.

Im Hinblick auf die Belastungen der kommunalen Finanzsituation sowie zur Einschätzung der Realisierbarkeit planerischer Vorstellungen hat es sich bewährt, frühzeitig die anfallenden Kosten zu ermitteln, deren Finanzierungsmöglichkeiten festzustellen und dies insgesamt in einen Wirtschaftsplan zu integrieren.

Damit ist eine notwendige erste kommunale Grundlage für die Auslösung privater Investitionen geschaffen und erst dann sind Projektentwicklungen möglich.

2. Projektentwicklung

Im Frühjahr des Jahres 1995 ist durch das Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau, heute Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen, die Initiative ergriffen worden, bundeseigene Konversionsgrundstücke beschleunigt und verbilligt für den familiengerechten Wohnungsbau bereitzustellen und als Pilotprojekte im Rahmen des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus (EXWOST) zu entwickeln.

Insgesamt sollte die Möglichkeit der zügigen (wohn-)nutzungsbezogenen Aufbereitung und Wiedernutzung von Konversionsflächen zum Zwecke der verbilligten Bereitstellung von Wohnbauland für junge Familien mit Kindern demonstriert werden.

Hauptaufgabe der Pilotprojekte (PP) war es, darauf hinzuwirken, daß familiengerechter Wohnungsbau für die Zielgruppe "Junge Familien mit Kindern" schnell, preisgünstig und umweltgerecht realisiert wird.

Als Weiterentwicklung des EXWOST sollte neben dem wissenschaftlichen Ansatz des "Forschens" auch verstärkt die "Verwirklichung" vollzogen werden. Damit wurde die zeitnahe und erfolgreiche Realisierung im Sinne der Projektziele in den Vordergrund gestellt.

Aufbauend auf den Erkenntnissen des EXWOST-Forschungsfeldes "Städtebauliche Möglichkeiten durch Umwidmung militärischer Einrichtungen (Konversion)" sollten im Rahmen der PP praktikable Verfahren einer beschleunigten und verbilligten Bereitstellung von Konversionsgrundstücken für eine zivile Wohnnutzung erprobt werden.

Mit ihrer Aufgabenstellung entsprechen die PP der Forderung der Ziffer 82 des Nationalen Aktionsplans zur nachhaltigen Siedlungsentwicklung des Deutschen Nationalkomitees HABITAT II vom 05. März 1996, wonach eine breite Umsetzung kostengünstiger, ökologischer und flächensparender Bau- und Wohnmodelle in die Praxis gefördert werden soll. Indem in den PP eine kosten- und flächensparende Erschließung und Bauweise unter Berücksichtigung vernünftiger ökologischer Standards realisiert wird, setzt der Bund als einer der Vertreter des Deutschen Nationalkomitees HABITAT II, die auferlegte Selbstverpflichtung beispielhaft um.

Zu Beginn der PP-Maßnahme im Herbst 1995 wurden durch das Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau folgende sechs PP in Abstimmung mit den Gemeinden ausgewählt:

- Ehemalige Prinz-Karl-Kaserne in Augsburg,
- Teilfläche der ehemaligen Garnison Wörlitz in Halle (Saale),
- Ehemalige Prinz-Albrecht-Kaserne in Hannover,
- Freifläche Bemerode in Hannover,
- Teilfläche der ehemaligen Kaserne Klerken in Köln,
- Teilfläche der ehemaligen Kaserne Pappelallee im Bornstedter Feld in Potsdam.

Ergänzend wurde zur Jahresmitte 1997 das PP

- Teilfläche der ehemaligen Garnison Cracau in Magdeburg

aufgenommen.

In ihrer Gesamtheit hatten die PP die beschleunigte und verbilligte Bereitstellung bundeseigener Konversionsgrundstücke für den familiengerechten Wohnungsbau zum Ziel. In diesem Zusammenhang war eine Verwirklichung der notwendigen Hochbau- und Tiefbaumaßnahmen angestrebt.

Ausgehend von der übergeordneten Aufgabenstellung für die Gesamtmaßnahme waren in den PP des familiengerechten, kosten- und flächensparenden Wohnungsbaus adäquate umsetzungsbezogene Inhalte zu definieren.

Die Projektentwicklung des familiengerechten Wohnungsbaus wurde dabei auf sechs Handlungsfeldern betrieben:

- Handlungsfeld "Projekt konstituieren"
 - Beteiligte zusammenführen, Legitimation herstellen und Verfahren organisieren
 - Zielgruppe bestimmen
- Handlungsfeld "Projekt inhaltlich definieren"
 - Ökonomische Rahmenbedingungen ermitteln
 - Qualitätsanforderungen und -standards festlegen
- Handlungsfeld "Projekt planen"
 - Zeitbedarf planen und festlegen
 - Standort finden
 - Erschließung planen
 - Hochbau planen
 - Bauanbieter vorauswählen
 - Parzellierungs- und Bebauungskonzept entwickeln
 - Zielgruppe ansprechen
- Handlungsfeld "Projekt finanzieren"
 - Projektkosten bestimmen
 - Belastungsgrenzen ermitteln
 - Fördermittel feststellen und einwerben
- Handlungsfeld "Projekt umsetzen"

- Grundstücksentwicklung regeln und vertraglich umsetzen
 - Baurecht schaffen
 - Grundstücke zuteilen
 - Grundstücks- und Bau-Werkverträge schließen
- Handlungsfeld "Projekt verwirklichen"
 - Erschließung herstellen
 - Hochbau realisieren

3. Schlußfolgerungen

Anhand der Erfahrungen der PP lassen sich aus heutiger Sicht folgende Schlußfolgerungen für das Management von Flächenrecycling ableiten

1. Als eines der zentralen Elemente der Projektentwicklung und Projektumsetzung hat sich in den PP die Installation einer weitgehend unabhängigen, gleichwohl für den Projekterfolg verantwortlichen, Projektsteuerung bewährt.
Es ist deutlich geworden, daß die in den PP praktizierte, miteinander verzahnte Parallelität von Verfahrens- sowie Moderationskompetenz mit starker Fach- und Sachkompetenz den Schlüssel für eine zügige und qualitätsvolle Projektrealisierung darstellt.
Die Steuerungseinheit des "Runden Tisches" hat sich als geeignete Organisationsform zum Zusammenführen der Beteiligten und Akteure bewährt. Diese Organisationsform ist über eine Projektsteuerungskompetenz verfahrensseitig zu führen und zu moderieren. Deren Aufgabe ist es, zunächst eine tragfähige Zielvereinbarung zu entwerfen, der alle Beteiligten beitreten können. Nur auf Basis einer solchen Zielvereinbarung wird es gelingen können, die einzelnen relevanten Akteure zu aktivieren und ihre originären Kompetenzen gestaltend einzubringen.
Über diese reine Projektsteuerungs- und Verfahrenskompetenz hinaus ist es als entscheidend zu erachten, daß eine breite und starke Fach- und Sachkompetenz dauerhaft in das Projekt eingebunden ist. In den PP wurde hierzu die Problemlösungseinheit "Task-Force" im Sinne einer schnellen Eingreiftruppe installiert. Im Unterschied zur eher klassischen Projektsteuerung, die als projekthaltliche Klammer die verschiedenen fachspezifischen Planungs- sowie Umsetzungsebenen zusammenführt und bei auftretenden Problemlagen eine punktuelle Problemdefinitions- und Problemlösungskapazität über Subunternehmer einkauft, steht die "Task-Force" als ständige Problemlösungseinheit in dem Projekt bereit. Das kontinuierliche Mitwirken im Projekt, insbesondere auch als "vorausschauende" Problemlösungskapazität, erlaubt das zeitnahe Überwinden von auftretenden Projekthindernissen und ist in den PP die zentrale Komponente zur Sicherstellung der zügigen Projektumsetzung und -realisierung.
2. Auf Basis der getroffenen Zielvereinbarungen konnten insbesondere die PP in Halle (Saale), Hannover und Magdeburg erfolgreich gestaltet werden. Hierfür ist zunächst die Marktgängigkeit der dort realisierten Einfamilienhausbebauung als "Junges Wohnen" verantwortlich. Das Segment dieser Wohnform ist im Unterschied zum Geschoßwohnungsbau gegenwärtig stark nachgefragt. Zudem ist gerade der "niedrigpreisige" Einfamilienhausbau ein potentieller Wachstumsmarkt der Bauwirtschaft.
Entscheidend für den Erfolg der PP in Halle (Saale), Hannover und Magdeburg ist die Flächenverfügbarkeit als Teil eines Flächenmanagements in Form der Einzelbereitstellung von Grundstücken direkt durch den Grundstückseigentümer gewesen. Dies geschah in diesem Fall durch die Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch die Oberfinanzdirektionen und Bundesvermögensämter, bei gleichzeitig weitergehender Hilfestellung für die Baufamilien, beispielsweise durch Vorauswahl kostenbewußter und leistungsfähiger Haustypen und Bauanbieter. Dieser neue, Kosten minimierende Weg abseits der klassischen Bauentwicklung über Bauträger und Gesamtentwickler, hat sich in den PP bewährt.
Ausgangspunkt für eine derartige Projektentwicklung, mit der die verschiedenen Beteiligten und Akteure im Rahmen ihrer originären Zuständigkeiten zusammengeführt werden, ist eine eindeutige Zielvereinbarung zwischen Bund, Stadt und privaten Investoren, wie sie in den PP mit der Formulierung der Eckwerte und der abgestimmten Definition der Zielgruppe sowie der Entwicklungszeiträume getroffen wurde. Insofern ist anhand der hierzu gemachten positiven Erfahrungen der PP die Anregung abzuleiten, im Rahmen des Flächenrecycling diese stärker zu nutzen.
3. Für das Flächenrecycling ist ein aktives und nachhaltiges Flächenmanagement zu forcieren.
Dieses aktive Flächenmanagement ist primär Aufgabe der Gemeinden. Der Bund gibt hierfür mit der Durchführung der PP ein punktuell Beispiel, das es in Richtung der Gemeinden zu transferieren gilt. Im

Ergebnis müssen die Gemeinden ihrerseits eine mittel- und langfristige Baulandmobilisierungs- und Bodenbevorratungsstrategie verfolgen.

4. Aufgrund der Privatisierungsmöglichkeiten werden klassische kommunale Aufgaben der Planung, Erschließung und Entwicklung zunehmend von privaten Dritten übernommen.
Für die öffentlich-private Zusammenarbeit ist ein "Stadtmanagement" erforderlich, das die verschiedenen Akteure auf Seiten der Kommune, der (privaten) Investoren, der Bauwirtschaft, der Nutzer, des Bundes etc. zusammenführt.
Hierbei hat es sich in den PP bewährt, daß der Bund sich mit seinem Vermarktungs- und Verwertungsauftrag aktiv an der Aufbereitung bundeseigener Flächen beteiligt. Denn: Nur durch Aktivität (Planung), läßt sich ein "Mehrwert" erzielen und nicht durch "Warten".
Zur Aktivierung von bundeseigenen Flächen hat sich die Impulsgebung durch Teilflächenentwicklung in den PP als hilfreich erwiesen. Im Allgemeinen können marktorientierte Nutzungen zur Erzielung von Signalwirkungen als geeignet eingestuft werden, zum Beispiel "Junges, kosten- und flächensparendes Bauen", aber zunehmend auch "Job-Creation" durch gezieltes Fördern und Plazieren arbeitsplatzschaffender Nutzungen.
Insgesamt sind folgende Konsequenzen für das Flächen-Recycling abzuleiten:

- Impulse zur Mobilisierung großer Brach- also Konversionsareale durch Teilflächenentwicklung geben, ggf. auch durch Einsatz öffentlicher Fördermittel.
- Impulse aktiv seitens der öffentlichen Hand befördern:
 - Abriß Bausubstanz, Baureifmachung zur Konturierung der zu entwickelnden Fläche,
 - Erschließung aktivieren, durch Ablöseregulungen oder Erschließungsträgerschaft,
 - Projekt- und Planungssteuerung einschalten, um den Planungs- und Realisierungsprozeß zu steuern und zwischen den Partnern zu moderieren.

Damit kann ein entscheidender Anschub für das Flächen-Recycling gegeben werden.