



ImmoKlima

Immobilien- und wohnungs-
wirtschaftliche Strategien und
Potenziale zum Klimawandel -
Klimaanpassung und Risiko-
management, Kooperation und
Synergien

Ein ExWoSt-Forschungsvorhaben



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

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die Experimentierphase des ExWoSt-Forschungsvorhaben ImmoKlima, innerhalb derer unsere ausgewählten Pilotprojekte untersucht werden, ist nun über die Halbzeit. Die drei neuen im Herbst 2010 ausgewählten Pilotprojekte hatten sich schnell ins Gesamtprojekt integriert und bereits an der 1. Projektwerkstatt am 23. und 24.11. 2010 in Freiburg im Breisgau teilgenommen. Die Werkstatt stand unter der Überschrift „Risiken der Klimaänderungen“ und in der ersten Workshopeinheit wurden auf Basis der Analysen der Pilotprojekte und eines Impulsreferates von Guido Halbig vom Deutschen Wetterdienst vorhandene spezifische Datengrundlagen, Betroffenheiten und mögliche Schwerpunktsetzungen der Pilotprojekte in Bezug auf Handlungsansätze bei der Klimaanpassung diskutiert. Es zeigte sich, dass die Pilotprojekte häufig aus anderen Motivlagen (Wohnumfeldverbesserungen, Klimaschutz etc.) heraus Maßnahmen bereits geplant oder getroffen hatten, die gleichzeitig auch als Maßnahmen zur Klimaanpassung der Immobilie oder des Standortes synergetisch wirksam werden.

Immobilien sind je nach Standort sehr unterschiedlich von den Auswirkungen des Klimawandels betroffen und die Unternehmen und Investoren müssen die daraus entstehenden möglichen Risiken identifizieren, analysieren und bewerten können, um sie in ihrem Risikomanagement bzw. auch in ihrem Portfoliomanagement adäquat berücksichtigen zu können.

Der zweite Tag der Projektwerkstatt widmete sich daher der „Verletzbarkeit

und dem Umgang mit Risiken in der Immobilienwirtschaft“. Sven Hildebrand, Risikomanager der Nassauischen Heimstätte, hat in seinem Vortrag „Klimarisiken und Risikomanagement“ die Relevanz von Klimarisiken innerhalb eines überregional tätigen Wohnungsunternehmens dargestellt. Aus der regen Abschlussdiskussion mit den Pilotprojekten wurde deutlich, dass zur Unterstützung des Risikomanagements beziehungsweise auch des Portfoliomanagements Instrumente zur Analyse und Bewertung von zukünftigen Klimarisiken erforderlich sind und dies insbesondere auch bei kleinen lokalen Unternehmen oder Privateigentümern, die ihre Risiken nicht durch Diversifizierung ihrer Bestände oder eine große Marktmacht gegenüber Versicherungen „abfedern“ können. In der Weiterentwicklung der Erkenntnisse aus der 1. Projektwerkstatt und unterstützt durch ein Fachgespräch im BBSR wurde der Ansatz zu einem neuen Forschungsprojekt „ImmoRisk – Risikoabschätzung der zukünftigen Klimafolgen in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft“ erarbeitet.

Am Pilotstandort Berlin fand am 3. und 4. Mai 2011 die 2. Projektwerkstatt statt, in der das Thema „Kooperationen und Synergien“ im Fokus der Diskussionen am „Runden Tisch“ standen. Beleuchtet wurden in den Pilotprojekten die unterschiedlichen Akteurskonstellationen und –logiken sowie Synergien auf unterschiedlichen Ebenen (Ökonomie, Ökologie, Soziales) durch erfolgreiche Kooperationen und Projektstrukturen, aber auch die Interessenkonflikte und Hemmnisse innerhalb des Projektes wurden thematisiert.

Darüber hinaus wird im ExWoSt-ImmoKlima zum Thema „Szenarien der Klimaanpassung für private Wohneigentümer“ gerade ein Sondergutachten von der Forschungsassistenz erarbeitet, das sich im Besonderen mit den spezifischen Problemstellungen und investiven Möglichkeiten dieser Akteursgruppe befasst.

Im vorliegenden ExWoSt-Info berichten wir über Inhalte und Erkenntnisse aus den Themenschwerpunkten unserer ersten beiden Projektwerkstätten.

Ihre

Iris Gründemann im BMVBS

Ute Birk im BBSR

**Ausgabe
41/1 - 01/2012**

03	<i>Vorwort</i>
05	<i>1. Einführung</i>
06	<i>2. Ergebnisse zur Klimaanpassung</i>
09	<i>3. Klimaanpassung und Risikomanagement</i>
12	<i>4. Kooperationen und Synergien</i>
15	<i>Berlin-Tempelhof</i>
17	<i>Hamburg-Niendorf Nord</i>
18	<i>Hoyerswerda Altstadt</i>
19	<i>Erfurt Marienhöhe</i>
21	<i>Siedlungswerk Stuttgart</i>
23	<i>Günzburg</i>
24	<i>Möckernkiez Berlin-Kreuzberg</i>
26	<i>Berlin-Friedrichshain</i>
28	<i>Impressum</i>

Einführung

1. Einführung

Im ExWoSt-Forschungsvorhaben ImmoKlima werden Synergien durch integrale Ansätze bei der Zusammenarbeit von privatwirtschaftlichen und kommunalen unternehmerisch tätigen Akteuren der Immobilien- und Wohnungswirtschaft mit deren Kooperations- oder Netzwerkpartnern untersucht. Hierbei wird der gesamte Lebenszyklus der Immobilien (Bestand und Neubau) von der Projektentwicklung bis zur Bewirtschaftung beleuchtet.

Für die Beforschung sind acht Pilotprojekte der Immobilien- und Wohnungswirtschaft ausgewählt worden:

- Zwei Genossenschaften als Bewirtschafter mit komplexer energetischer Modernisierung: die Berliner Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 eG und die FLUWOG-NORDMARK eG, Hamburg
- Zwei Projektentwicklungen mit und für Kommunen in Hoyerswerda und Erfurt
- Zwei Projektentwicklungen und Bauträger mit nachhaltigen, klimagerechten Unternehmensstrategien: Stuttgarter Siedlungswerk gemeinnützige Gesellschaft für Wohnungs- und Städtebau mbH und TPP Projektentwicklungsgesellschaft mbH Günzburg
- Zwei Projektentwicklungen privater selbstnutzender Interessengruppen: Möckernkiez Initiative und Genossenschaft für selbstverwaltetes, soziales und ökologisches Wohnen eG und Verein Bodhicharya Deutschland e. V. Buddhistisches Zentrum für Frieden und Verständigung.

Einen Überblick über das Forschungsvorhaben und die Pilotprojekte bietet die Sonderbroschüre ImmoKlima unter www.bbsr.bund.de. Sie stellt die Forschungskonzeption, die Zusammenfassung der Expertise und die Forschungsansätze der acht Pilotprojekte dar.



Standorte der Pilotprojekte
(davon 3 in Berlin)

Quelle: BMVBS, BBSR, BBR ImmoKlima. Ein ExWoSt-Forschungsvorhaben – ergänzte Fassung

Zu folgenden Themenbereichen werden die acht Pilotprojekte mit spezifischen Forschungsfragen zum Klimaschutz und zur Klimaanpassung im Laufe der Experimentierphase untersucht:

- Entwicklung und Umsetzung von integrierten Strategien und Technologieeinsatz
- Entwicklung und Umsetzung durch Erfolg versprechende Kooperationen

- Wirtschaftlicher Nutzen, Anreize und Marktvorteile
- Beitrag zu integrierten Klimakonzepten bzw. zur integrierten nachhaltigen Stadtentwicklung
- Entwicklung von Instrumenten zur Erarbeitung und Umsetzung von Klimaanpassungsstrategien
- Einfluss der Rahmenbedingungen auf Entwicklung und Umsetzung von Klimaschutz- und Klimaanpassungsstrategien.

Ein wichtiger Baustein im Forschungsvorhaben sind die internen Projektwerkstätten, die jeweils an einem der Pilotprojektstandorte zur Vertiefung einer ausgewählten Thematik durchgeführt werden. Dadurch erhalten die Beteiligten neben einem intensiven Austausch die Gelegenheit das jeweilige Gastgeberprojekt „Vor Ort“ innerhalb seiner Wirkungsstätte besser kennenzulernen.

Gastgeber der 1. Projektwerkstatt war im November 2010 das Siedlungswerk Stuttgart, Projektstandort Freiburg-Leben.



Das Quartier FreiburgLeben im Juni 2011, Foto: WEEBER+PARTNER, 2. Zwischenbericht 2011

Ergebnisse zur Klima- anpassung

1. Projektwerkstatt Schwerpunkt: Risiko der Klimaveränderung

Hier wurde das Schwerpunktthema „Risiken der Klimaänderungen“ beleuchtet und die spezifischen Betroffenheiten und Handlungsansätze zu den Auswirkungen des Klimawandels an den jeweiligen Standorten und an den Gebäuden sowie die konkreten Handlungsmöglichkeiten der Wohnungswirtschaft diskutiert. Zur inhaltlichen Vorbereitung bearbeiteten die Pilotprojekte hierzu einen spezifischen Fragenkatalog für ihre Projekte und präsentierten und diskutierten ihre Ergebnisse.

Die 2. Projektwerkstatt zum Schwerpunktthema „Kooperationen und Synergien“ im Mai 2011 wurde in Berlin - dem Standort von gleich 3 Pilotprojekten - im Buddhistischen Zentrum für Frieden und Verständigung am „Runden Tisch“ durchgeführt.



Zweite Projektwerkstatt im Buddhistischen Zentrum für Frieden und Verständigung, Berlin
Foto: Inka Drohn

2. Ergebnisse zur Klimaanpassung

Die Immobilien- und Wohnungswirtschaft muss einerseits ihren Beitrag zum Klimaschutz leisten. Sie ist hierbei gefordert Energie einzusparen, den Einsatz erneuerbarer Energien mit zu befördern und die Verwirklichung energieeffizienter Siedlungsstrukturen zu unterstützen. Andererseits rückt die Klimaanpassung als neues Aufgabenfeld immer deutlicher in den Fokus auch dieser Branche. Bezüglich der Herausforderungen der Klimaanpassung existieren für die Immobilien- und Wohnungswirtschaft keine konkreten Zielvorgaben vonseiten der Deutschen Anpassungsstrategie. Für Gebäude wird in der Anpassungsstrategie nur allgemein ausgeführt, dass bei der Gebäudeplanung und der technischen Ausstattung Anpassungen an klimatisch bedingte Veränderungen berücksichtigt werden sollten.

Im Hinblick auf die Klimaanpassung ist die Veränderung von Jahresdurchschnittswerten im Regelfall weniger kritisch. Von weit größerer Bedeutung ist die Zunahme extremer Wetterereignisse insbesondere aufgrund der dadurch verursachten Schäden an Gebäuden und Standorten sowie die gesundheitlichen Auswirkungen auf beispielsweise die Nutzer:

- Hitzewellen wirken sich insbesondere auf die Nutzer der Gebäude aus und erfordern eine Gegensteuerung durch Standortplanung und technische Gebäudeausrüstung.

- Schlagregen, Hagel, Sturm und zwischenzeitlich zunehmende Schneelasten stellen u. U. neue Anforderungen an die Gebäudehülle und -statik.
- Starkregen, Hochwasser und der Anstieg des Meeresspiegels wirkt sich auf die Eignung von Flächen als Bauland aus.

Daraus ergibt sich für die Immobilien- und Wohnungswirtschaft die Herausforderung, Anpassungsprozesse auf drei Ebenen zu steuern:

- Anpassung der konkreten siedlungsräumlichen Standortplanung
- Bauliche Anpassung von Gebäuden, die im Regelfall bei Neubau und im Rahmen der „normalen“ Modernisierungszyklen stattfinden wird und
- Unterstützung bei der Optimierung der Verhaltensweisen von Gebäudenutzern.

Bei den Pilotprojekten von ImmoKlima werden neben beispielhaften Aktivitäten und Maßnahmen zum Klimaschutz (z. B. hoher energetischer Standard beim Wärmeschutz, beispielhafte Energieversorgung durch Nahwärmekonzepte, innovativer Einsatz regenerativer Energieträger) auch für die Klimaanpassung wirksame Maßnahmen ergriffen.

2.1 Erkennbare Handlungserfordernisse zur Klimaanpassung

Bemerkenswert ist, dass acht der zehn Standorte der Pilotprojekte in Gebieten liegen, die durch den erwarteten

Ergebnisse zur Klima- anpassung

Klimawandel besonders mit den Belastungen von sommerlicher Hitze und Dürre zu kämpfen haben werden.

Folgende Handlungserfordernisse zur Klimaanpassung sind bei den Pilotprojekten gegeben und konkret identifiziert worden:

- Aufgrund der Stadtgröße und der Bebauungsdichte ist Berlin durch ein ausgeprägtes Stadtklima vorbelastet, auch die beiden Städte Freiburg und Stuttgart sind durch ein typisches Stadtklima geprägt, bei ihnen kommen aber auch noch die besonderen naturräumlichen Bedingungen erschwerend hinzu. Erfurt, Hoyerswerda und auch Günzburg liegen in Regionen mit besonderer sommerlicher Überwärmungsproblematik und Dürre bzw. entsprechende Prognosen liegen vor. In all diesen Gebieten ist die Auseinandersetzung mit Hitzestress die Herausforderung.
- In Hamburg sind die thermischen Belastungen durch das Großstadtklima aufgrund der Küstennähe nicht so ausgeprägt, insbesondere wenn es sich nicht um die unmittelbaren Citygebiete handelt. Die Herausforderungen der Stadt Hamburg liegen vor allem im Bereich Hochwassergefährdung.
- Die Bewältigung von Starkniederschlägen wird als eine weitere Herausforderung angesehen. Zum einen in dem Sinne, in allen Pilotvorhaben die Gebäude gegen mögliche Schäden durch Starkniederschläge generell zu wappnen, und zum anderen liegen spezifische Standortbedingungen in Erfurt und Freiburg vor, die eine besondere Achtsamkeit erfordern, da durch Hangsituationen zusätzliche Ge-

fährdungen auftreten können.

- Hochwassergefährdungen durch die Nähe zu Flüssen erzeugten bzw. erzeugen in Freiburg und Günzburg Handlungsbedarf.

Ein wesentlicher Aspekt in den Pilotvorhaben ist das Eruiere der Risiken in Bezug auf die oben genannten Handlungserfordernisse und die Identifizierung von möglichen zwingenden Anpassungserfordernissen (s. nachfolgenden Abschnitt 3.5). Maßnahmen, die Synergien zwischen Klimaschutz und Klimaanpassung erbringen, wie etwa die Installation von Wärmetauschern, die sowohl zur Wärme als auch Kältegewinnung nutzbar sind, sind besonders attraktiv für die Umsetzung.

2.2 Konkrete Maßnahmen der Klimaanpassung auf den verschiedenen Handlungsebenen

In den Pilotprojekten sind die verschiedensten Maßnahmen zu finden, die Anpassungserfordernisse beachten. Hierzu gehören zum Beispiel: Einbindung in die kommunalen Anpassungsstrategien und deren praktische Unterstützung; Nutzung klimatischer Grundlageninformationen und Prognosen, um stadtklimatische Konfliktsituationen planerisch zu bewältigen und die Funktion von Kaltluftentstehungsgebieten und Frischluftschneisen mit zu sichern; bioklimatische Optimierung der Quartiere durch eine angemessene Gebäude- und Freiflächengestaltung; klimatische Ertüchtigung der Außenhülle von Gebäuden; Dächer mit verschiedenen Ergänzungsfunktionen zu belegen (z. B. klimatische Entlastungsflächen oder Flächen für solare Energiegewinnung); die Grundrissgestaltung auf komfortables Wohnen

auch im Sommer auszurichten; neue Technologien zur energieeffizienten Kühlung zu nutzen und Übernahme sozialer Verantwortung gegenüber Bewohnergruppen, die besonders durch Hitzestress gefährdet sind.

Bisher lassen sich im Wesentlichen folgende beispielhafte Maßnahmenvorschläge und Maßnahmenansätze sowie verschiedene Defizite in Bezug auf die Einpassung in kommunale Handlungsstränge bei den Pilotvorhaben zusammenfassend identifizieren. Eine genauere Darstellung erfolgt bei der Beschreibung der einzelnen Pilotprojekte in den späteren Kapiteln.

Handlungsebene: Standort

In den Großstädten (Berlin, Freiburg, Stuttgart, Erfurt und Hamburg) liegen stadtklimatische Grundlageninformationen vor. In einzelnen Großstädten (z. B. Stuttgart) können sogar baublock-scharfe Konfliktkarten herangezogen werden. Das sind alles wichtige Informationshilfen, die von den Pilotprojekten aufgegriffen worden sind bzw. aufgegriffen werden. Optimal wäre es jedoch, wenn die Immobilien- und Wohnungswirtschaft parzellenscharfe Informationen nutzen könnte.

Mittlerweile können für alle Pilotstandorte regionale Klimaprognosen herangezogen werden. Es fehlen jedoch belastbare Prognosen für verschiedene Städte der Pilotprojekte (z. B. Erfurt oder Hoyerswerda) und erst recht fehlen Prognosen auf Stadtteil- oder gar Baublockebene. Erste Prognosen mit dieser Raumauflösung sind in Modellvorhaben des Deutschen Wetterdienstes erarbeitet worden und sollen in Zukunft mit genutzt werden.

Ergebnisse zur Klima- anpassung

Eine Einbindung der Pilotvorhaben bzw. der Akteure in kommunale Anpassungsstrategien ist noch nicht möglich gewesen, da für keine der Städte bisher Anpassungsstrategien vorliegen. Der Stadtentwicklungsplan Klima steht für Berlin in absehbarer Zeit zur Verfügung und wird für die Pilotvorhaben in Berlin eine wichtige Orientierungsgrundlage darstellen.

Über die Pilotvorhaben sind durch die lokale Forschungsassistenz sowohl in Stuttgart als auch in Berlin runde Tische und Diskurse mit der kommunalen Ebene bzw. Senatsebene angestoßen worden, um den gegenseitigen Informationsaustausch zu fördern und den Kommunikationsbedarf abzudecken. Für beide Seiten ist dies ein neues Erfahrungsfeld.

Handlungsebene: Gebäude

Die konkreten Maßnahmen betreffen die Bereiche Gebäudehülle, Gebäudegestalt und Gebäudestellung sowie die Gebäudetechnik. Folgende Maßnahmen sind in den Pilotvorhaben realisiert worden bzw. sollen realisiert werden. Anpassung der baulichen Dichte und des Versiegelungsgrades an die örtlichen Klimasituationen, Beachtung einer klimagerechten Gebäudeausrichtung, Einsatz von Dach- und Fassadenbegrünung zur lokalen Klimaverbesserung, Niveauerhöhung gegen Hochwassergefährdungen und außen liegender Sonnenschutz. Im Bereich Gebäudetechnik werden passive Kühlsysteme eingesetzt, Erdwärmetauscher und Grundwasser als aktive Komponenten zur Kühlung verwendet sowie angepasste Entwässerungs- und Wasservorratssysteme installiert.

Handlungsebene: Nutzer

Für die Bewohner übernehmen Nutzbarkeit und Wirkungsweise der Freiflächen als bioklimatische Entlastungsräume gewichtige Funktionen. In den Pilotvorhaben sind folgende Maßnahmen ergriffen worden bzw. stehen an: Ausrichtung der Freiflächengestaltung auf Klimafunktionen, Einsatz von Gehölsen und Pergolen als gezielte Beschattungselemente bei Grünflächen und Parkplätzen.

Darüber hinaus werden Überlegungen über Beratungsangebote und über die Vermittlung von Beratungshilfen für besonders gefährdete Bevölkerungsgruppen angestellt und geprüft.

2.3 Unterstützungsleistungen des Deutschen Wetterdienstes (DWD)

Aufgrund der besonderen Problematik der städtischen Räume hat der Deutsche Wetterdienst in verschiedenen Städten Simulationen über die zukünftige Klimasituation durchgeführt. Die Simulationen bestätigen die besondere Problematik der weiteren Überwärmung städtischer Räume. Es wird mit einem Anstieg an Sommertagen mit Höchsttemperaturen von über 25° Celsius (z. B. in Köln eine Verdoppelung von 40 auf 80 Tage), an Hitzetagen mit Höchsttemperaturen von über 30° Celsius und an Tropennächten, in denen die Nachttemperatur nicht unter 20° Celsius sinkt, gerechnet. Ebenso ist von einer Zunahme von Extremregenfällen auszugehen. Generell werden sich diese Probleme auf alle Pilotprojekte durchschlagen, allerdings erst in besonderer Weise in einem Zeitfenster von 2071 bis 2100. Innerstädtische Lagen sind aufgrund der hohen bau-

lichen Dichte bereits jetzt „hot spots“ städtischer Überwärmung und an Hitzetagen Problemräume für empfindliche Menschen.

Wie sich diese Problemlagen an den konkreten Standorten der Pilotvorhaben in Zukunft darstellen werden, ließe sich im Prinzip mithilfe von Simulationsmodellen des DWD abbilden. Im Bereich der Stadtplanung nutzt der DWD das sehr hoch aufgelöste Stadtklimamodell MUKLIMO, um die Verteilung des Windes, der Lufttemperatur und der Luftfeuchte in bebauten Gebieten und deren Umland herauszufinden. Das Stadtklimamodell ermöglicht bei Vorlage entsprechender Eingangsdaten auch für kleinste städtische Räume die Erstellung von Simulationen über aktuelle und zukünftige Klimasituationen. Mithilfe eines städtischen Bioklimamodells könnten die Auswirkungen des Stadtklimas in den verschiedensten Stadträumen und für die unterschiedlichsten Klimaszenarien vom DWD sachgerecht beurteilt werden. Bisherige Ergebnisse (z. B. aus der Stadt Frankfurt am Main oder Berlin) weisen darauf hin, dass die Bedeutung der Frischluftschneisen wachsen wird und Architekten neue Bebauungskonzepte entwickeln müssen – zum Beispiel mit einer gezielten Beschattung von Fußwegen im Sommer oder einer angemessenen Farbgestaltung. Ein anderer Weg ist der Einsatz von Baumaterialien und Baukonstruktionen, die eine Aufheizung der Gebäude im Sommer verhindern.

Klima- anpassung und Risiko- management

3. Klimaanpassung und Risikomanagement

3.1 Einführung

Der Klimawandel erhöht für die Pilotprojekte im Projekt ImmoKlima die Risiken für den bestimmungsgemäßen Gebrauch der Immobilie, die damit verbundenen Kosten oder für die Gesundheit des Nutzers. Dies gab den Anlass dazu, sich in der ersten Projektwerkstatt verstärkt mit dem Thema Risikomanagement in Wohnungsunternehmen zu beschäftigen. Hierzu berichtete Sven Hildebrandt als Risikomanager der Nassauischen Heimstätte aus Sicht eines großen Wohnungsunternehmens. Diese hat die Möglichkeit, Risiken über Versicherungsprämien abzupuffern. Da das Problem der Nichtversicherbarkeit von Risiken bei großen Wohnungsportfolios im Wesentlichen nicht besteht, bekommt die Nassauische Heimstätte durch die jährlichen Gespräche über Schadensverläufe und eventuell erforderlichen Handlungsbedarf Rückmeldung über ihre Risiken sowie die damit verbundenen potenziellen Auswirkungen auf die Versicherungsprämien und kann danach ihre Investitionsplanung ausrichten.

Die Nassauische Heimstätte als Vermieter kann die Beiträge zur Gebäudeversicherung als Betriebskosten auf den Mieter umlegen. Für diesen sind die Versicherungsbeiträge zum einen eine immer noch untergeordnete Nebenkostenposition, zum anderen profitiert auch er von der Minimierung der Risiken, bspw. für seinen Hausrat. Die Situation stellt sich für große Wohnungsunternehmen, zu denen auch die 1892 eG und die FLUWOG-NORD-MARK eG gerechnet werden können,

für kleine Unternehmen und für Privateigentümer jeweils unterschiedlich dar. Für die beiden letzten funktioniert die reine Marktlösung über die Versicherung von Risiken nicht. Aus diesem Grund sollen an dieser Stelle die Probleme des Versicherungsmarktes für Gebäude im Klimawandel kurz dargestellt werden.

3.2 Mangel an Transparenz

Mangelnde Transparenz sorgt dafür, dass Eigentümer und Mieter die Risiken nicht ausreichend erkennen. Entscheidend für die Beurteilung von Risiken – sowohl für Versicherungen als auch für Gebäudeeigentümer – ist der Erwartungswert der Schäden, der sich aus dem Produkt von Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenssumme errechnet. Insbesondere bei Sturmschäden, Hagelschäden und Starkregen stehen geringe Eintrittswahrscheinlichkeiten hohen Schadenssummen gegenüber.

Dies ist bereits für professionelle Versicherungen problematisch, da bei Ex-Post-Betrachtungen von Schadensfällen eine lange Beobachtungsdauer notwendig ist, um realistische Wahrscheinlichkeiten ableiten zu können. Hinzu kommt das Problem der räumlichen Differenzierung. So sind gerade die Risiken für Starkregen sehr kleinräumig. Zukünftige Änderungen von Risiken durch den Klimawandel sind mit der notwendigen Detailliertheit schon für professionelle Akteure schwer kalkulierbar.

Für den Laien ist es nahezu unmöglich, die Risiken seines Gebäudes valide zu beurteilen. Dies gilt umso mehr, da die Versicherungswirtschaft ihre Beiträge nur bedingt nach Risiken differenziert und Kunden bei zu ho-

hen Risiken ablehnt (siehe nächster Absatz). Wünschenswert wäre hier eine höhere Transparenz gegenüber dem Kunden, bspw. durch Veröffentlichung der Grundlagendaten in webbasierten Geoinformationssystemen.

Etwas anders stellt sich die Situation beim Hochwasser dar. Hier sind zum einen empirisch erfassbare Schäden häufiger und zum anderen sind Überschwemmungsbereiche bei gegebener Geländehöhe auch gut modellierbar. Deshalb verfügen die Versicherer im Bereich des Hochwasserschutzes über sehr genaue Kartierungen („ZÜRS-Zonen“), die auch öffentlich zugänglich gemacht werden sollen (Pressemitteilung des Gesamtverbandes der deutschen Versicherungswirtschaft vom 19.05.2011). Hiermit besteht über die öffentlich-rechtliche Lösung mit Hochwasserschutzzonen hinaus die Chance auf eine transparente privatwirtschaftliche Lösung. Das Problem eines derartigen Abbaus von Informationsasymmetrien liegt allerdings in der Gefahr, dass Eigentümer die transparente Information dazu nutzen, um Gebäude in geringen Risikozonen zukünftig nicht mehr zu versichern, mit der Folge, dass Eigentümer in Hochrisikozonen durch geringeres Risikopooling mit steigenden Versicherungsbeiträgen konfrontiert werden (Problem der adversen Selektion). Eine derartige Lösung würde daher ggf. eine Versicherungspflicht nötig machen.

3.3 Defizite im Versicherungsmarkt

Der Markt für Versicherungen deckt nicht alle Risiken ab und setzt durch nicht ausreichende Differenzierung der Risikoprämien keine Anreize zur Senkung des gebäudebezogenen Risikos (im Gegensatz zum systematischen d.h.

Klima- anpassung und Risiko- management

standortbezogenen Risiko), etwa durch Investitionen in die Klimaanpassung. Gegenüber der professionellen Wohnungswirtschaft sind Privateigentümer in höherem Maße gegenüber Risiken durch Extremwetterereignisse exponiert. Dies hat mehrere Gründe:

- Während institutionelle Anbieter durch ihre größeren Wohnungsportfolios das Standortrisiko einzelner Teilbestände durch Diversifikation reduzieren können, verfügen Privatanbieter zumeist nur über wenige Wohneinheiten, die meist an einem Standort konzentriert sind. Schadensfälle treiben somit Privateigentümer potenziell in den wirtschaftlichen Ruin. Größere Wohnungsunternehmen wären selbst ohne Versicherung weniger verwundbar.
- Zumindest größere institutionelle Eigentümer verfügen über ein professionelles Risikomanagement, welches sich nicht nur den Themen der Marktrisiken (bspw. durch Änderung von Nachfragepräferenzen) widmet, sondern auch den Eintrittswahrscheinlichkeiten von Klimarisiken. Das Instrument der Risikomatrizen kann hier Eintrittswahrscheinlichkeiten und mögliche Schadenshöhen visualisieren, dient dem Unternehmenscontrolling als wertvoller Input und ermöglicht ein Gegensteuern zur Begrenzung von Schäden.
- Im Gegensatz zu Wohnungsunternehmen sind Privateigentümer schlechter versichert. Der Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft meldet, dass 72 % der deutschen Hauseigentümer keine Elementarschadensversicherung haben.
- Der Portfolioeffekt hat auch Auswirkungen auf die Versicherbarkeit von Immobilien. Die professionelle Wohnungswirtschaft verfügt über eine größere Marktmacht gegenüber Anbietern von Versicherungsleistungen, so dass im Rahmen der Versicherung eines ganzen Portfolios auch einzelne problembehaftete Immobilien mitversichert werden können. Einzeleigentümer hingegen sind nicht nur freiwillig unterversichert, sondern können in bestimmten Risikokonstellationen gar keine Versicherung abschließen. Dies betrifft laut dem Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft zwar nur eine untergeordnete Menge von Immobilien. Im Hochwasserbereich wird bspw. die Zahl von 1,5 % angegeben. Da dieser Wert aber nur risikobehaftete Immobilien betrifft, liegt der Anteil der nicht versicherbaren Schadensfälle deutlich höher.

Nach dem Elbhochwasser 2002 gab es eine intensive Diskussion um die Einführung einer Elementarschadenpflichtversicherung. Dies wurde von der Finanzministerkonferenz mit dem Hinweis auf rechtliche Bedenken und mangelnde Akzeptanz abgelehnt. Der Vorteil einer derartigen Lösung wurde bereits unter 3.2 angesprochen. Um eine Versicherungsmarktlösung zu erreichen, ist zunächst zu klären, in wie weit das standortbezogene und das gebäudebezogene Risiko substituierbar sind. Da gegen das standortbezogene Risiko aufgrund der Immobilität von Gebäuden auf individueller Ebene keine Maßnahmen möglich sind (diese würden in globalen Aktionen gegen den Klimawandel bestehen), wird im

Folgenden davon ausgegangen, dass der Gebäudeeigentümer das durch den Klimawandel erhöhte Standortrisiko durch Maßnahmen zur Senkung der gebäudebezogenen Schadensanfälligkeit ausgleicht. Die beste Lösung liegt daher nicht in der Abdeckung des standortbezogenen Risikos durch Versicherungen, sondern in der vermehrten Vorsorge der Eigentümer gegenüber Folgeschäden, etwa in Form einer Minimierung von Auswirkungen des Klimawandels. Versicherungen könnten hier theoretisch eine hervorragende Steuerungswirkung erzielen, indem höhere Risiken höher bepreist wären. Damit würde dem Gebäudeeigentümer klar kommuniziert, welche Investitionen zur Absicherung gegen den Klimawandel welchen Ersparnissen im Bereich der Beiträge gegenüberstehen. Muster für die dafür erforderliche Transparenz sind die bereits genannten ZÜRS-Zonen beim Hochwasser. Eine weitergehende Lenkungswirkung durch Versicherungsbeiträge, die insbesondere auf die baulichen Gegebenheiten des Gebäudes Rücksicht nimmt, ist jedoch derzeit nicht zu erkennen. Ob die Gründe auf fehlende Daten oder auf die Vermeidung adverser Selektionsprobleme, die letztlich zu einem geringeren Abdeckungsgrad der Versicherungen führen, zurückzuführen sind, ist nicht zu erkennen.

Klima- anpassung und Risiko- management

3.4 Kompensationsforderungen an die öffentliche Hand

Insbesondere Schadensereignisse mit geringer Eintrittswahrscheinlichkeit und hohen Schäden werden von den Betroffenen als höhere Gewalt wahrgenommen. Durch die angesprochene Unterversicherung von Gebäuden von Einzeleigentümern löst dies im Schadensfall politische Forderungen nach finanzieller Kompensation aus.

Wird dieser Forderung nachgegeben, so konterkariert dies die Risikoversicherung und die Versicherungsbereitschaft des einzelnen Hauseigentümers. Damit wird eine Marktlösung der Form „höheres Risiko durch den Klimawandel = höhere Kosten = eigenverantwortliche Anpassung an den Klimawandel“ noch zusätzlich untergraben.

Zudem ist es verteilungspolitisch bedenklich, Bevölkerungsgruppen mit Vermögen ihre Vermögensschäden zu ersetzen.

Hier kann die öffentliche Hand jedoch gegensteuern. Der Freistaat Bayern verzichtet nach Angabe des Gesamtverbandes der deutschen Versicherungswirtschaft auf Zahlung steuerfinanzierter Direkthilfen im Naturkatastrophenfall; nur wer sich nicht versichern konnte und dies auch nachweist, kann auf Hilfe des Staates hoffen.

Die Versicherungswirtschaft verstärkt zugleich ihre Aktivitäten zur Erhöhung der Versicherungsdichte in der Elementarschadenversicherung.

3.5 Handlungsmöglichkeiten

Aufgabe der Politik ist es daher vor allem, das notwendige Problembewusstsein zu schaffen, damit die Anpassungsaktivitäten der Immobilienwirtschaft rechtzeitig initiiert werden können. Hauptaufgabe ist damit die

Erhöhung der Transparenz von Risiken – denn nur so kann auch eine Marktlösung funktionieren.

Um die Abschätzung von Klimarisiken zu unterstützen, wurde mit „ImmoRisk“ ein neuer Forschungsansatz durch das BBSR erarbeitet, der u. a. auf den Ergebnissen der Abschlussdiskussion der 1. Projektwerkstatt von ImmoKlima basiert. In dem neuen Forschungsvorhaben „Risikoabschätzung der zukünftigen Klimafolgen in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft“ (ImmoRisk) soll auf Basis einer Datenrecherche ein „Werkzeug“ zur Unterstützung der Risikoabschätzung von Klimafolgen für u. a. die Pilotstandorte von ImmoKlima und flächenbezogen eine Konzeption zur Entwicklung eines Geoinformationssystems erarbeitet werden.

Eine Transparenz von Risiken ist vor allem bei privaten Eigentümern wichtig, da diese über andere Investitionshorizonte und, im Falle von Selbstnutzung, über andere steuerliche Möglichkeiten verfügen, als die professionelle Wohnungswirtschaft mit ihren 30- bis 50-jährigen Investitionshorizonten. In einem Sondergutachten innerhalb des Projekts „ImmoKlima“ soll deshalb ein Spezialfokus auf die Kostenrelevanz des Themas Klimawandel für kleinteilige private Eigentümer gelegt werden.

Kooperationen und Synergien

2. Projektwerkstatt Schwerpunkt: Kooperationen und Synergien

4. Kooperationen und Synergien

4.1 Einführung

Für Kooperationen und Synergien gibt es vielfältige Beispiele: Die großen Bund-Länder-Programme Soziale Stadt, Stadtumbau West und Stadtumbau Ost. Vor dem Hintergrund eines spezifischen (unternehmerischen) Selbstverständnisses haben Kooperation und Partizipation in Genossenschaften und Vereinen Tradition. Nicht nur bei den jungen Genossenschaften, bei welchen von Anfang an Kooperation und Partizipation Leitmotiv für die Verwirklichung ihrer sozialen, ökologischen und ökonomischen auf gemeinschaftliches Wohnen und Arbeiten angelegten Wohnprojekte, sondern auch bei den Traditions-genossenschaften stehen Kooperation und Synergien im Zentrum ihres Selbstverständnisses. Ausgestrahlt hat dies auf die institutionelle Wohnungswirtschaft, die sowohl mit ihren Mietern als auch mit den Akteuren der Kommunalpolitik und der Verwaltung gemeinsame Ziele verfolgt: Insbesondere Vermeidung bzw. Minderung von Leerstand und Fluktuation, Bereitstellung bezahlbaren (geförderten) Wohnraums, sozialer Frieden im Gebäude und im Quartier. Kooperationen und Synergien manifestieren sich weiterhin in Finanzierungsinstrumenten: Städtebauliche (Kauf-)Verträge ermöglichen dauerhafte Bindungen und Teilhabemöglichkeiten. Erfolgreiche Kooperationen und Synergien sind von spezifischen Rahmenbedingungen abhängig. Im Folgenden werden deren zentrale Faktoren an den acht Pilotprojekten exemplifiziert.

4.2 Faktoren erfolgreicher/gelungener Kooperationen

Gelungene Kooperationen mit Synergieeffekten benötigen die präzise Zieldefinition, die sich durch den Gesellschaftszweck, das Unternehmensleitbild oder die konkrete Projektidee abbildet. Die eigenen Ziele müssen Schnittmengen mit denen der Partner ausweisen, um gemeinsam verfolgt werden zu können. Die Partner müssen in der Regel frühzeitig identifiziert und in den gesamten Entwicklungsprozess eingebunden werden. Alle Beteiligten bringen ihr Know-how zum Gelingen des jeweiligen Vorhabens ein und es können bei allen Kooperationspartnern Erfolge verzeichnet werden (Win-Win-Situation).

Die verabredeten Ziele werden verbindlich in Vereinbarungen und Verträgen definiert, ohne dass dabei informelle Komponenten vernachlässigt werden. Auch der Respekt von unterschiedlichen Interessen und Grenzen der Kooperation gehört zu erfolgreichen Kooperationen und Synergien.

Für die Immobilien- und wohnungswirtschaftlichen Strategien zum Klimawandel können aus den acht Pilotprojekten die folgenden Ziele herausgehoben werden:

- Energieeffiziente wirtschaftliche Bestandsmodernisierung, die von den Nutzern akzeptiert wird und sozial tragbar ist (FLUWOG-NORDMARK eG)
- Ausbau und Nutzung von kostengünstigen und umweltfreundlichen Nahwärmenetzen zur Erreichung der EnEV-Vorgaben (TPP Projektentwicklungsgesellschaft)

- Sicherheit und Effizienz der Energieversorgung unter Einsatz und Stärkung regenerativer Energieträger und Ausnutzen von technischen Potenzialen mit dem Ziel geringer Energiekosten (Siedlungswerk Stuttgart)
- Angebot von hochwertigen Wohngebäuden mit geringen Energieverbräuchen in ansprechender Lage und „Klimaorientierung“ (TPP Projektentwicklungsgesellschaft)
- Umsetzung von ethischen, sozialen und ökologischen Unternehmenszielen (Buddhistisches Zentrum)
- Ökologische und soziale Orientierung durch Schaffung von Wohnbauprojekten und dazu gehörender soziale Infrastruktur (Möckernkiez)
- Integration des Wohnumfeldes durch Bewahren und Schaffen von Grün- und Freiflächen, Wassernutzung zu Freizeit Zwecken und als Retentionsflächen (TPP Projektentwicklungsgesellschaft)
- Einbindung von Bewohnern, Nachbarschaft und Initiativen (Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 Berlin)
- Genossenschaftliche bzw. bürgerschaftliche, nachhaltige Projekt- und Quartiersentwicklung zur Selbstnutzung mit Ausstrahlung ins Quartier (Möckernkiez)
- Sicherung des wirtschaftlichen Erfolges (nachhaltige Vermietbarkeit bzw. Veräußerung) durch „Klimaorientierung“ und „besser als die Konkurrenz bzw. besser als der geltende EnEV-Standard zu sein“ (TPP Projektentwicklungsgesellschaft)

Kooperationen und Synergien

- Privatwirtschaftliche Entwicklung innerstädtischer Branchen für spezielle Zielgruppen (Erfurt Marienhöhe).

Für die Zielverwirklichung werden Kooperationen auf verschiedenen Ebenen eingegangen:

- innerhalb des Immobilienunternehmens, in der Genossenschaft und im Verein durch interne Kooperationen zwischen den befassten Mitarbeitern, durch den Vorstand und den Vereins- bzw. den Genossenschaftsmitgliedern sowie mit den Mietern
- durch die Gründung von Tochtergesellschaften bzw. Beteiligungsgesellschaften,
- durch Bildung von Arbeitskreisen in der Genossenschaft bzw. im Verein mit externen Partnern z. B. in Investorengemeinschaften, mit beauftragten Planungsbeteiligten, Bürgern und sozialen Gruppen und der öffentlichen Hand
- mit externen Partnern, wenn die Aufgabe nicht alleine durch eigene Kompetenz erreicht werden kann. Im ImmoKlima sind dies im Wesentlichen die Energieerzeugung und -versorgung (Siedlungswerk Stuttgart, TPP Projektentwicklungsgesellschaft) das Energiecontracting (Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 Berlin), die Schaffung sozialer Einrichtungen (Siedlungswerk Stuttgart, Möckernkiez) sowie Neubau und Modernisierung von Wohnraum (Buddhistisches Zentrum, Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 Berlin, FLUWOG-NORD-MARK eG). Dabei kommt den – die Innovation häufig tragenden, zumindest aber mit gestaltenden

– Fachingenieursleistungen jeweils besondere Bedeutung zu.

Kooperation mit der öffentlichen Hand erfolgt in hoheitlicher Ausübung oder/und privatrechtlich organisiert. Gleichwohl ist hier keine vollständige Trennschärfe zu erreichen. Die planungsrechtlichen Voraussetzungen (Bebauungsplan, Baugenehmigung, städtebaulicher Vertrag, Erschließungsvertrag, Beteiligung Träger öffentlicher Belange) sind unverzichtbare Elemente der Kooperation. Hingegen ist die Einbeziehung kommunaler Akteure aus Fachverwaltung oder Kommunalpolitik unter den Gesichtspunkten Rechtzeitigkeit, Know-how zu berücksichtigen, Diskussion von Konflikten und Kompromissfindung bilden eine „freiwillige“ Kooperationsform, die zum Gelingen der Kooperation beiträgt. Kooperationen mit oder Ansprache von Mietern, sozialen Gruppen und Initiativen richten sich an gegenwärtige und zukünftige Bewohner (Genossenschaftsmitglieder, Vereinsmitglieder, Mieter und Wohnungserwerber), an soziale Einrichtungen aus dem Umfeld und an Bürger aus dem Quartier, um gemeinsam Projektziele zu verwirklichen, die über „eigennützigen“ Interessen der Bewohner hinaus gehen und Beiträge für die Quartiersentwicklung leisten.

Die Projektziele und die Aufgabenverteilung zwischen Projektträger und Kooperationspartner benötigen gut strukturierte vertragliche Regelungen. Nicht zu unterschätzen für den Erfolg sind informelle Strukturen. Innovative Prozesse laufen nicht automatisch, sondern benötigen einen „Motor“, der die Initiative ergreift, einen „Kümmerer“, der/die für die Dauer des Projekts zur Verfügung steht. Ihr oder ihm obliegt die Förderung der Projektidee, die An-

sprache externer Investoren, die Überzeugungsarbeit bei Zweiflern und die Sichtbarmachung des Projekts.

Über das vertragliche Regelwerk hinaus benötigen erfolgreiche Kooperationen die organisatorische Verankerung, d. h. eine gute Prozessorientierung; Dazu gehören frühzeitige Gespräche mit den Kooperationspartnern und die Festlegung aller Planungsbeteiligten. Die Zusammenarbeit ist geprägt von Gleichberechtigung und dem Zusammenführen des jeweiligen Know-hows und die Beteiligung aller für das Projekt bedeutsamen Investoren auf Augenhöhe. Verfahren zur Aushandlung von Interessenskonflikten werden vorgesehen und Erfolge werden gemeinsam intern und in öffentlichen Aktionen gewürdigt.

Alle Projektziele stehen unter dem Vorbehalt der Wirtschaftlichkeit. Diese kann vom einzelnen konkreten Projekt verlangt werden oder in der Gesamtschau auf der Unternehmensebene. Durch die Verteilung der Kosten auf die Investitions- bzw. die Betriebskosten kann die Wirtschaftlichkeit hergestellt werden. Auch die Leistungserbringung durch Kooperationspartner ist eine Maßnahme zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit. Maßnahmen des Klimaschutzes und der Klimaanpassung sowie soziale Leistungserbringung sind gleichermaßen auf ihre Wirtschaftlichkeit hin zu messen. Dabei ist zwischen einer unmittelbaren und einer mittelbaren Wirtschaftlichkeit zu unterscheiden: Die unmittelbare Wirtschaftlichkeit zeigt sich schon in der klassischen betriebswirtschaftlichen Kalkulation, wohingegen sich die mittelbare Wirtschaftlichkeit in einer besseren Wettbewerbsfähigkeit zeigt und langfristig zum besseren Werterhalt der

Kooperationen und Synergien

Immobilie (geringere life-cycle costs, positives Image, geringere Schadensanfälligkeit, etc.) beiträgt.

Die Grenzen der Kooperation bzw. Interessenskonflikte treten ein, wenn die Einzelinteressen zu weit auseinander liegen bzw. wenn zu große Abstriche vom Unternehmensleitbild und den Projektzielen erfolgen sollen, somit kein für alle Beteiligten tragbarer Kompromiss gefunden werden kann. Dem vorausgehend bzw. damit verbunden ist die fehlende Präzision der (gemeinsamen) Ziele und Aufgabenverteilung bzw. Kompetenzzuweisung. Auch das Fehlen oder die Überforderung des oben genannten „Kümmers“ ist ein Risiko für erfolgreiche Kooperationen. Das Risiko des Verlustes des Kümmers ist im ehrenamtlichen Bereich besonders ausgeprägt. Ehrenamtliches Erfahrungswissen, gehalten bei Vorstandsmitgliedern oder mitwirkenden Freiwilligen, droht verloren zu gehen bei Wechsel der Vorstandsmitglieder oder Beendigung der Unterstützertätigkeit. Die finanzielle und organisatorische Sicherung des ehrenamtlich generierten Wissens ist lohnend. Die Praxisbeispiele zeigen, dass Kooperationen von angespannten kommunalen Haushalten negativ beeinflusst werden können.



Treffen in Rahmen der 2. Projektwerkstatt im Buddhistischen Zentrum, Berlin
Foto: Inka Drohn

Pilotprojekt Berlin- Tempelhof

Quartier Marienhöhe in Berlin Tempelhof

Projektträger:

Berliner Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 eG.
Knobelsdorffstr. 96, 14050 Berlin
Uwe Springer, 030/30302128

Projektforscher:

empirica GmbH, Kaiserstr. 29, 53113 Bonn
Dr. Marie-Therese Krings-Heckemeier, 030/884795-0
Katrin Wilbert, 0228/91489-77

4.3 Kooperationen und Synergien in den Pilotprojekten

Im Folgenden werden die in der Projektwerkstatt präsentierten Erfahrungen und Erkenntnisse der acht Pilotprojekte dargestellt.

Berlin-Tempelhof

Integrierte Energie-, Modernisierungs- und Nutzerkonzepte der Baugenossenschaft 1892 eG im Quartier Marienhöhe.

Kooperationspartner und Akteurslogiken

Die 1892 eG hat das Büro ECOPLAN GmbH zur Entwicklung des Energiekonzeptes, für die Generalplanung im Bereich Hochbau, TGA und Außenanlagen, für die Erstellung der Nachweise des KfW Effizienzhaus-Standards und der Statik, der Wärmebrückenberechnung und zur Mieterbetreuung vor und während der Modernisierung beauftragt. Die Zusammenarbeit mit der BTB Blockheizkraftwerksträger- und Betreibergesellschaft mbH Berlin (Tochterunternehmen von Vattenfall) ist für die folgenden Maßnahmen geplant: Strom- und Wärmeerzeugung und Lieferung durch Contracting-Modell; Erweiterung des Wärme- und Stromkundenkreises auf die 304 zu modernisierenden Wohnungen zur Nutzung von Überkapazitäten nach durchgeführter energetischer Modernisierung. Die lokale Kooperation zur Lieferung von Wärme und Strom mit der BTB/Vattenfall ist Voraussetzung, um die Wärme- und Stromversorgung der 304 Wohnungen nach der komplexen energetischen Modernisierung sicherzustellen sowie weiterer Zweckgebäude und Wohnungen der

1892 eG zu versorgen. Auf diese Weise könnte für rund 1300 Wohnungen eine Insellösung erreicht werden. Das Blockheizkraftwerk (BHKW) der BTB wäre dafür geeignet und würde den für die KfW-Förderung erforderlichen Primärenergiefaktor ermöglichen. Die Nahwärmeversorgung des Quartiers in den vorhandenen Netzen der BTB/Vattenfall wäre kostengünstig und umweltverträglich. Für die 1892 eG wäre der Ausbau eigener Kapazitäten (BHKW und Netze) wirtschaftlich nicht darstellbar. Vertragliche Regelungen mit der BTB/Vattenfall über Nutzung der Leitungen und Strom- und Wärmelieferung stehen allerdings noch aus. Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und für Gesundheit, Umwelt und Verbraucherschutz ist an der Zusammenarbeit mit dem Energie- und Wärmelieferanten BTB, an der Nutzung der Stromtankstelle aus der Photovoltaikfassade durch die Bewohner der Marienhöhe interessiert. Die Wirtschaftlichkeit der energetischen Modernisierung, die Entscheidung für die Nutzung des vorhandenen Kanalnetzes statt eines alternativen Regenwasserversickerungssystems und die Eignung der Übertragbarkeit des Projektes auf andere Siedlungen sind Gegenstand des Dialogs mit der Senatsverwaltung und der möglichen Einfügung in das Stadtentwicklungskonzept Klima. Mit dem Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. und der Baugenossenschaft FLUWOG-NORDMARK eG, die ebenfalls komplexe energetische Modernisierungen durchführt, wird der Erfahrungsaustausch gepflegt. Die Hauptpartner der 1892 eG sind deren Bewohner und Bewohnerinnen: Sie erhalten Wärme und Strom zu günstigen

Konditionen, ohne dass die rechtlich zulässigen Mieterhöhungspotenziale voll ausgeschöpft werden; sie profitieren von der Reduzierung der „Zweiten Miete“ und dem gestiegenen Komfort nach Modernisierung auf Neubausstandard.

Die Begleitung der Bewohner im Modernisierungsprozess, die Information und Beratung der Genossen zur Energieeinsparung und zur Bewusst-



Hoffmansche Blumenfenster vor und nach der Modernisierung

Quelle: 1892 und empirica, zweiter Zwischenbericht

Pilotprojekt Berlin- Tempelhof

seinsbildung im Umgang mit den Ressourcen Energie und Wasser erfolgt unter Einsatz des Siedlungsvereins ZUSAMMEN e. V., der Concierge Tempelhof und dem Siedlungsausschuss der aus den Reihen der Bewohner gewählt wird.

Projektentwicklungsstrukturen

Die Auftragsbeziehungen zwischen der 1892 eG und ECOPLAN sind vertraglich klar geregelt, wodurch ECOPLAN zum berechenbaren Partner bei der Erfüllung der Projektziele wird. Für die Kooperation mit den Bewohnern, dem Siedlungsausschuss, dem Siedlungsverein ZUSAMMEN e. V. und der Concierge Tempelhof, gibt es keine vertraglichen Regelungen. Über die gleichgerichteten Ziele (Modernisierungsbegleitung, Energiesparen, Begrenzen von Mieten und Heizkosten) erfolgt eine informelle Sicherung. Hierzu zählen auch die Aktivitäten zur Information der Nutzer der 1892 eG, wie Mieterversammlungen und Info-Flyer. Der Verzicht auf Nachverdichtung und die damit verbundene Bewahrung der großzügigen Freiräume sichert die Kooperation mit den Nutzern und unterstützt deren Zustimmung zu den Maßnahmen und schützt aufgrund der guten Durchgrünung vor sommerlicher Überhitzung. Unberührt davon bleiben einzelne mietrechtliche Auseinandersetzungen zwischen Genossen und der 1892 eG. Für die geplante Wärme- und Energieversorgung hingegen ist die vertragliche Regelung mit der BTB/Vattenfall unverzichtbar.

Akteure, mit denen die Berliner Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892 kooperiert:

- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung
- Senatsverwaltung für Gesundheit, Umwelt und Verbraucherschutz
- Investitionsbank Berlin
- Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. (BBU)
- Baugenossenschaft Fluwog-Nordmark eG in Hamburg
- Erfahrungsaustausch März 2011
- ECOPLAN

Quelle: empirica, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011



Foto: Inka Drohn während der 2. Projektwerkstatt

Pilotprojekt Hamburg- Niendorf Nord

Hamburg-Niendorf Nord

Projektträger:

Baugenossenschaft FLUWOG-NORDMARK eG, Wiesendamm 9
Wiesendamm 9, 22305 Hamburg
Burkhard Pawils, 040/531091-0

Projektforscher:

empirica GmbH, Kaiserstr. 29, 53113 Bonn
Thomas Abraham, 0228/91489-55

Hamburg-Niendorf Nord Integrierte Energie-, Modernisie- rungs- und Nutzerkonzepte für 60er Jahre-Bestände der Baugenossen- schaft FLUWOG-NORDMARK eG

Kooperationspartner und Akteurslo- giken

Die FLUWOG-Nordmark eG hat lang-
jährige Erfahrungen bei der Umset-
zung komplexer Modernisierungs-
maßnahmen im Bestand. Ihre wesent-
lichen Partner dabei sind die Bewoh-
ner, die Genossenschaftsmitglieder.
Langjährige Nutzungsverhältnisse,
vertrauensvoller Umgang zwischen
der FLUWOG-NORDMARK eG und
den Bewohnern und Bewohnerinnen
ermöglichen die weitgehend reibungs-
lose Durchführung der Maßnahmen,
die Nutzeransprache und die Mitwir-
kung der Genossen beim Energiespa-
ren. Das Büro ÖKOPLAN für zeitge-
mäßige Energieanwendung ist Auftrags-
nehmer der FLUWOG-NORDMARK
eG für die Erstellung des Energiekon-
zeptes. Die Zusammenarbeit mit dem
Energieversorger E.ON Hanse, der das
Quartier mit einem gasbetriebenen
BHKW mit Wärme beliefert, bedarf der
Erweiterung, um die Einspeisung der
dezentral erzeugten solaren Wärme
in das Netz sicherzustellen. Ebenso
wie bei der 1892 eG wären eigene
Netze wirtschaftlich nicht darstellbar.
Gemeinsame Interessen zwischen der
FLUWOG-NORDMARK eG und der
E.ON Hanse sind bislang nicht identi-
fiziert, eine Kooperation ist noch nicht
zu erkennen.

Die Hamburgische Wohnungsbau
Kreditanstalt als Förderbank der Be-
hörde für Stadtentwicklung und Um-
welt ist der Finanzierungspartner der
FLUWOG-NORDMARK eG. Darlehen
und Zuschüsse werden für energie-
sparendes Bauen (KfW-Effizienzhaus
70-Standard), für den nachträglichen
Aufzugseinbau, seniorengerechte
Wohnungen und für die Einhaltung
von „Sozialmieten“ gewährt. In enger
Kooperation erfolgen Anpassungen an
zulässige Wohnflächen, Einkommens-
grenzen und die Erfordernisse beim
seniorengerechten Wohnungsbau.

Die Hamburger EnergieAgentur, Be-
hörde für Stadtentwicklung und Um-
welt bietet Beratungsleistungen für
Endverbraucher an. Gemeinsam soll
die Nutzerberatung und Nutzereinbin-
dung erfolgen sowie Innovationen wie
smart metering auf den Weg gebracht
werden. Hier sind Hürden wie z. B.
der Datenschutz zu überwinden. Für
die Nutzung der geplanten Stromtank-

stelle wird die Kooperation mit Car-
2Go gesucht. Auch für die geplanten
Sammelaufkäufe energieeffizienter
Haushaltsgeräte und die Identifizie-
rung von „Stromfressern“ werden
noch Partnerhändler gesucht.

Projektentwicklungsstrukturen

Bei der FLUWOG-NORDMARK eG
bestehen verlässliche Kooperati-
onsbeziehungen zum Fördergeber,
die dazu beitragen, dass komplexe
Modernisierungsmaßnahmen zur
energetischen Ertüchtigung und zum
nutzergerechten Umbau wirtschaft-
lich dargestellt werden können. Die
erwünschte Zusammenarbeit mit
der Hamburger Energieagentur und
einem Anbieter für Elektromobilität
zeichnet sich ab. Hingegen stellt sich
die Kooperation mit E.ON Hanse
über die klassische Wärmeversorgung
hinaus, zur gemeinsamen solaren
Energieversorgung des Quartiers als
schwierig dar.

Geplante Kooperationspartner

- Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt, Amt für Wohnen, Stadterneuerung und Bodenordnung
- Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt
- Car-Sharing Car2GO? Haushaltsgeräte?
- Klimapakt Hamburg-Niendorf Nord: Genossenschaftliche Innovationen bei der Modernisierung von 60er-Jahre-Gebäuden
- Energieversorger E.ON Hanse
- Hamburger EnergieAgentur, Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Quelle: empirica, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Hoyerswerda

Hoyerswerda

Projekträger:

Asenticon AG, Jägerallee 22, 14469 Potsdam
Klaas Vollbrecht, 0331/60109-0

Projektforscher:

F+B Forschung und Beratung,
Adenauerallee 28, 20097 Hamburg
Dr. Volker Reimann, 040/2808101-15

Hoyerswerda Altstadt

„SolarGardenCity“ – Klimagerechte
Inwertsetzung von Stadtbrachen

Kooperationspartner und Akteurslo-
giken

Die asenticon AG – Gesellschaft für
Projektentwicklung und Projektma-
nagement war mit der Erarbeitung
des Energie- und Klimaschutzkon-
zeptes sowie mit der Erstellung einer
Machbarkeitsstudie beauftragt und
als Projektentwickler benannt. Die
Projektentwicklung verantwortet die
Stadt Hoyerswerda auf der Grundlage
des integrierten Stadtentwicklung-
konzeptes (2008), des Stadtteilent-
wicklungskonzeptes Altstadt (2008),
des Programmes zur energetischen
Stadterneuerung (2009) und des En-
ergie- und Klimaschutzkonzeptes Ho-
yerswerda (2010). Sie stützt sich dabei
auf die Stadtverwaltung, die Stadt-

entwicklungsgesellschaft mbH Ho-
yerswerda, die Wohnungsgesellschaft
Hoyerswerda mbH und die Städtische
Wirtschafts- und Versorgungsbetriebe
GmbH. Die Wohnungsgenossen-
schaft LebensRäume Hoyerswerda eG
kommt als wohnungswirtschaftlicher
Akteur hinzu.

Projektentwicklungsstrukturen

Die Zuordnung der Projektziele zu den
einzelnen Projektpartnern, die Identi-
fizierung von Schnittmengen und ge-
meinsamem Nutzen des Projektes für
die beteiligten Partner werden durch
die wirtschaftlichen Rahmenbedin-
gungen in Hoyerswerda (schrumpfende
Stadt, Überangebot an Wohnraum,
Haushaltskonsolidierung) erschwert.
Die für die Umsetzung zuständige
Stadtentwicklungsgesellschaft wird
aufgelöst, um einen Haushaltskon-
solidierungsbeitrag zu leisten. Pla-

nungs- und Investitionsmittel zur
Vorbereitung und Realisierung von
SolarGardenCity stehen im kom-
munalen Haushalt nur begrenzt zur
Verfügung. Es dominiert der rasche
Verkauf von Grundstücken, um dem
Haushalt Einnahmen zuzuführen.
Die Szenarien der Machbarkeits-
studie werden von den wohnungs-
wirtschaftlichen Akteuren, der
Wohnungsgesellschaft Hoyers-
werda und der Wohnungsgenos-
senschaft skeptisch beurteilt: Die
EnEV 2009-Anforderungen und die
kalkulierten Quadratmeter-Mieten
von 6,50 Euro zuzüglich Nebenkos-
ten werden als nicht marktfähig
beurteilt. Dem integrierten Konzept
werden geringe Realisierungschan-
cen eingeräumt, stattdessen wer-
den Einzelentwicklungen in Angriff
genommen (Projektentwicklung
Spremler Straße).

Akteurskonstellation - eine Vielzahl von Projektpartnern

- asenticon AG (Projekträger)
- Stadtverwaltung Hoyerswerda
- Stadtentwicklungsgesellschaft mbH Hoyerswerda (SEH)
- Wohnungsgesellschaft Hoyerswerda mbH
- Wohnungsgenossenschaft LebensRäume Hoyerswerda eG
- Städtische Wirtschafts- und Versorgungsbetriebe GmbH
- u.a.m.

Quelle: F+B, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Erfurt Marienhöhe

Siedlung Erfurt Marienhöhe

Projektträger:

Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (LEG)
Mainzerhogstr. 24, 99084 Erfurt
Arndt Hobrecker, 0361/5603-202

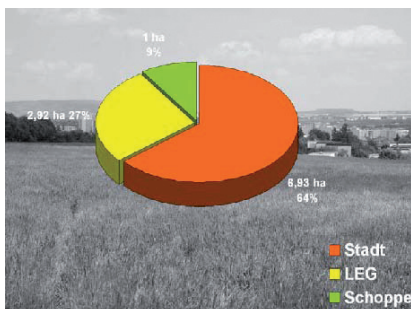
Projektforscher:

WEEBER+PARTNER, Mühlrain 9, 70180 Stuttgart
Gabriele Steffen, 0711/62009360

Erfurt Marienhöhe Projektentwicklung der solarenergetischen Siedlung Marienhöhe

Kooperationspartner und Akteurslogiken

Das Projekt wird von drei Grundstückseigentümerinnen entwickelt. Die Landeshauptstadt Erfurt mit einem Flächenanteil von 64 %, die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH von 27 % und die Schoppe/Dr. Anton GbR von 9 % planen gemeinsam die Entwicklung einer nachhaltigen Siedlung, den Abverkauf der Grundstücke und die Vorbereitung von Folgeinvestitionen.



Quelle: WEEBER+PARTNER, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Gemeinsam verfolgen die drei Eigentümerinnen das ökologisch-klimatisch nachhaltige Gesamtkonzept mit der Senkung des CO₂-Ausstoßes und der Feinstaubbelastung, der Sicherung der klimatischen Funktion der Fläche und Klimaanpassungsmaßnahmen. Einigkeit besteht über das nachfrageorientierte städtebauliche Konzept mit Lärmschutz, geringer Baudichte, Blickbeziehungen in Richtung Innenstadt und Wege- und Freiraumbeziehungen zur Innenstadt. Ein wirtschaftlich

tragfähiges Gesamtkonzept mit der Verteilung der Entwicklungslasten und Erschließungskosten, hohen Qualitäts- und Umweltstandards als Teil der Marketingstrategie und der Erschließung neuer Angebots-/Nachfragesegmente wird von den Eigentümern als unverzichtbar erachtet. Für die Vorbereitung und die Einleitung des Bebauungsplanverfahrens sind von der Stadt Erfurt vielfältige grundsätzliche Fachgutachten erstellt worden bzw. sind noch in Arbeit.

Trotz der gemeinsamen Projektziele lassen sich sehr unterschiedliche Akteurslogiken erkennen: Für die Landeshauptstadt Erfurt ist das Vorhaben ein Stadtentwicklungsbaustein, die Gesamtentwicklung des Gebietes steht im Mittelpunkt ohne dass die Stadt dabei unter zeitlichem Handlungsdruck steht. Zur umfassenden Abwägung aller öffentlichen und privaten Interessen werden die oben genannten Gutachten verwendet. Dieser systematischen, aber noch nicht auf den konkreten Kontext bezogenen Grundlagenermittlung steht das Erfahrungswissen, die Ortsnähe, die langjährige erfolgreiche Wohnimmobilienentwicklung (für private Eigentümer) der Schoppe/Dr. Anton GbR gegenüber. Letztere wünschen eine zeitnahe Entwicklung gegebenenfalls auch von Teilgebieten (zu realisieren z. B. durch vorhabenbezogene Bebauungspläne). Die LEG als potenzieller Erschließungsträger konkurriert mit einer von der Stadt avisierten eigenen Projektentwicklungsgesellschaft, durch welche die fiskalischen und planerischen Interessen der Stadt besser zur Geltung gebracht werden sollen.

Projektentwicklungsstrukturen

Da die Projektpartner in unterschiedlicher Weise an Gesetz und Recht gebunden sind – die Stadt Erfurt wird überwiegend hoheitlich tätig, hat u. a. das Bauplanungsrecht, Vergaberecht, Zuständigkeiten und Hierarchien in der Verwaltung sowie politische Vorgaben zu beachten – hingegen die Schoppe/Dr. Anton GbR der Marktkonomie mit Austauschbeziehungen, Wettbewerb, unternehmerischem und persönlichem Risiko, raschem Handlungszwang und dem Schaffen von nachfragegerechten Angeboten unterworfen ist – hat die Institutionalisierung der Abstimmungs- und Koordinierungsprozesse der Projektpartner und der vertraglichen Vereinbarung zur Gewährleistung eines Lastenausgleichs und zur Sicherung informeller Steuerungsinstrumente große Bedeutung für den Erfolg des Projekts.

Für eine wirkungsvolle Prozessorientierung sind die Aufgaben der LEG ihrer avisierten Rolle als Erschließungsträger verbindlich zu machen. Eine Entscheidung zwischen der LEG als Erschließungsträger oder der avisierten kommunalen Projektentwicklungsgesellschaft ist erforderlich. Ohne diese wird die LEG weder die Projektleitung noch wirtschaftliche Verantwortung zur Vorfinanzierung von Maßnahmen übernehmen. Unverzichtbar für den weiteren Projektfortschritt ist die Verteilung der Entwicklungslasten, der Planungskosten und der Sonderaufwendungen für die Erarbeitung und Umsetzung der Klimaschutz- und -anpassungsstrategien und der Erschließungskosten. Hierfür sind verbindliche vertragliche Vereinbarungen über die anfallenden Lasten

Pilotprojekt Erfurt Marienhöhe

und die Verteilung der Nutzen erforderlich. Bislang erfolgt die Projektsteuerung durch die Lenkungsgruppe bestehend aus den drei Grundstückseigentümerinnen ohne vertragliche oder geschäftsordnungsmäßige Regelung. Der avisierte Fachbeirat als Netzwerk von Projektpartnern und Förderern zur Gewährleistung eines koordinierten Vorgehens aller Prozessbeteiligten und zur Sicherung des unternehmerischen Erfolgs des Projektes und zur Bewerbung des Projektes (Multiplikatorenfunktion) ist noch nicht gegründet.

Projektträger und Partner

drei Grundstückseigentümer: öffentlich - privat

- *Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (LEG)*
- *Landeshauptstadt Erfurt*
- *Schoppel/Dr. Anton GbR*

zwei weitere Kooperationspartner

- *Th. Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr*
- *Stadtwerke Erfurt Energie GmbH*

Quelle: WEEBER+PARTNER, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Siedlungswerk Stuttgart

Siedlungswerk Stuttgart „FreiburgLeben“ und Stuttgart „Seelberg-Wohnen“

Projektträger:
Siedlungswerk,
gemeinnützige Gesellschaft für Wohnungs- und Städtebau mbH,
Heusteigstr. 27/29, 70180 Stuttgart
Bruno Möws, 0711/2381-397

Projektforscher:
WEEBER+PARTNER, Mühlrain 9, 70180 Stuttgart
Dr. Lisa Küchel, 0711/62009360

**Siedlungswerk Stuttgart
Klima, Umwelt und Soziales im Leit-
bild des Siedlungswerkes** - unternehmerische Strategien an den Beispielen „FreiburgLeben“ und Stuttgart „Seelberg-Wohnen“

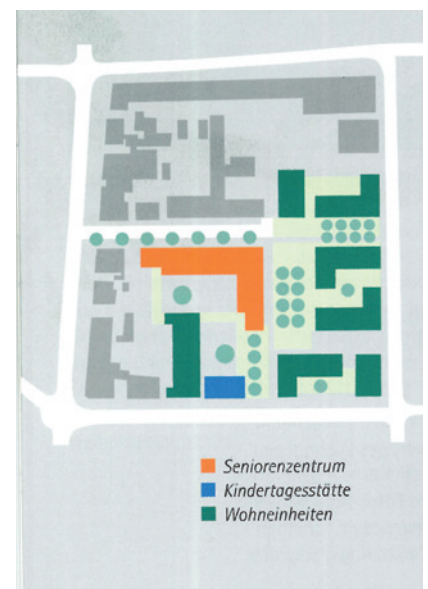
Kooperationspartner und Akteurslogiken

Das Geschäftsführungs-Projektteam des Siedlungswerks verwirklicht Unternehmens- bzw. Projektziele in zertifizierten Abläufen, die in einem Qualitätsmanagement-Handbuch niedergelegt sind. Die Beteiligungsgesellschaft ImmoTherm GmbH errichtet im eigenen Namen und auf eigene Rechnung Nahwärmesysteme im Rahmen eines Energieliefer-Contractings und betreibt diese. Für die Zielvorgabe der Geschäftsführung – z. B. die Entwicklung eines ökologischen Energiekonzeptes – kooperieren das Projektteam im Siedlungswerk, ImmoTherm und extern beauftragter Fachingenieure – hier das Ingenieurbüro EGS-Plan. Die Stadtentwicklung Südwest GmbH – STEG – verantwortet die Baulandentwicklung. 100 %-Tochtergesellschaften des Siedlungswerks sind die Siedlungswerk Infrastruktur Bau GmbH, die die Baubetreuung für externe Auftraggeber übernimmt und die Siedlungswerk Verwaltungsgesellschaft mbH die die Wohnungsverwaltung ausübt. Je nach Aufgabenstellung werden externe Dienstleister zugezogen, wobei die Auftragserfüllung in interdisziplinärer Zusammenarbeit mit dem Projektteam und ggf. Beteiligungs- oder Tochterunternehmen erfolgt. Externe Investoren werden benötigt, soweit soziale Angebote (Kitas, Behindertenwohnungen etc.) nicht aus dem Siedlungswerk heraus

geschaffen werden. In der Regel beginnt die Kooperation bei der Projektentwicklung; spätestens bei der Auslobung des Architektenwettbewerbs werden die gemeinsamen Ziele in einem Kooperationsvertrag fixiert. Die Investorengemeinschaft profitiert von abgestimmter Planung für alle Nutzungsbereiche, durch Synergien beim gemeinsamen Einkauf von Bauleistungen, von der Möglichkeit der Reduzierung von Grundstückskostenanteilen und der Verbesserung der Vermarktungschancen. Die Kommune tritt als hoheitlich tätiger Kooperationspartner auf. Stadtverwaltung und Stadtpolitik werden ebenfalls frühzeitig schon bei der Auslobung, Durchführung und Entscheidungsfindung im Preisgericht qualifiziert beteiligt. Umgekehrt wird das Siedlungswerk im B-Planverfahren von Stadtverwaltung und Stadtpolitik ernsthaft beteiligt.

Kommunale Ziele und die des Siedlungswerks decken sich und werden in freiwilligen Kooperationen verwirklicht: Das Siedlungswerk nimmt am kommunalen Wohnungsbauprogramm (Preiswertes Wohneigentum für junge Familien, Schaffung von Belegungsrechten) auf von der Stadt veräußerten Grundstücken teil. Es errichtet soziale Infrastruktur, die die Stadt vorhalten muss (Kitas). Gemeinsam wird der Erfolg verbucht: Pressekonferenz, Spatenstich, Grundsteinlegung, Einweihungen werden vom Siedlungswerk gemeinsam mit den Bürgermeisterinnen oder Stadträtinnen wahrgenommen. Für die soziale Quartiersentwicklung wird die Zusammenarbeit von sozialen Einrichtungen (z. B. Kirchengemeinde, Malteser, Stiftungen, Sozialstation)

mit zukünftigen Bewohnern und Vertretern der Bauherren gefördert. Im Freundeskreis Seelberg Leben – Wohnen und Leben für alle Generationen in allen Lebenslagen engagieren sich die Genannten gemeinsam, um eine Quartiersgemeinschaft zu entwickeln.



Aus: Siedlungswerk Stuttgart, *Bauen im Einklang mit Mensch und Umwelt*, 2011

Pilotprojekt Siedlungswerk Stuttgart

Projektentwicklungsstrukturen

Die unternehmensinternen Projektablaufe sind klar strukturiert, das Siedlungswerk ist Motor und ergreift die Initiative. Möglichst noch vor dem Grundstückskauf werden externe Investoren gezielt ausgewählt und die Gespräche mit der Kommune begonnen. Bei der Zusammenarbeit mit den Architekten, Fachingenieuren und Gutachtern werden klar definierte Auftragsverhältnisse eingegangen, die in interdisziplinärer Zusammenarbeit mit dem Projektteam Siedlungswerk abgearbeitet werden. Durch den Einsatz von Tochter- bzw. Beteiligungsunternehmen ist die Verfahrensherr-

schaft als Basis zur Zielerreichung gewährleistet. Externe Investoren und die Kommune werden frühzeitig, qualifiziert und verbindlich in Planung und Umsetzung eingebunden. Dies wird durch Bauteams ermöglicht. Die Projektentwicklung schließt mit der Koordinationsbesprechung mit allen beauftragten Planungsbeteiligten, mit allen aus dem Hause Siedlungswerk beteiligten Personen und mit Vertretern der Kooperationspartner. Hier werden die jeweiligen Belange im Gesamtzusammenhang überprüft und einer letzten Optimierung zugeführt. Der dialogische Prozess, frühzeitig begonnen, über die gesamte Laufzeit

des Vorhabens geführt, organisatorisch verankert, wird abgesichert und verbindlich gemacht durch die je geeigneten Rechtsformen (z. B. Auftragsverhältnis, Bebauungsplanverfahren, städtebaulicher Vertrag, Erschließungsvertrag, Kaufvertrag, Wohnraumförderung, Belegungsbindungen). Soziale Maßnahmen, wie die Förderung der Quartiersgemeinschaft erhalten die organisatorische und finanzielle Unterstützung des Siedlungswerks und seiner institutionellen Kooperationspartner bei gleichzeitiger Aktivierung bürgerschaftlicher Engagements, ohne dass Letzteres im Einzelnen vertraglich fixiert ist.



Foto: Brigida González, aus: Siedlungswerk Stuttgart, Bauen im Einklang mit Mensch und Umwelt, 2011

KOOPERATIONEN

Akteure Privatwirtschaft

- Kooperation mit Tochter-/Beteiligungsgesellschaften
- Kooperation mit externen Investoren
- Kooperation mit Energieunternehmen
- Vertrauensverhältnis mit Ingenieur- und Umwelttechnikbüros, Architekten, bauausführenden Firmen

Akteure Zivilgesellschaft

- Kooperation mit externen Investoren (Organisationen, bürgerschaftliche Assoziationen)
- Kooperation mit Initiativen

Quelle: WEEBER+PARTNER, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Günzburg

Günzburg

Projektträger:

TTS Thierer Thierer Smola GBR, TPP Projektentwicklungs mbH
Lochfelbenstr. 31, 89312 Günzburg
Johann Thierer, 08221/20793-0

Projektforscher:

empirica GmbH, Kaiserstr. 29, 53113 Bonn
Thomas Abraham, 0228/91489-55

Günzburg

Nachhaltige Unternehmensstrategie der TPP Projektentwicklungsgesellschaft mbH, anhand ausgewählter Beispiele in Günzburg und Augsburg

Kooperationspartner und Akteurslogiken

Für die Durchführung der privatwirtschaftlich angelegten Projekte ist die frühzeitige und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den kommunalpolitischen Entscheidungsträgern (Gemeinderat und Ausschüsse) und der Verwaltung, den Trägern öffentlicher Belange zwingend. Diese sind auf den unterschiedlichen Ebenen der Kommune, des Landkreises und des Regierungsbezirks – häufig in der Funktion der Genehmigungsbehörde – angesiedelt. Die Zusammenarbeit mit den Fachplanern erfolgt bei der Erschließung und erstreckt sich auf die Feuerwehr, Rettungsdienste, Müllentsorgung, städtische Tiefbauämter und Stadtbauämter. Kommunalpolitische Besonderheiten und lokale Einflüsse finden ihren Niederschlag in der Ermessensausübung. Auch bei der TPP werden projektrelevante Tätigkeiten durch beauftragte Unternehmungen und Büros erfüllt. Trotz Auftragsverhältnisses bedarf es des kooperativen Vorgehens, um innovative Lösungen zu finden. Kooperationspartner für die vorrangig gewerbliche Entwicklung des PEP-Geländes sind potenzielle Abnehmer der (Niedertemperatur-) Abwärme als Heizenergie für die bestehenden und neuen Gebäude im PEP. Mehrere Produzenten auf dem Entwicklungsgebiet bzw. in der Nähe des Entwicklungsgebiets benötigen in großem Umfang Wärme, die in einer Kooperationslösung zusammen

mit einem Energiedienstleister der GETEC AG durch den Ausbau einer kommunalen Verbundlösung erreicht werden kann. Als Kooperationspartner im weiteren Sinne versteht TPP die Erwerber der Eigentumswohnungen. Auf die lokale Nachfrage wird mit hochwertigen Eigentumswohnungen auf die Gruppe der „Empty Nests“ der 55 Plus-Haushalte, die ihr Einfamilienhaus verkaufen und einen zentralen Standort suchen, reagiert.

Die Ziele von TPP und den kommunalen Akteuren treffen sich insbesondere dann wenn die TPP die Brachflächenentwicklung auf eigenes Risiko vornimmt und dies mit kommunalpolitischen Vorgaben des Klimaschutzes verbindet. Außerdem wird die Gemeinde von Erschließungskosten und deren Überwälzung auf ihre Bürger (Erschließungsbeiträge) befreit. Der steuernde Einfluss bleibt gewahrt, die Kombination aus städtebaulichem Vertrag und Baugenehmigung nach § 34 BauGB ermöglichen Gestaltungsspielräume für die TPP.

Projektentwicklungsstrukturen

Die Kooperation der TPP erfolgt in einer komplexen öffentlich-rechtlichen Gemengelage: Partner aus Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung, aus Fachämtern und Genehmigungsbehörden sind zu überzeugen und zur Mitwirkung zu gewinnen. Ermessensspielräume müssen identifiziert werden und die Entscheidungsträger davon überzeugt werden, diese auch auszuschöpfen. TPP setzt darauf, innovative, einzelfallbezogene technische Lösungen und Alternativen aufzuzeigen und die damit für alle Beteiligten verbundenen Vorteile hervorzuheben. Die Übernahme des wirtschaftlichen Risikos durch TPP und die Berücksichtigung kommunalpolitischer Ziele (Klimaschutz, Entwicklung von schwierigen Branchen) ist Bestandteil des Erfolgs.

Kooperationspartner und ihre gemeinsamen Zielsetzungen

- Träger öffentlicher Belange = Kommunale Stadtplanungs- und Bauämter, Feuerwehren, Müllentsorgungsbetriebe, Stadtwerke, Wasserwirtschaftsämter, Forstämter etc.
- Einbindung, Beratung, Informationsabgleich zur Zusammenführung in ein ganzheitliches Konzept
- Bewohner/Nachbarn
- Klärung der Bedürfnisse
- Banken
- Darstellung der Grundidee/Wirtschaftlichkeit; Generelle Finanzierbarkeit

Quelle: TPP Projektentwicklungs mbH, empirica GmbH, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Möckernkiez Berlin- Kreuzberg

Möckernkiez Berlin-Kreuzberg

Projektträger:

Initiative Möckernkiez, Möckernkiez eG, Möckernstr. 64, 10965 Berlin
Aino Simon, 030/48817170

Projektforscher:

WEEBER+PARTNER, Mühlrain 9, 70180 Stuttgart
Antje Fritz/Dr. Lisa Küchel, 0711/62009360

Möckernkiez Berlin-Kreuzberg Integrierte, nachhaltige Entwicklung eines neuen Stadtquartiers durch private Akteure

Kooperationspartner und Akteurslogiken

Die Genossenschaft ist aus der Bürgerinitiative Möckernkiez hervorgegangen und will das Baufeld Möckernkiez in bürgerschaftlicher Eigenregie bebauen und das soziale Leben im Kiez zusammen mit dem Verein Möckernkiez e. V. fördern. Die Genossenschaft mit mehr als 600 Mitgliedern und der Verein haben sich eine interne Organisationsstruktur gegeben, bei der die Genossenschaft plant und das Quartier bebaut, den Rahmen vorgibt und später die Wohnungen, die Gemeinschafts- und Gewerberäume verwalten wird. Hierbei wird großer Wert auf die Mitwirkung der zukünftigen Nutzerinnen und Nutzer des Projektes gelegt. Der Verein Möckernkiez e. V. unterstützt die Gestaltung des sozialen und kulturellen Miteinanders, ermöglicht Begegnung, unterstützt Nachbarschaft und Zusammenleben und entwickelt Konzepte für ein soziales und kulturelles Miteinander. Die Initiative Möckernkiez als Kreuzberger Stadtteilinitiative und Netzwerk von bürgerschaftlich engagierten Menschen und Menschen aus verschiedenen Institutionen bietet Arbeitsgruppen, z. B. soziale Stadt, Ökologie, Finanzierung, Fördermittel, Kommunikation und Architektur an. Externe Akteure bzw. Projektpartner werden für konkrete Aufgaben beauftragt. Hierbei handelt es sich um juristische Begleitung, Projektsteuerung, die B-Plan-Erstellung, Planungsaufgaben sowie sozialwissenschaftliche und

ökologische Beratung. Die Komplexität des Projektes (Größe, Nutzungsmischung, Ansprache verschiedener Nachfragegruppen) hat dazu geführt, für den Architektenwettbewerb, die Vorplanung zum Energiekonzept, für die Entwicklung des städtebaulichen Entwurfs und die Begleitung des B-Plan-Verfahrens, für den Abschluss des städtebaulichen Vertrags jeweils versierte Fachleute zu beauftragen. Gesetzter Kooperationspartner ist der Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg für das B-Plan-Verfahren und den Abschluss des städtebaulichen Vertrags. Eine weitere Kategorie der Kooperationspartner sind Verbündete, am Projekt interessierte und sich für das Projekt engagierende Bürger und Bürgerinnen, Einzelpersonen aus Politik und Verwaltung sowie andere Initiativen z. B. AG Gleisdreieck, Kreuzberger Horn e. V. und andere Genossenschaften. Die beschriebenen Ziele stoßen angesichts ihrer Vielfalt und ihrer gesellschaftlichen Akzeptanz auf Zustimmung und Unterstützung bei den konkret Betroffenen und in der (Quartiers-)Öffentlichkeit. Der „Eigennutz“ der Genossen verbindet sich mit dem „Gemeinnutz“ für das Quartier mit dem wirtschaftlichen Nutzen für Auftragnehmer und dem politischen Nutzen für den Bezirk. Die treibende Kraft der Genossenschaft mobilisiert Menschen, schafft Verbündete und lässt formalisierte und informelle Kooperationen wirken.



Auf dem Gelände „Möckernkiez“
Fotos: Inka Drohn

Pilotprojekt Möckernkiez Berlin- Kreuzberg

Projektentwicklungsstrukturen

Die komplexe Entwicklung eines Stadtquartiers durch eine Genossenschaft deren Mitglieder aktiv an Konzeption und Verwirklichung mitwirken, benötigt Leitfiguren aus der Genossenschaft, die ehrenamtlich (oder honoriert) kontinuierlich das Projekt begleiten und vorantreiben. Zur Vermeidung von Überforderung, zur Herstellung von Transparenz innerhalb des Projekts und nach außen und für die Effizienz der Arbeit sind Organisationsstrukturen mit Aufgabenverteilung und Zuständigkeitsregelungen notwendig. Aufgabenverteilung schließt die passgenaue und abgestimmte Beauftragung professioneller Partner ein. Gute Vernetzung im Quartier, im politischen Kontext, Öffentlichkeitsarbeit und Werben um „Verbündete“ sind notwendige Faktoren für den Erfolg. Etappen im Projekt werden durch rechtliche Regelungen sichtbar und verbindlich gemacht. So z. B. die Genossenschaftsgründung mit der Zahlung von Einlagen, der Kaufvertrag mit Kaufpreiszahlung, die Beauftragung externer Fachleute, der Abschluss des städtebaulichen Vertrages. Diese Ereignisse sind gleichzeitig Kristallisationspunkte für das Mitmachen im oder das Abspringen vom Projekt. Der Umgang mit der großen Zahl von Akteuren, mit unterschiedlichen Menschen verlangt von den Leitfiguren ein hohes Maß an Integrationskraft, Engagement und ein großes Zeitbudget.



Foto: Inka Drohn

Kooperationspartner

- es gibt sehr viele Kooperationspartner
- es gibt Verbündete auf allen Ebenen
- es kommen interessierte, engagierte Bürger/innen und hoch professionalisierte Institutionen zusammen
- Partner sind:
 - einzelne Personen wie Bürgermeister, Abgeordnete
 - der Bezirk mit Verwaltung und Politik
 - andere Initiativen wie AG Gleisdreieck, Kreuzberger Horn e.V.
 - Firmen wie Drees&Sommer, baufrösche
 - andere Genossenschaften

Quelle: WEEBER+PARTNER, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Pilotprojekt Berlin- Friedrichshain

*Buddhistisches Zentrum
Bodhicharya, Berlin-Friedrichshain*

*Projekträger:
Archid Projektentwicklung, Architektur, Baumanagement,
Kinzigstr. 29, 10247 Berlin
Inka Drohn, 030/21238551*

*Projektforscher:
F+B Forschung und Beratung,
Adenauerallee 28, 20097 Hamburg
Dr. Volker Reimann, 040/2808101-15*

Berlin-Friedrichshain Klimagerechte Revitalisierung eines Denkmalensembles - interkulturelle Begegnungsstätte Bodhicharya

Kooperationspartner und Akteurslogiken

Der Verein ist eingebunden in ein weitverzweigtes Netzwerk aus sozialen und karitativen Organisationen mit ähnlicher Zielsetzung: Mitgliedschaft in der Deutschen Buddhistischen Union – DBU – in der Kagyu-Gemeinschaft e. V., in der Buddhistischen Union Berlin-Brandenburg und in der AG Umwelt der DBU, Regionalgruppe Berlin. Der Verein ist Mitglied in der Landesarbeitsgemeinschaft Hospiz. Gegründet hat er den benachbarten Verein „NIWo, Netzwerk Integriertes Wohnen, Verein für selbstbestimmtes Wohnen und Leben bis zuletzt, e. V.“. Innerhalb der eigenen Vereinsorganisation sind diverse Projekt-AGs ins Leben gerufen worden: AG Umwelt, AG Garten, Bauteam, Ambulanter Hospizdienst, AG Kinder- und Jugendarbeit, AG Gefängnisarbeit, Programmteam, PR-Team, Shop, AG Interreligiöser Dialog. Die Zusammenarbeit dieser Projekt-AGs erfolgt mit weiteren Buddhistischen Zentren in Berlin, mit anderen Hospizdiensten, Coaches und Supervisoren für die Hospizarbeit. Neben diesen fachlich und thematisch verbundenen Partnern mobilisiert und integriert Bodhicharya Deutschland e. V. viele ehrenamtliche Helfer aus der Nutzerszene und aus der Nachbarschaft. Von diesen Menschen werden wesentliche Teile der Projektmaßnahmen in Selbsthilfe durchgeführt.

Alle finanziellen Beiträge bis zur Fertigstellung des Rohbaus sind durch Spenden erfolgt. Der Projektfortgang hängt davon ab, dass weitere Spender als Kooperationspartner gewonnen werden können. Eine Besonderheit ist der weitgehend ehrenamtlich geleistete professionelle Beitrag bei der Projektdurchführung. So wurde das Energiekonzept von mehreren Fachleuten bearbeitet und überarbeitet. Die Bearbeitung durch mehrere Fachleute ist dem Umstand geschuldet, dass im Ehrenamt nur eine begrenzte Kapazität zur Verfügung steht, die nicht notwendigerweise das ganze Projekt begleitet. Dies kann als eine Verzögerung bei der Durchführung betrachtet werden aber auch als eine Projektkontrolle und Absicherung der gewählten Varianten. Die Kooperation mit dem Bezirk konnte bislang noch nicht etabliert werden. Über den vielfältigen Aufgaben und der Arbeitsbelastung wurde bislang nicht die Zeit gefunden, das Projekt nachdrücklich bei den zuständigen Stellen zu platzieren. Die Ernennung eines neuen Klimaschutzbeauftragten soll Anlass zur erneuten Kontaktaufnahme sein.

Projektpartner

- *Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg*
- *NABU Berlin*
- *TransitionTown Friedrichshain-Kreuzberg*

Projektentwicklungsstrukturen

Das in der Szene, bei den Nutzern und im Quartier hoch angesehene Projekt „lebt“ einerseits von der (finanziellen) Mangellage: Sie fördert den sparsamen Umgang mit Ressourcen, da vorhandene Materialien auch aus Kostengründen verwendet werden müssen. Optimierte, energieeffiziente Investitionen sind notwendig, um die laufenden Betriebskosten zu reduzieren. Es bedarf der ehrenamtlichen Arbeit, weil die (Spenden-)Mittel für bezahlte Arbeit eng begrenzt sind. Dies ermöglicht wiederum die praktische Auseinandersetzung mit ökologischen und sozialen Themen durch die Akteure. Die Ehrenamtlichen werden aus dem Projekt und aus dem Quartier rekrutiert, wodurch die Verbindung zwischen Projekt und Quartier gefestigt wird. Andererseits besteht die Gefahr, dass das Projekt an diesen Bedingungen „stirbt“, zumindest sehr verlangsamt wird. Ehrenamtliche Mitarbeiter neigen zur Selbstausschöpfung und kommen an ihre Grenzen. Der Wechsel von Vorstandsmitgliedern und/oder wichtigen Aktivistinnen lässt Wissen verloren gehen. Gleichzeitig bietet es die neue Chance, kreatives Wissen und Initiative in das Projekt einzubringen. Finanzielle und organisatorische Unterstützung durch den Bezirk (z. B. für das Förderprogramm „Grüne Höfe“) ist notwendig, um die fragilen Arbeitsweisen des Vereins zu stabilisieren und zum Projektfortschritt beizutragen.

Quelle: F+B, Präsentation 2. Projektwerkstatt in Berlin am 4./5. Mai 2011

Herausgeber

Bundesministerium für Verkehr,
Bau und Stadtentwicklung
(BMVBS), Berlin

Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und
Raumforschung (BBSR) im Bundes-
amt für Bauwesen und Raumord-
nung (BBR), Bonn

Bearbeitung

Institut Wohnen und Umwelt GmbH
(IWU), Darmstadt (Auftragnehmer)
Iris Behr
Christian von Malottki
Peter Werner
Tel.: 06151/2904-40
E-Mail: i.behr@iwu.de

Nassauische Heimstätte
Frankfurt a.M./ Weimar
Hans Fürst
Andrea Just
Tel.: 069/6069-1143
E-Mail:
hans.fuerst@nh-projektstadt.de

Bundesinstitut für Bau-, Stadt-
und Raumforschung, Bonn
Ute Birk (Leitung)
Tel: 0228/99401-1242
E-Mail: ute.birk@bbr.bund.de

Redaktion

IWU, Darmstadt
Iris Behr

ISSN 0937 – 1664

Bildnachweis

S. 05 Grafik BBSR
S. 05 WEEBER+PARTNER
S. 06 Inka Drohn
S. 14 Inka Drohn
S. 15 empirica
S. 16 Inka Drohn
S. 19 WEEBER+PARTNER
S. 21 Siedlungswerk Stuttgart
S. 22 Brigida González
S. 24 Inka Drohn
S. 25 Inka Drohn

Gestaltung und Satz

IWU, Darmstadt

Druck

Bundesamt für Bauwesen und
Raumordnung, Bonn

Bestellungen

forschung.wohnen@bbr.bund.de
Stichwort: ExWoSt-Informationen 41/1

Nachdruck und Vervielfältigung

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



Bundesinstitut
für Bau-, Stadt- und
Raumforschung

im Bundesamt für Bauwesen
und Raumordnung



Weitere Informationen
www.bbsr.bund.de