

## 3 Die Akteursanalyse

### 3.1 Zielsetzung

Ziel der Akteursanalyse war es zunächst, die Basis – d.h. relevante Aktivitäten, Ansatzpunkte und Ansprechpartner - für die nachfolgende Projektphase mit einer vertiefenden stoffstrombezogenen Analyse zu gewinnen. Über die Akteure in der Lokalen Agenda, aber auch darüber hinaus sollte eine Diskussion - vor allem um die Elemente und Vorstellungen zu sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeit in den Stadtteilen –angestoßen und „verortet“ werden .

Im Rahmen der (stoffstrombezogenen) Querschnittsanalyse stand die Betrachtung des „Settings“ der Akteure am Anfang unter folgender Perspektive: es sollte versucht werden, soziale, aber auch ökonomische und strukturelle Randbedingungen herauszuarbeiten, die den Stadtteil in der Erreichung seiner Zielsetzung zur Nachhaltigkeit befördern oder hemmen könnten.

Mit Hilfe dieses ersten Analyseschrittes zu den Akteuren im Stadtteil sollte aufgezeigt werden, welche Netzwerke in den beteiligten Stadtteilen bestehen, ob sie eher institutionell oder eher informell sind und wie die Verbindung zwischen den beteiligten Akteuren im Hinblick auf eine Nachhaltigkeitsstrategie jeweils eingeschätzt werden kann.

Im Projektverlauf hat dann eine Weiterentwicklung der Akteursanalyse in mehrfacher Hinsicht stattgefunden. Zum einen ist der Kreis der berücksichtigten Akteure kontinuierlich erweitert worden. Dies hatte zur Folge, dass auch das Beziehungsgeflecht ergänzt worden ist und es wurde eine gruppenspezifische, inhaltliche Differenzierung vorgenommen.

Die Ergänzungen sind vorgenommen worden, um die aktuellen Entwicklungen in den Stadtteilen, Beiträge von Akteuren und Reaktionen der Praxispartner zu reflektieren.

In beiden Stadtteilen sind mit den Praxispartnern Strategien zur Einbeziehung des örtlichen Gewerbes – mit verschiedenen Implikationen - diskutiert worden.

- In der Vorstadt-Nord in Neuruppin sollten die Möglichkeiten und Potenziale des Einsatzes regionaler Baustoffe für den nächsten Bauabschnitt in der Vorstadt-Nord verifiziert werden. Hierzu wurden Bauträger und Anbieter zu einer Diskussionsrunde eingeladen.<sup>36</sup>
- In Freiburg-Vauban wurden im Rahmen eines Runden Tisches die Probleme der Ansiedlung von kleinen Gewerbe- und Dienstleistungsbetrieben entlang der zentralen Achse des Stadtteils mit den Anbietern der Flächen (Baugruppen) sowie potenziellen Nutzern, Interessenverbänden und der Stadt diskutiert.

Während in beiden Stadtteilen die Thematik der Gewerbeansiedlung bzw. Einbindung von Gewerbebetrieben angesprochen wurde, erfuhr in Freiburg-Vauban das Thema der sozialen Verankerung im Quartier zusätzlich besondere Aufmerksamkeit.

Eine Erweiterung der Betrachtungsebene hat sich aus diesem Grund auch hinsichtlich der sozialen Angebote (Quartiersarbeit) im Stadtteil ergeben. Aufgrund der großen Bedeutung für die Identität des Stadtteils („gemeinschaftliches Bauen und Wohnen“) wurden gewerbliche wie auch vorwiegend ehrenamtlich organisierte Wirtschaftsaktivitäten aus diesem Bereich in einem eigenen Netzbild dargestellt.

In Bezug auf diesen Analyseschritt kann davon gesprochen werden, dass aus der ursprünglichen Akteursanalyse durch die Übersetzung in ein Beziehungsgeflecht die Grundlage für eine Netzwerkanalyse gelegt wurde.

---

<sup>36</sup> Fachgespräch „Chancen und Grenzen für nachhaltiges regionales Bauen“ in Neuruppin

Wie bereits von Sydow/Windeler (2000) herausgearbeitet wurde, ist die Basis für die Netzwerkbestimmung – z.B. auch von regionalwirtschaftlichen Netzwerken – das soziale Beziehungsgeflecht der Akteure.<sup>37</sup>

Dies konnte im Rahmen der vorliegenden Arbeit aufgrund der anders gelagerten inhaltlichen Fragestellung nicht im Detail nachvollzogen werden. Jedoch sind Hinweise auf Synergien, Kooperationen oder konkurrierende Konstellationen für die Praxispartner eine wichtige Unterstützung bei der Entwicklung von künftigen Nachhaltigkeitsstrategien und dem darüber zu führenden Dialog<sup>38</sup>.

### 3.2 Methodische Herangehensweise

Die Identifikation von stadtteilbezogenen Akteuren im o.g. Sinne erfolgte schrittweise zunächst über die Auswertung verfügbarer schriftlicher Informationen und über Gespräche mit den Praxispartnern.

In einem zweiten Schritt wurden Kriterien für die Auswahl – und Eingrenzung – der Einbeziehung von weiteren Akteuren festgelegt:

- Benennung durch mehrere andere Akteure (bspw. in der ersten Interviewrunde)
- Zusätzliche Benennung durch Praxispartner
- Sichtbare/wirksame Aktivität in Bezug auf den Stadtteil.

Zeitversetzt zu den Interviews mit den „engeren“ Akteuren in den beiden Stadtteilen zur Ermittlung von Leitbildern und Indikatoren (AP-1), wurden daher zusätzlich Gespräche mit weiteren Akteuren geführt, die in Teilen vor allem mit der Planung oder Entwicklung des jeweiligen Stadtteils bzw. mit Lokale-Agenda-Prozessen in den Städten befasst sind oder waren. Die Kontakte mit den entsprechenden Einrichtungen wurden gemäß den o.g. Kriterien über die Datenrecherche, die erste Akteursbefragung und Empfehlungen der Praxispartner hergestellt. Nach Möglichkeit wurden die Gespräche mit den ausgewählten Akteuren persönlich geführt. Konnte kein gemeinsamer Termin für ein Treffen gefunden werden, wurden die Gespräche telefonisch anhand eines Gesprächsleitfadens abgewickelt. Im Mittelpunkt der Gespräche standen Fragenkomplexe aus drei Kernbereichen:

- Die Funktion innerhalb der jeweiligen Institution,
- Die Rolle der Einrichtung innerhalb des Stadtteils sowie
- Die persönliche Einschätzung zu Planung und Entwicklung des jeweiligen Stadtteils.

Den VertreterInnen von bürgerschaftlichen Gruppen und Initiativen wurden außerdem folgende Fragen gestellt:

- Was sind die konkreten Tätigkeiten des Vereins / des Arbeitskreises / der Einrichtung ?

---

<sup>37</sup> „Soziales Netzwerk“ wird in der wissenschaftlichen Diskussion gemeinhin definiert nach Mitchell (1969, S. 2) als „ein spezifisches Set von Verbindungen in einem definierten Umfeld von Akteuren mit der zusätzlichen Eigenschaft, die Charakteristik dieser Verbindungen heranzuziehen, um das soziale Verhalten der Beteiligten zu interpretieren.“ (eigene Übersetzung)

<sup>38</sup> Weitergehende und verallgemeinerbare Ergebnisse hat in diesem Zusammenhang von Kooperationsbedingungen und – motivationen das Parallelprojekt „Zukunft der Arbeit und nachhaltiges regionales Wirtschaften“ (Dessau-Wolfen-Bitterfeld) im BMBF-Forschungsverbund zusammengetragen. Hier wird gezeigt, dass Netzwerke im Kontext von ehrenamtlicher Wirtschaftstätigkeit und Gemeinnützigkeit (sog. Dritter Sektor) vor allem über die Abwicklung von gemeinsamen Projekten stabilisiert werden (Scurell et.al. 1999, Arbeitspapier 3, S. 25). Konkrete Vorhaben erhöhen die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit und der Zusammenhalt ist leichter zu erreichen als über regionsbezogene Kooperationen, die eher übergeordnete Funktionen der Zielbildung wahrnehmen. Eine ähnliche Beobachtung ließ sich im Zusammenhang mit der Diskussion am Runden Tisch in Neuruppin zum Thema „nachhaltiges Bauen“ konstatieren. Die mögliche Perspektive eines konkreten Vorhabens motivierte Akteure zur Teilnahme und Absprache mit anderen Multiplikatoren.

- Gibt es Leitbilder und Indikatoren, die von Ihrer Initiative/Gruppe für die Stadt entwickelt wurden?
- Gibt bzw. gab es Verbindungen Ihrer Arbeit zu der Entwicklung von Freiburg-Vauban bzw. Vorstadt-Nord?
- Wie schätzen Sie Planung und Durchführung im Stadtteil Freiburg-Vauban bzw. Vorstadt-Nord ein?

Dabei interessierten vor allem Bedingungen des Akteurssettings, die sich in einem ersten Schritt mit folgenden Fragen auf drei Ebenen operationalisieren lassen:

- Welche Gruppen arbeiten explizit zum Thema Nachhaltigkeit oder in bezug auf den Stadtteil? Welche Gruppen werden möglicherweise benachteiligt, d.h. sind nicht an der (Aus-)gestaltung des Stadtteils beteiligt? Welche Gruppen erzielen Vorteile, wer arbeitet zusammen?
- Ist Transparenz über die Zielsetzungen gegeben, an welcher Stelle findet man Dissens in den Vorstellungen und Wünschen, ist dieser Dissens relevant für das Ziel der Nachhaltigkeit?
- Werden außerhalb des Stadtteils Diskurse zur Nachhaltigkeit geführt, die für die Entwicklung insgesamt bedeutsam sein könnten?

Im Verlauf des Projektes und nach Rückkopplung der Informationen über die Akteursverflechtungen, wurden von den Praxispartnern Aktualisierungen, die sich während des Projektes entwickelt haben, ergänzt. Dies bezieht beispielsweise auch die Etablierung neuer institutioneller Angebote, die aus der Initiative des Projektes entstanden sind, wie die Gründung eines Stadtteilbeirates, mit ein.

Des Weiteren wurde im Zuge verschiedener projektinterner Arbeitstreffen gemeinsam festgelegt, dass das Thema „Gewerbe“ in beiden Stadtteilen ein stärkeres Gewicht bekommen sollte. Jeweils unter verschiedenen Vorzeichen und Zusammenhängen sollte der Kontakt mit diesen Akteuren intensiviert werden.

- In der Vorstadt-Nord in Neuruppin sollten vor allem das Potenzial und der Einsatz regionaler Baustoffe geprüft und mit den Akteuren der Wirtschaft diskutiert werden.
- In Freiburg-Vauban standen demgegenüber Probleme mit der obligatorischen Ansiedlung von Gewerbe in den Mehrfamilienhäusern im Mittelpunkt.

Zu beiden Themen wurden mit Unterstützung der Praxis- und Forschungspartner jeweils vor Ort Workshops veranstaltet.

Auf der Basis der Informationen aus den Veranstaltungen und mit Unterstützung der Praxispartner wurde dann die Akteurs- bzw. Institutionenanalyse ergänzt. Die Funktionen in Bezug auf den Stadtteil oder Einrichtungen der Stadtteilarbeit wurden differenziert und in einer Netzstruktur grafisch wiedergegeben. Die Netzstruktur wird im weiteren Verlauf des Projektes ergänzt.

Es handelt sich daher methodisch nicht um eine klassische positions- oder verbundeneitsorientierte Netzwerkanalyse, die durch eine entsprechende Befragung zum Muster der Akteursbeziehungen abgesichert werden müsste.

Ebenso werden in dieser Übersicht (noch) nicht die verschiedenen Analyseebenen von Kontext, Teilgruppen und Gesamtstruktur ausdifferenziert oder diskutiert.

Ein weiteres methodisches Problem, dem an dieser Stelle nicht systematisch begegnet werden konnte, ist die Definition der Systemgrenze des jeweiligen Netzwerkes (vgl. Kappelhoff 2000). Hierzu wären jeweils umfängliche eigenständige Untersuchungen notwendig gewesen. Der hier dokumentierte netzwerkorientierte Ansatz erhebt daher auch nicht den Anspruch, handlungsleitende Interpretationen der Akteure zuzulassen.

Vielmehr soll die – insbesondere grafische - Aufbereitung der Beziehungen der Akteure zum Stadtteil und untereinander eine Hilfestellung für die Praxispartner sein bei der Einschätzung

- Wo überhaupt Netzbeziehungen bestehen und welche Funktionen diese Beziehungen haben („systemische Verbundenheit“)
- Welche strategischen Bündnispartner existieren
- Welche neuen, bislang nicht im Blickfeld stehenden Akteure existieren
- Welche Aktionsschwerpunkte im Stadtteil sinnvoll sein könnten
- Welche Gestalt das soziale Gefüge im Stadtteil hat, und
- Welche potenziellen Netzwerk- oder Akteursknoten bestehen.

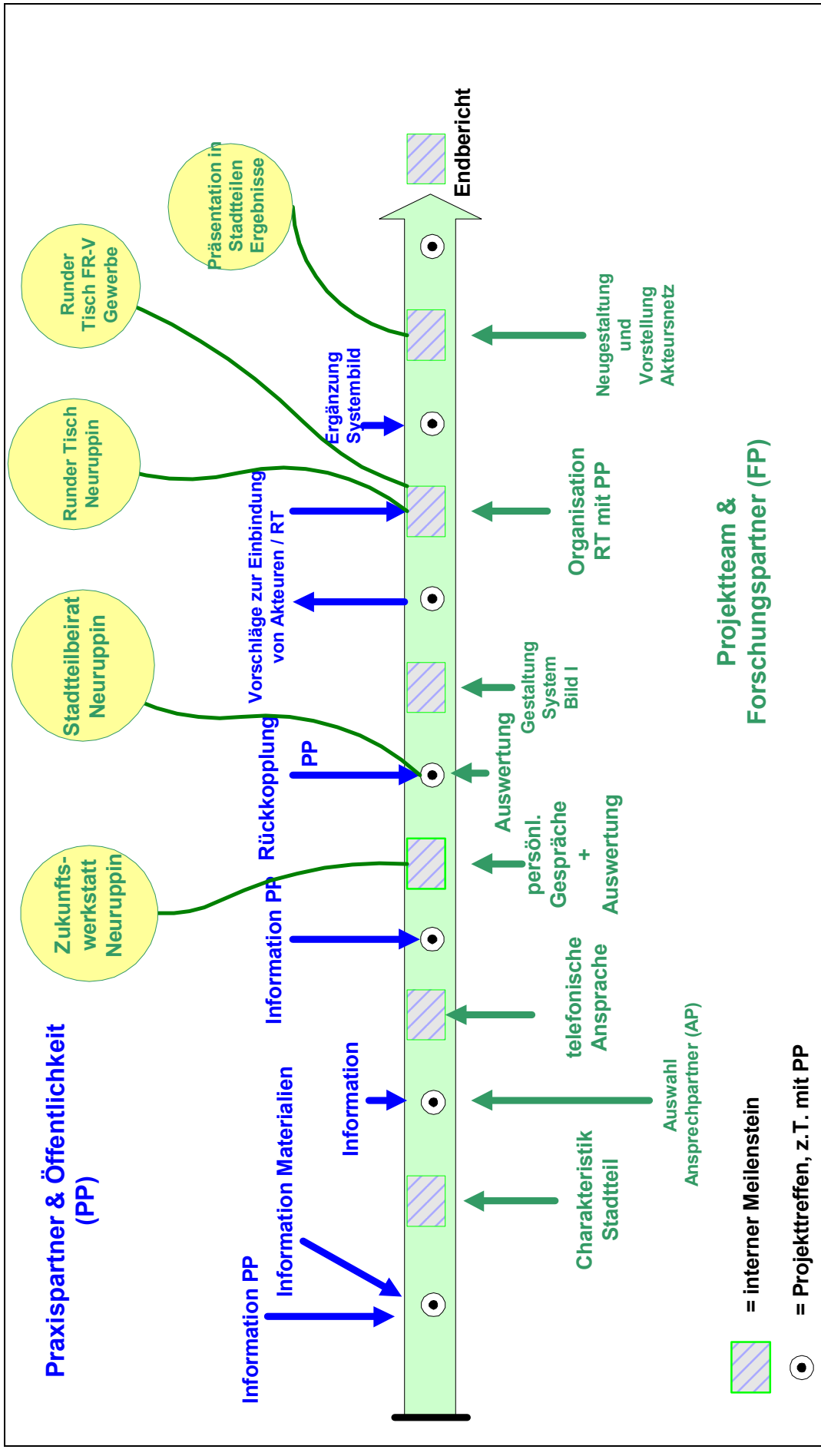
Insoweit dient die Analyse in erster Linie den Partnern vor Ort als Werkzeug, um ein „Nachhaltigkeitsmanagement“ für den Stadtteil abzusichern und im Sinne des tauschsystemischen Ansatzes die positive Verbundenheit – beispielsweise durch einen Input von Informationen – zu stärken.

Ein wesentliches methodisches Element stellte das Widerspiegeln der einzelnen Schaubilder und Bezüge bei den Bewohnern und Akteuren im Rahmen von lokalen Veranstaltungen dar. Es sollte Gelegenheit gegeben werden, die Struktur der Beziehungen von Akteuren des Stadtteils, wie sie sich von außen zeigt, gemeinsam im Hinblick auf die Handlungsebene „Nachhaltiges Bauen / nachhaltiges Wohnen“ zu reflektieren. Wobei der Anspruch besteht, diese Sicht von außen durch eine Innensicht der Bewohnerschaft und Akteure ergänzen zu lassen.

Methodisch sollte dies u.a. durch Informationsveranstaltungen in den Stadtteilen abgesichert werden.

Eine Übersicht zum Vorgehen im Zeitverlauf gibt die folgende Abbildung.

Bild 32 Schema zum Prozess der Akteursanalyse



Quelle: Öko-Institut

### 3.3 Ergebnisse zur Akteursanalyse

Die Ergebnisdarstellung erfolgt getrennt nach Stadtteilen. Zunächst werden die befragten und die von den Praxispartnern darüber hinaus genannten Akteure aus dem Stadtteil Freiburg-Vauban dokumentiert. Es folgt eine in Thesen formulierte Darstellung der wichtigsten Befragungsergebnisse sowie eine anschließende „Übersetzung“ der Akteurskonstellationen in Schaubilder. Die gewählte Darstellungsform dient in erster Linie der Weiterarbeit mit Akteuren und BewohnerInnen: durch die veranschaulichte Präsentation soll dazu angeregt werden, eigene Vorstellungen zu den Beziehungen im Stadtteil zu verdeutlichen und in den Vorschlag einzubringen (Beteiligung der BewohnerInnen bei Workshops).

Analog werden auch die Ergebnisse zu Neuruppin Vorstadt-Nord dokumentiert.

#### 3.3.1 Freiburg-Vauban

Zusätzlich zu den bei der Leitbild- und Indikatorenentwicklung genannten Akteuren wurden Engagierte im Stadtteil sowie Vertreter verschiedener Verwaltungen, Bauträger etc. befragt. Im folgenden eine Übersicht zu den befragten Institutionen:

*Tabelle 25 Akteure und Institutionen in Freiburg-Vauban*

Nr.	Typ	Akteur
1.	Verwaltung	Umweltschutzamt
2.	Verwaltung	Sozial- und Jugendamt
3.	Verwaltung	Eigenbetrieb Abfallwirtschaft
4.	Verwaltung	Projektmanagement Rieselfeld
5.	Architekt	LEG (Landesentwicklungsgesellschaft)
6.	Ver- und Entsorgung	Freiburger Energie- und Wasserversorgung AG
7.	Ver- und Entsorgung	Freiburger Kraft und Wärme
8.	Städtische Gesellschaft	Freiburger Kommunalbauten GmbH
9.	Agenda-Gruppe	Denkwerkstatt Bürgerschaftsengagement
10.	Agenda-Gruppe	FARBE (Freie Arbeitsgemeinschaft für bürgerschaftliches Engagement)
11.	Agenda-Gruppe	AK Stadtentwicklung
12.	Verwaltung/Vermittlung	Gemeinderätliche Arbeitsgruppe (GRAG)

Damit wurden im ersten Untersuchungsabschnitt insgesamt 22 Akteure in Freiburg-Vauban befragt (zzgl. zur Befragung der BewohnerInnen mit Fragebogen).

Ergänzt wurde diese Akteursanalyse um weitere Nennungen durch die Praxispartner. Diese zweite Gruppe von Akteuren wurde dann im Rahmen von Veranstaltungen zu ihrer Rolle und Einschätzung zur Entwicklung des Stadtteils gefragt.

Eine detaillierte Auswertung sollte Gegenstand einer Vertiefung im Rahmen eines möglichen Follow-up sein<sup>39</sup>.

Als bedeutsame Akteure für den Stadtteil wurden weiterhin benannt:

<sup>39</sup> Hierzu wurde ein entsprechender Aufstockungsantrag beim Fördergeber eingereicht.

Tabelle 26 Weitere Akteure und Institutionen in Freiburg-Vauban...Fortsetzung 1

Nr.	Typ	Akteur
13.	Dienstleister	Food-Coop
14.	Dienstleister	Quartiersladen e.V.
15.	Dienstleister (gewerblich)	St. Georgener Bauernmarkt e.V.
16.	Dienstleister	Cafe SUSI e.V.
17.	Dienstleister	Baugruppenbetreuung BürgerBau AG
18.	Initiative/Interessenvertretung	Runder Tisch „Gewerbe“

Darüber hinaus stellte sich für Freiburg-Vauban die soziale Quartiersarbeit als besonders relevantes Netzwerk heraus, das separat dargestellt werden sollte. Die folgenden Akteure und Einrichtungen spielen als Träger der quartiersbezogenen Sozialarbeit eine wesentliche Rolle:

Tabelle 27 Weitere Akteure und Institutionen in Freiburg-Vauban...Fortsetzung 2

Nr.	Typ	Akteur
19.	KITA	Wilde Mathilde
20.	KITA	Vauban
21.	Dienstleister	Jugendbegegnungsstätte
22.	Dienstleister	Mütterzentrum
23.	Arbeitskreis	Kunst
24.	Arbeitskreis	Internationaler Garten
25.	Arbeitskreis	Bürgerhaus
26.	Arbeitskreis	Kirchenträume
27.	Arbeitsgruppe	Umwelt, Natur und Gestaltung (Moderation)
28.	Initiative	Rasthaus
29.	Initiative	Verein „Autofreies Wohnen“

### Ergebnisse aus den geführten Gesprächen für Freiburg-Vauban

Für Freiburg-Vauban zeichneten sich bei der Auswertung der geführten Gespräche hinsichtlich der Akteurskonstellationen im Stadtteil die im folgenden skizzierten Entwicklungen ab.

#### 1. Die Kooperation der verschiedenen Akteure ist in Teilen institutionalisiert.

Als zentrale Einrichtungen sind hier vor allem drei „Institutionen“ zu identifizieren: Die gemeinderätliche Arbeitsgruppe (GRAG), die Geschäftsstelle Vauban sowie das Forum Vauban e.V. bzw. die Selbständige unabhängige Siedlungsinitiative (SUSI e.V.). Diese Institutionen vertreten jeweils bestimmte Teile der Akteure:

Die GRAG (zusammengesetzt aus VertreterInnen der Parteifractionen des Stadtparlaments, der Geschäftsstelle Vauban sowie dem Forum Vauban (beratend), wurde im Verlauf des Projektes erweitert um die Architektenkammer, zwei Bürgervereine und kirchliche Vertreter beider Konfessionen) berät unter Leitung des Baubürgermeisters in regelmäßigen Sitzungen über Planung und Entwicklung des Stadtteils Freiburg-Vauban. Bei bereichsspezifischen Fragen werden die jeweiligen VertreterInnen aus der städtischen Verwaltung hinzugezogen.

Die Geschäftsstelle Vauban ist in der Stadtverwaltung angesiedelt und ist – gemeinsam mit der LEG Stuttgart – für Information und Vermarktung des Geländes zuständig. Die Geschäftsstelle ist ganztags besetzt.

Das Forum Vauban e.V. sowie SUSI e.V. vertreten die Interessen der (potenziellen) BewohnerInnen des Stadtteils. Es werden Workshops und Informationsveranstaltungen angeboten, fachliche AnsprechpartnerInnen stehen z.T. ganztags für Anfragen aus der Bewohnerschaft oder von zukünftigen BewohnerInnen zur Verfügung.

Eine gleichartige Institution, die gewerbliche Interessen aufnehmen und vertreten würde, ist nicht vorhanden. Hier wurde im Verlauf des Projektes die Einrichtung eines Round Table „Gewerbe an der Vaubanallee“ durch das Projektteam angeregt und gemeinsam mit den Praxispartnern und der Stadt realisiert. Drei Veranstaltungen haben erfolgreich stattgefunden, an eine Verstärkung dieses Angebotes durch die Akteure ist jedoch nicht gedacht. Da nur wenige Vertreter der Baugruppen, einer der in diesem Zusammenhang wichtigsten Akteursgruppe, an der letzten Veranstaltung der Reihe teilnahmen, kamen die Anwesenden des dritten Round Table zu der Einschätzung, dass bei den Beteiligten der wechselseitige Informationsbedarf wohl zunächst bis auf weiteres erfüllt sei.

### *2. Mit den vorhandenen Institutionen hat eine Bündelung von Ansprechpartnern, Zuständigkeiten und Kompetenzen stattgefunden.*

Diese Bündelung wird von der deutlichen Mehrheit der befragten Akteure - aber auch den BewohnerInnen - als positiv bis sehr positiv bewertet. Der zeitliche Aufwand, der mit diesen Formen der Entscheidungsfindung unter dem Stichwort der „lernenden Planung“ und der „erweiterten“ Bürgerbeteiligung verbunden ist, wird als groß bezeichnet.

Darüber hinaus wird jedoch mehrheitlich angegeben, dass der Informationsfluss, der konstruktive Austausch zwischen den Beteiligten und Interessensgruppen, das Vermeiden von Konflikten sowie die Zufriedenheit der BewohnerInnen den zeitlichen Aufwand rechtfertigen. Die Beteiligten sehen hier für sich selbst offensichtlich jeweils auch eine persönliche Bestätigung und Anerkennung.

Allen Beteiligten - insbesondere dem Forum Vauban - wird ein hohes Maß an Engagement und Know-how, mit dem die jeweiligen Aufgaben wahrgenommen werden, zugesprochen.

### *3. Verbindungen zwischen Lokale-Agenda-Gruppen und den Aktivitäten im Stadtteil Freiburg-Vauban sind kaum zu erkennen.*

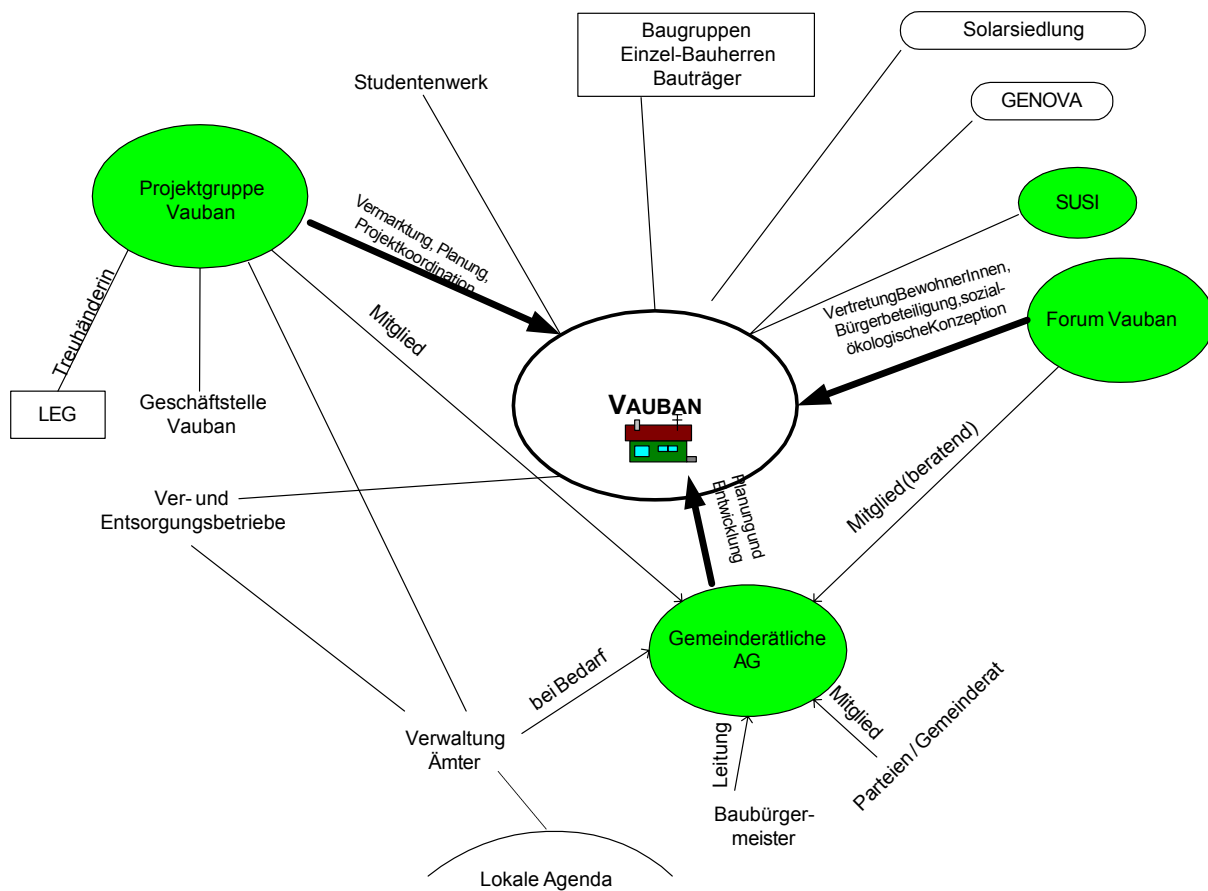
Nach Aussage der befragten VertreterInnen von Lokale-Agenda-Gruppen, sind kaum direkte Verbindungen zwischen diesen Gruppen und Freiburg-Vauban (insbesondere den Aktivitäten im Forum Vauban) gegeben<sup>40</sup>. Dies wird von den Befragten jedoch nicht negativ beurteilt, vielmehr wird die persönliche Einschätzung vertreten, dass das Forum Vauban selber eine Art - besonders aktiver - Agenda-Gruppe darstellt. Gleichwohl wird ein Austausch zwischen Agendagruppen und Stadtteilaktiven bei Einzelfragen als wünschenswert bezeichnet.

Die Planung und Entwicklung des Stadtteils Freiburg-Vauban wird von den befragten Akteuren als positiv, teilweise auch als „Sonderfall“ beurteilt. Die Akteurskonstellation, wie sie sich aus den Gesprächen und den Nennungen über wichtige Kontakte nach unserer Einschätzung ergibt, lässt sich vereinfacht folgendermaßen darstellen:

---

<sup>40</sup> Dabei ist zu beachten, dass nur ein Teil der zahlreichen LA21-Gruppen in Freiburg befragt werden konnte.

Bild 33 Akteurskonstellation Freiburg-Vauban (Ausgangsentwurf)



Quelle: eigene Erhebungen

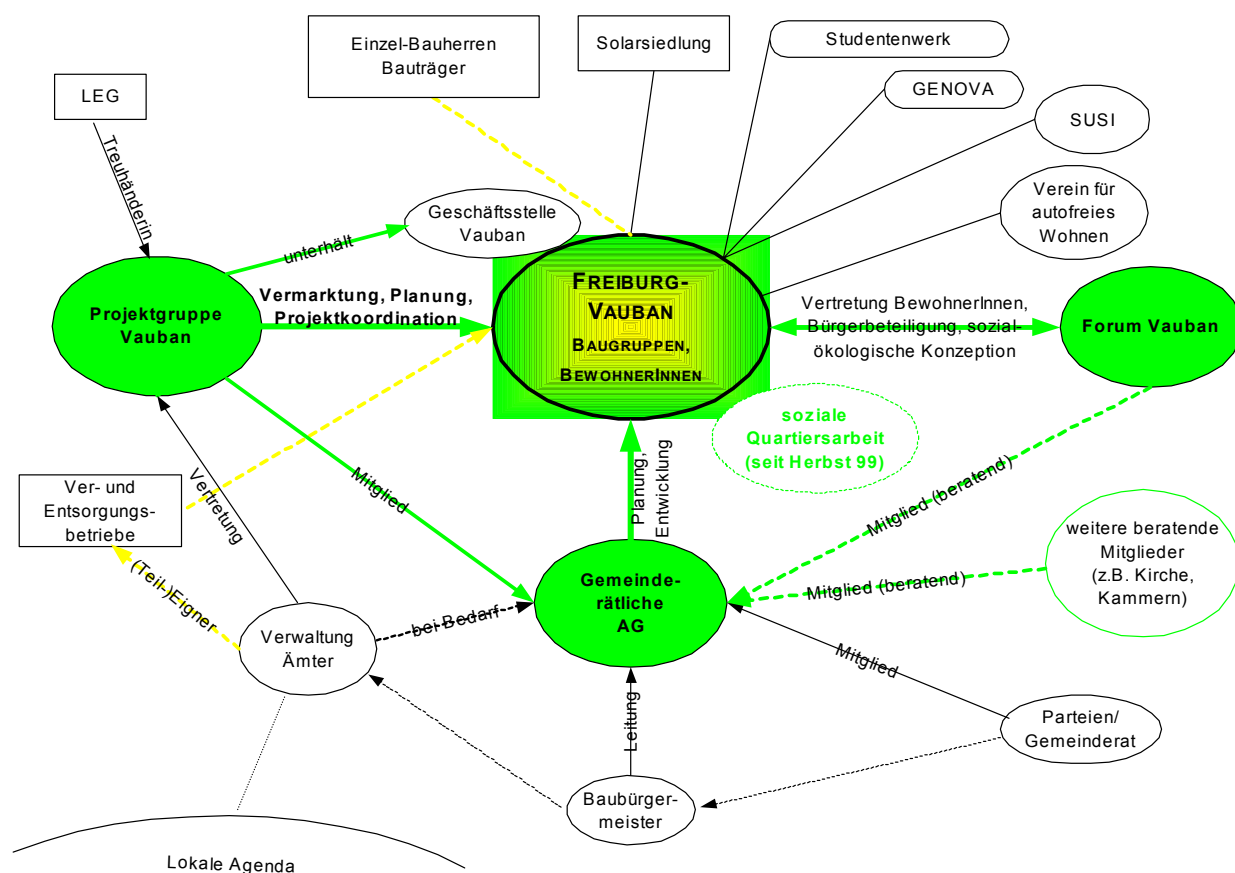
**Legende:** → Institutionelle Verknüpfung, — Verknüpfung auf der Arbeitsebene, ..... Indirekte Bezüge, ○ Akteure mit vorwiegend ideellen Interessen, □ Akteure mit vorwiegend ökonomischen Interessen, ◐ Akteure mit ideellen + ökonomischen Interessen

GENOVA = Baugenossenschaft, SUSI = Selbstorganisierte unabhängige Siedlungsinitiative e.V., LEG = Landesentwicklungsgesellschaft

Die Abbildung stellt die Bezüge und die Vernetzung der befragten Akteure dar. Im Fokus der Akteursanalyse steht der Stadtteil, dementsprechend wurden Kontakte und Kooperationen der Akteure auf anderen Ebenen sowie außerhalb des Stadtteils - und der Stadtteilbezüge - hier vernachlässigt.

Das folgende Bild zeigt in der Projektlaufzeit sukzessive ergänzte Darstellung von Akteuren und Institutionen. Hier ist als wesentliche Veränderung die Erweiterung der gemeinderätlichen Arbeitsgruppe sowie die Institutionalisierung der sozialen Quartiersarbeit zu nennen.

Bild 34 Akteurskonstellation Freiburg-Vauban (aktualisiert)



Quelle: eigene Erhebungen

**Legende:** Es wird grundsätzlich unterschieden zwischen gemeinnützigen (abgerundeter Kasten/grün hinterlegt) und gewinnorientierten Akteuren (eckiger Kasten/ gelb hinterlegt). Farblich changierend werden Mischformen dargestellt, die eine gemeinwesenbezogene Funktion haben. Daneben finden sich vermittelnde Institutionen, die einerseits bereits etabliert sein können (geschlossener Kreis), und andererseits intermediäre temporäre Einrichtungen im Aufbau (offener Kreis) mit wechselnden Teilnehmern, die sich bei zeitlich/inhaltlichem Bedarf treffen.

Die Beziehung der Akteure/Institutionen wird über die Funktionen „Mitgliedschaft“ (fett punktiert oder liniert), „Teilnehmerschaft“ (dünn punktiert) „Unterstützung“ (punktiert), „Angebot“ (farblich liniert) und „Nachfrage“ (liniert) charakterisiert. Soweit funktionale Beziehungen zwischen den Akteuren erkennbar sind, wurden sie mit der jeweiligen Funktion (punktiert) beschrieben.

Aus der Rückkopplung der ersten themen- und aktorsbezogenen Ergebnisse in den Stadtteil und im Dialog mit dem Praxispartner wurde die geplante Durchmischung des Wohngebietes mit Gewerbe und Dienstleistungsanbietern als ein erstes aktuelles Problemfeld thematisiert. Jede Baugruppe entlang der Vaubanallee erhielt bei der Grundstücksvergabe die Auflage, einen obligatorischen Gewerbeflächenanteil zu übernehmen. Bei der Vermarktung der Gewerbeflächen durch die Baugruppen, die dabei von der Wirtschaftsförderung der Stadt auch unterstützt werden, kommt es zu Problemen, die unterschiedlich begründet liegen. Einerseits sind die relativ kleinen Flächen nur für bestimmte Dienstleister und Gewerbeanbieter geeignet. Zum anderen liegen die in Freiburg „marktüblichen“ Miet- bzw. Kaufpreise für Gewerbeflächen unter denen, die die Baugruppen aufgrund ihrer sonstigen Kosten erzielen müssten.

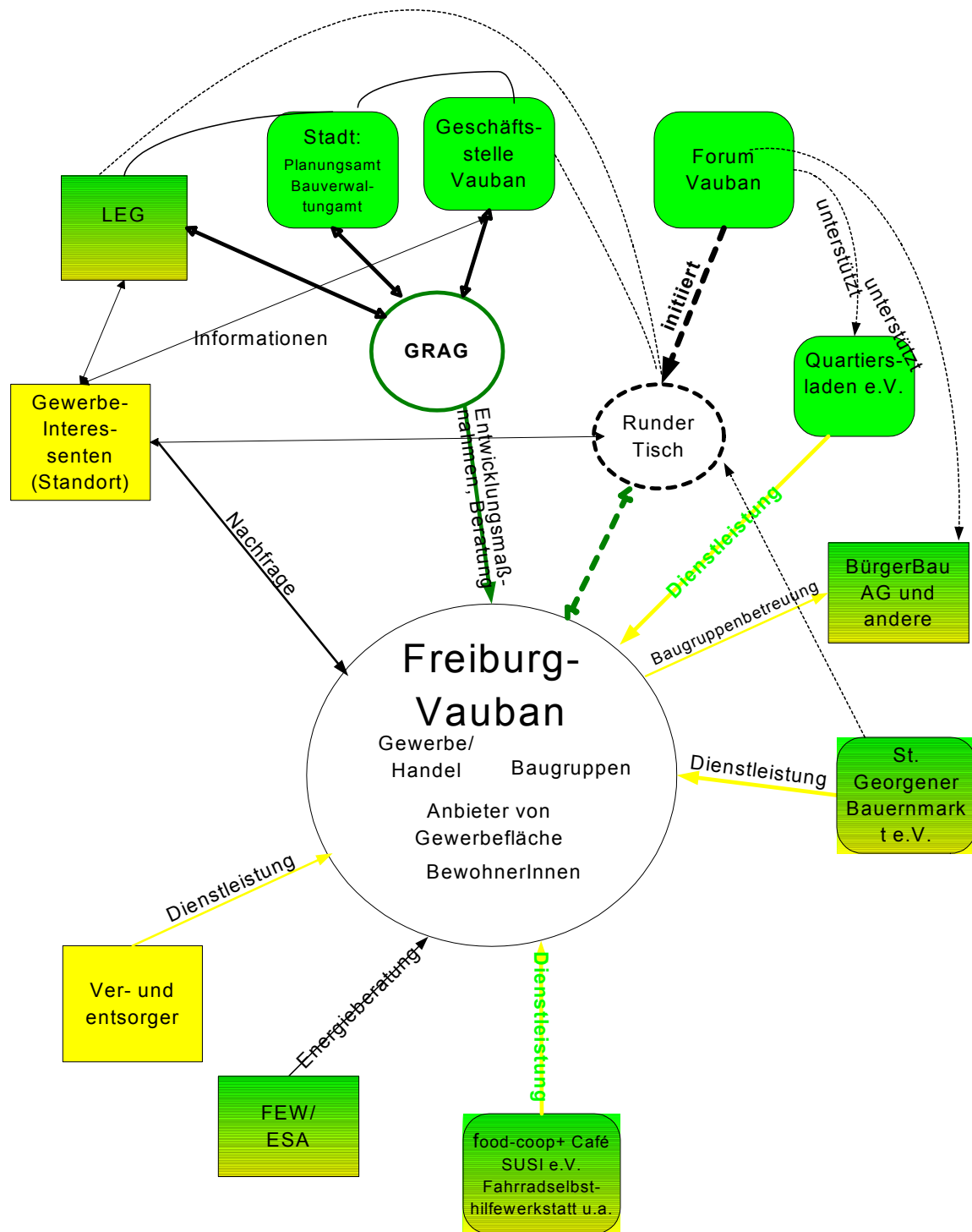
Zum dritten warten potenzielle Interessenten vor einer Neuansiedelung in der Regel auf den Zuzug eines ausreichenden Kundenkreises. Diese und weitere Faktoren spielten eine Rolle bei den von den Akteuren genannten Vermarktungsproblemen.

Hinzu kam die Frage einer gemeinsamen Zielsetzung und Ansprache für die Entwicklung des Stadtteils: welche Dienstleistungen und Angebote sollten forciert angefragt werden, welche Vorstellungen haben die BewohnerInnen, welche Bedingungen müssen für die Gewerbetreibenden gegeben sein.

Um diese Themen offen und gemeinsam zu klären, wurde zusammen mit dem Praxispartner vonseiten des Projektes vorgeschlagen, einen Runden Tisch „Gewerbeansiedlung“ zu veranstalten (vgl. Kapitel 3.3.3).

Das folgende Bild zur Akteurskonstellation Gewerbe zeigt einen ersten Blick auf die Anbieter und Nachfrager von Dienstleistungs- und Warenangeboten.

Bild 35 Akteurskonstellation Gewerbe in Freiburg-Vauban



*Legende zur Erläuterung der Beziehungen bzw. Struktur im Bild:*

Den Mittelpunkt stellt der Stadtteil in seiner Funktion als Anbieter von Flächen und Nutznießer von Dienstleistungs- und Warenangeboten dar. Es wird zunächst grundsätzlich unterschieden zwischen dem gemeinnützigen (abgerundeter Kasten/grün hinterlegt) und dem gewinnorientierten Akteur (eckiger Kasten/ gelb hinterlegt). Farblich changierend werden Mischformen dargestellt, die einerseits eine gemeinwesenbezogene Funktion im Sinne einer Vermittlung von Informationen für Bürger und Bürgerinnen (Beratung) haben, oder Dienstleistungen anbieten, die aus einem Selbsthilfeprojekt (ehrenamtlich, nicht-monetär, tauschsystemisch) entstanden sind, so-

ziokulturelle Angebote machen oder mit kooperativen Ansätzen eine Unterstützung für den standortspezifischen zweiten Arbeitsmarkt bieten, andererseits aber auch „auf der Marktseite“<sup>41</sup> vertreten sind.

Daneben finden sich vermittelnde Institutionen, die einerseits bereits etabliert sein können mit einer festen Anzahl gleichberechtigter Mitglieder, regelmäßigem Austausch und Geschäftsordnung (geschlossener Kreis), und andererseits intermediäre temporäre Einrichtungen im Aufbau (offener Kreis) mit wechselnden Teilnehmern, die sich bei zeitlich/inhaltlichem Bedarf treffen.

Es werden nur Einrichtungen berücksichtigt, die spezifisch für den Stadtteil arbeiten. Allgemeine Interessenvertretungen, wie IHK, Handwerkskammern oder gesamtstadtbezogene Einrichtungen, wie die Wirtschaftsförderung fließen nur dann ein, wenn sie als Akteur eine spezifische Maßnahme für den Stadtteil anbieten, bzw. Mitglied in einem der genannten Gremien sind.

Die Beziehung der Akteure/Institutionen wird über die Funktionen „Mitgliedschaft“ (fett punktiert oder liniert), „Teilnehmerschaft“ (dünn punktiert) „Unterstützung“ (punktiert), „Angebot“ (farblich liniert) und „Nachfrage“ (liniert) charakterisiert. Soweit funktionale Beziehungen zwischen den Akteuren erkennbar sind, wurden sie mit der jeweiligen Funktion (punktiert) beschrieben.

Was sich im vorliegenden Bild nicht darstellen lässt, sind die Bewegung und der Veränderungsprozess, die laufend auch neue Konstellationen herstellen. Inwieweit das hier gezeigte Muster Rückwirkungen auf die Entscheidungsprozesse im einzelnen hat, lässt sich an ausgewählten Beispielen exemplarisch zeigen.

#### *Zur Erläuterung der Akteure in Freiburg-Vauban (Kurzporträts)<sup>42</sup>*

**Bürger Bau AG:** Die Bürger Bau AG berät und betreut Baugruppen im Vauban. Sie wurde im wesentlichen gegründet von ehemaligen Mitgliedern des Forum Vauban. Weitere Beratungsangebote und -büros zur Betreuung von Bauwilligen stehen zur Verfügung – Zusätzliche Informationen sind dem Internet unter <http://www.buergerbau.de> zu entnehmen

**ESA:** Gegründet von FESA, Stadt und FEW, bietet Energieberatung im Auftrag der FEW an  
**FEW:** Stadtwerke, bieten Strom, Wasser und Erdgas sowie über Tochter FKW auch Fernwärme an

**food-coop SUSI und Café SUSI:** Sind als eigene Projekte zur Selbsthilfe und als Qualifizierungsmaßnahme aus der studentischen Bau- und Wohninitiative entstanden

**Gemeinderätliche AG (GRAG):** Politisch-fachliche Begleitung der Stadtteilentwicklung mit dem Ziel, Themen und Problemlösungsansätze konsensorientiert für eine politische Entscheidung vorzubereiten. Mitglieder sind Vertreter der Fraktionen, der LEG, der Geschäftsstelle Vauban, des Forums Vauban sowie der Baubürgermeister. Neu hinzugekommen sind seit Anfang des Jahres 2000 Kirchen, Architektenkammer und Bürgervereine der Nachbarstadtteile.

**Geschäftsstelle Vauban:** Die bei der Stadt angesiedelte Geschäftsstelle wickelt alle im Zusammenhang mit der Vermarktung notwendigen vorbereitenden Maßnahmen und Außenkontakte in der Funktion der Bauverwaltung ab. Sie arbeitet in enger Kooperation mit der LEG. Aufgrund ihrer Ausgliederung aus der Verwaltungshierarchie ist eine höhere Flexibilität in der Zusammenarbeit mit externen Akteuren gegeben.  
(<http://www.quartier-vauban.de>)

**Gewerbeinteressenten (Standort):** Es gibt mehrere Gewerbetreibende, die sich für Grundstücke und Gewerberäume in Vauban interessieren, derzeit aber noch keine Flächen konkret

<sup>41</sup> Vgl. hierzu die von Schnabel/Selle/Yachkaschi (2000) gewählte Typisierung und Einteilung der Akteure in drei Gruppen: „Markt“, „Lokale Gesellschaft“ und „Intermediäre Organisationen“

<sup>42</sup> Weitere Informationen zu einigen der genannten Akteure finden sich im Internet unter <http://www.vauban.de>

angemietet oder gekauft haben. Bei den Treffen des Runden Tisches „Gewerbe an der Vaubanallee“ nehmen auch Gewerbeinteressenten teil<sup>43</sup>.

Landesentwicklungsgesellschaft (LEG): Die LEG ist für die Vermarktung des Geländes zuständig.

Quartiersladen e.V.: Wurde als Serviceangebot im zukünftigen Bürgerzentrum eingerichtet mit verschiedenen Angeboten zur Stadtteilversorgung

Runder Tisch „Gewerbe“ an der Vaubanallee: Dieser informelle, bisher nicht institutionalisierte Kreis wurde initiiert, um die Gewerbeansiedlung an der Vaubanallee voranzutreiben. Bei mehreren Treffen wurden Informationen ausgetauscht, Probleme und Fragen der verschiedenen Akteure geschildert und Perspektiven für eine mögliche Gewerbeansiedlung diskutiert.

St. Georgener Bauernmarkt e.V.: Der St. Georgener Bauernmarkt soll dauerhaft auf dem Vauban-Gelände eingerichtet werden, wofür sich die AnwohnerInnen auch besonders einsetzen. Zur Zeit findet der Markt einmal in der Woche statt.

Ver- und Entsorger: Die Betriebe der Ver- und Entsorger erbringen herkömmliche Dienstleistung auf Nachfrage.

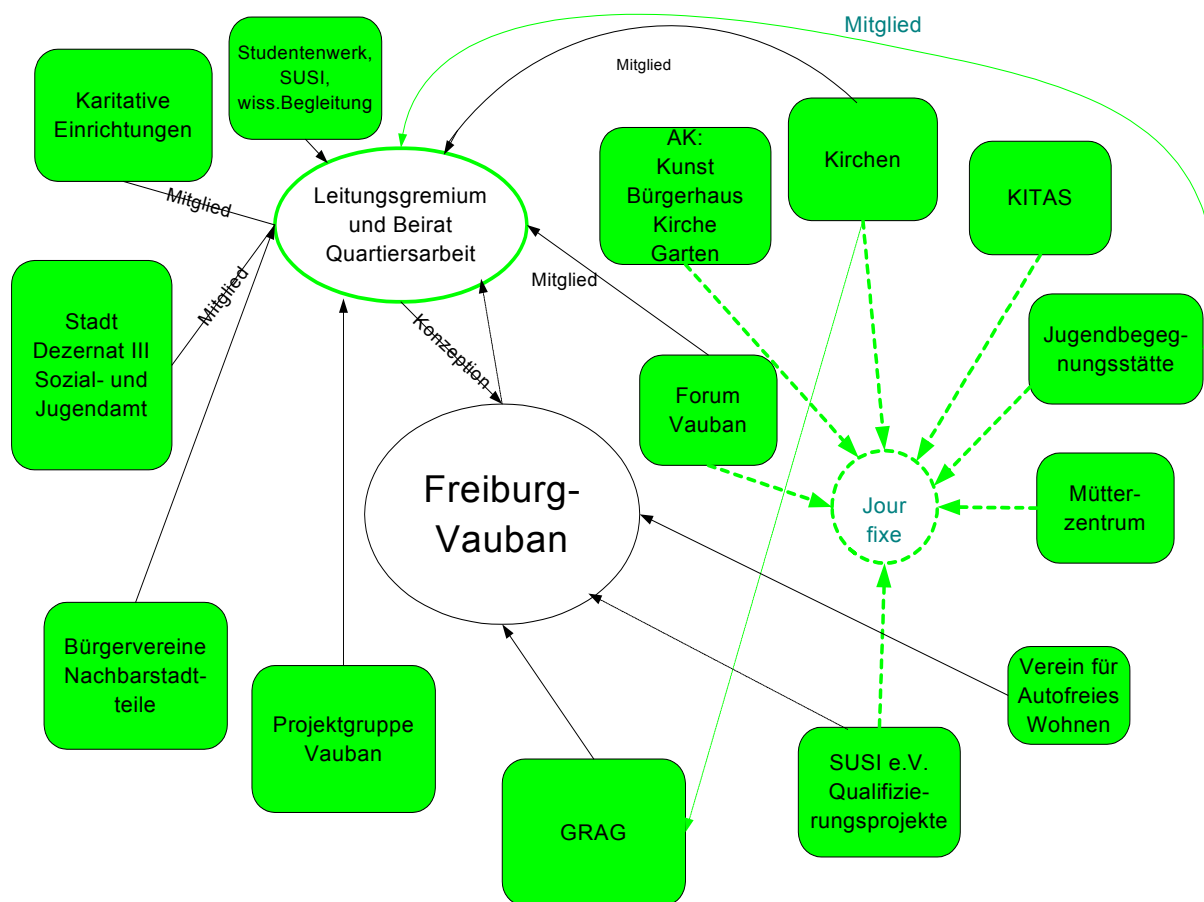
Ein zweiter Schwerpunktbereich, der sich im Verlaufe des Projektes als bedeutsamer Motor der Gestaltung und Weiterentwicklung des Quartiers herauskristallisierte sind die Bezüge im Rahmen der *sozialen Quartiersarbeit*.

Um trotz der Vielzahl der Akteure eine Übersichtlichkeit zu gewährleisten, wurde eine getrennte Darstellung gewählt, die das folgende Bild zeigt.

---

<sup>43</sup> Nicht näher berücksichtigt – da nicht Teil der Untersuchung – sind die Gewerbeflächen und ihre Nutzer im separat ausgewiesenen Gewerbegebiet des Stadtteils.

Bild 36 Akteurskonstellation - Quartiersarbeit in Freiburg-Vauban



Quelle: eigene Erhebungen

**Legende:** → Institutionelle Verknüpfung, — Verknüpfung auf der Arbeitsebene, ..... Indirekte Bezüge, ○ Akteure mit vorwiegend ideellen Interessen, □ Akteure mit vorwiegend ökonomischen Interessen, ◻ Akteure mit ideellen + ökonomischen Interessen

Zur sozialen Quartiersarbeit liegen noch keine weitergehenden Analysen der einzelnen Institutionen vor, da die verschiedenen Angebote während der hier zu berücksichtigenden Projektlaufzeit erst vorbereitet bzw. gestartet werden. Das obige Bild zeigt allerdings bereits die Vielfalt gemeinwesenorientierter Angebote und Vernetzungen (Jour fixe) von ehrenamtlichen, selbsthilfeorganisierten Aktivitäten und Arbeitskreisen.

Bei der sozialen Quartiersarbeit sind auf verschiedenen Verbindlichkeitsebenen koordinierende Funktionen eingezogen, die einerseits durch die feste Institution der Lenkungsgruppe (Leitungsgremium) und des Beirates zur Quartiersarbeit gekennzeichnet sind, andererseits durch die Zusammenarbeit der Arbeitskreise und Bewohnerinitiativen, die sich zu einem informellen Jour fixe treffen, um ihre Arbeit abzustimmen.

Eine zentrale Rolle spielt hier ebenfalls die Zuarbeit durch das Forum Vauban und seine zwei Mitarbeiterinnen (Halbtagsstellen). Das Forum erfüllt zusätzlich die Funktion des Trägers der Quartiersarbeit.

Es ist Anlaufstelle für die Arbeitsgruppen und Initiativen auf der einen Seite, die ihre Angebote unterstützen lassen (Werbung und Organisation) sowie für die BewohnerInnen (Information, Orientierung, Vermittlung) auf der anderen Seite.

Am Beispiel der Initiative Kulturcafe kann die vielschichtige Bedeutung der Quartiersarbeit gezeigt werden: Künstler haben die Möglichkeit, einmal im Monat auf einer offenen Bühne ihr Programm zu präsentieren, gleichzeitig werden vom Forum neue Bewohner des Stadtteils gezielt zu diesen Veranstaltungen eingeladen, um MitbewohnerInnen, Initiativen und Angebote – unverbindlich – kennen zu lernen.

Zeitlich parallel zur Erstellung dieses Berichtes wird vom Jugendhilfswerk in Zusammenarbeit mit dem Forum eine Umfrage über die Wünsche der BewohnerInnen und deren Einschätzung zur Quartiersarbeit durchgeführt. Es ist geplant, diese Ergebnisse in einer vertiefenden Untersuchung mit aufzunehmen.

Sowohl für den Gesamttablauf der baulichen und sozialen Entwicklung im Stadtteil wie auch für die Abwicklung spezifischer Fragestellungen nimmt das Forum Vauban als Intermediär in verschiedenster Hinsicht eine zentrale Rolle ein.

Das Forum regt bestimmte Themen an oder greift Fragestellungen auf, die den beteiligten Gruppen besonders wichtig sind. Es vermittelt zwischen konkurrierenden Themen oder konfliktierenden Interessen, es sichert die Einhaltung vereinbarter Standards und ist – wie die Grafiken zeigen - zentrale Anlaufstelle im Quartier.

### 3.3.2 Neuruppin-Vorstadt-Nord

Auch in Neuruppin wurden - zusätzlich zu den bei der Leitbild- und Indikatorenentwicklung befragten Akteuren - weitere Engagierte des Agenda-Prozesses sowie Vertreter verschiedener Interessensgruppen, Vereine und Institutionen befragt. Im folgenden eine Übersicht:

Tabelle 28 Akteure in Neuruppin

Nr.	Typ	Akteur
1.	Gewerbe/Interessenvertretung	Förderverein „Zur Mesche“, Neuruppin
2.	Freizeit/Interessenvertretung	Interessengemeinschaft Segelfluggelände
3.	Altlasten	(Büro Smoltczyk & Partner)
4.	Agenda-Gruppe	AK Wirtschaft
5.	Verwaltung	Agendabeauftragter der Stadt
6.	Agenda-Moderatoren	Raum und Energie
7.	Dienstleister	EAN
8.	Dienstleister	Deutsche Bank, Sparkasse
9.	Dienstleister	Landesinvestitionsbank
10.	Gewerbe (Bauen)	Bauträger, z.B. Anderson
11.	Vermittler	Stadtteilbeirat

Es wurden zunächst Akteure aus sechs institutionellen Bezügen zur Vorstadt-Nord / Neuruppin befragt (zzgl. Befragung der BewohnerInnen mit Fragebogen).

Im Verlauf des Projektes wurde diese Gruppe der Institutionen ergänzt um die Einrichtung EAN, die Entwicklungs- und Arbeitsförderungsmaßnahmen organisiert, die Landesinvestitionsbank, als Zuständige für die Abwicklung von Fördermitteln, die örtlichen Geschäftsstellen von Deutscher Bank und Sparkasse, die bei der Vermarktung der Grundstücke und Kontakten zu potenziellen BewohnerInnen eine Rolle spielen sowie einer Gruppe von interessierten Bauträgern.

*Ergebnisse aus den geführten Gesprächen*

Für die Vorstadt-Nord zeichneten sich bei einer Auswertung der geführten Gespräche folgende Besonderheiten ab:

*1. Die Vorstadt-Nord ist in eine informelle Kooperation eingebettet.*

Die verschiedenen Akteure (Politik, Verwaltung, Vermarktung, Bauherren) nehmen ihre Aufgaben und Funktionen wahr und speisen sie in dieses Netzwerk ein. Als Vertretungen der verschiedenen Interessengruppen sind zu nennen:

Baudezernat und Stadtplanungsamt, Grundstücksgesellschaft Vorstadt Nord mbH (Eigentümer, Entwicklung, Vermarktung), GEWOBAG (Bauherr im sanierten Bestand), Förderverein „Zur Mesche“ (Vertretung der gewerblichen Interessen) sowie Gesellschaft für Konversion.

Aufgrund der Gespräche wird vermutet, dass ein regelmäßiger, koordinierter Austausch der Beteiligten und ihrer teilweise verschiedenen Interessen jedoch nicht oder unzureichend stattfindet. Die Bündelung mehrerer Akteure in einer institutionalisierten Kommunikation war außerhalb der politischen Gremienarbeit und der Abstimmung zwischen Vermarkter und Stadtplanungsamt nicht zu beobachten.

In diesem Zusammenhang wurde von einigen Gesprächspartnern kritisiert, dass in dem Entwicklungsprozess des Stadtteils die Ansprechpartner häufig gewechselt haben. Eine Beteiligung der BewohnerInnen oder eine Vertretung der Interessen der BewohnerInnen bezogen auf die Stadtteilentwicklung ist ebenfalls nicht zu beobachten.

*2. Planung und Entwicklung der Vorstadt-Nord sind (eng) mit der gesamtstädtischen Entwicklung verbunden*

Neuruppin verfügt – als Gesamtstadt – über vergleichsweise weit entwickelte Leitbilder, die auch in einer Broschüre „Neuruppin 2006“ formuliert wurden. Wie bereits bei der Ermittlung der Leitbilder und Indikatoren vor Ort deutlich wurde, fand eine Spezifizierung vorhandener Indikatoren bis auf die einzelne Stadtteilebene kaum statt, vielmehr wird der Stadtteil Vorstadt-Nord als in die gesamtstädtische Planung eingebettet angesehen.

Für die Gesamtstadt spielt allerdings die Entwicklung der verschiedenen Konversionsflächen, die jeweils auch stadtteilspezifisch prioritär gesehen wird, eine sehr große Rolle. Die Stadt Neuruppin verfügt insgesamt über 2.824 ha ehemals militärisch genutzter Fläche. Es wird derzeit von Seiten der Stadt davon ausgegangen, dass sich sämtliche Stadtentwicklungsplanungen aus den vorhandenen Beständen herleiten müssen.

Eine höhere Priorität in diesem Sinne wird dem Stadtteil in den geführten Gesprächen nicht zugewiesen.

*3. Eine stärkere Verknüpfung der Vorstadt-Nord mit dem Lokale-Agenda-Prozess Neuruppins wird gewünscht*

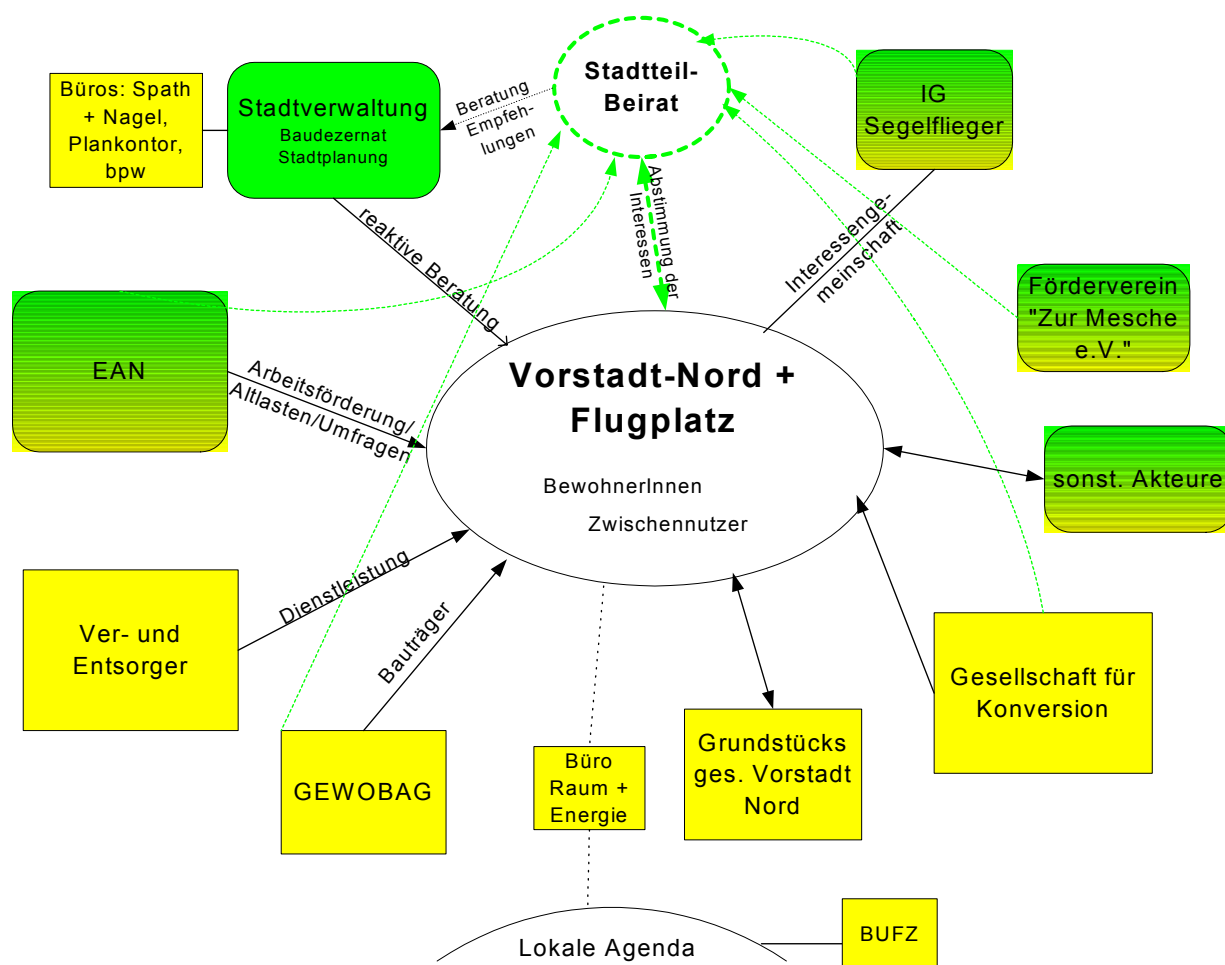
Die Planung und Entwicklung des Stadtteils Vorstadt-Nord wird von einigen der befragten Akteure aufgrund der Flächenkonkurrenzen aus anderen Konversionsbereichen eher kritisch beurteilt.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass gerade die Zielsetzung der Nachhaltigkeit für die übrigen Konversionsflächen eine – auch im Sinne der Vermarktung – wichtige neue Qualität darstellen könnte. Insofern kann die Vorstadt-Nord eine Vorreiterrolle einnehmen, wenn es gelingt, die verschiedenen Prozesse und Akteure zusammenzubinden.

Von Akteuren der Lokalen Agenda 21 wurde der Wunsch geäußert, die Entwicklung der Vorstadt-Nord und die Aktivitäten der Agenda-Gruppen – hier insbesondere AK Wirtschaft – intensiver zu verschränken und z.B. gemeinsam über die Entwicklung und das Angebot regionaler Produkte nachzudenken.

Die allgemeine Akteurskonstellation für die Vorstadt-Nord, wie sie sich aus den ersten Gesprächen nach unserer Einschätzung ergibt, lässt sich vereinfacht folgendermaßen darstellen:

Bild 37 Akteurskonstellation Neuruppin – Vorstadt-Nord

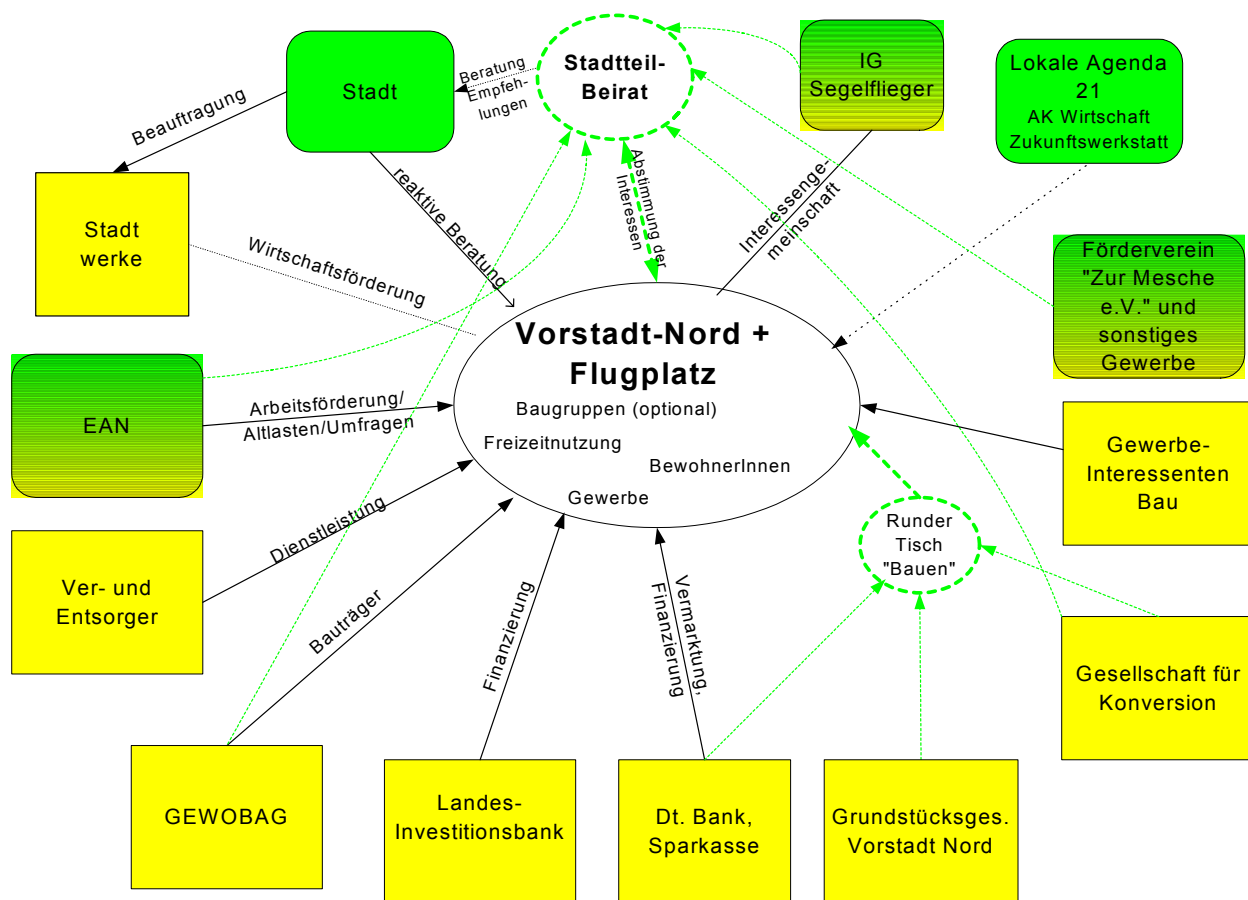


Quelle: eigene Erhebungen

**Legende:** → Institutionelle Verknüpfung, — Verknüpfung auf Arbeitsebene, ..... Indirekte Bezüge, ○ Akteure mit vorw. ideellen Interessen, □ Akteure mit vorw. ökon. Interessen, ◻ Akteure mit ideellen + ökon. Interessen

Der erste Eindruck zur Ausgangssituation sieht einzelne Vertreter der Stadtverwaltung mit Grundstücksgesellschaft, die Gesellschaft für Konversion sowie den Bauträger der Sanierungsvorhaben GEWOBAG als „dominante“, kontinuierlich engagierte Akteure im Stadtteil. Dazu kommen einige punktuell in Beziehung zum Stadtteil stehende Akteure wie Planungsbüros, die erste Vorschläge für Flächennutzungs- und Bebauungsplan entwickelt hatten und Akteure, die im Zusammenhang mit der LA21 die Weiterentwicklung des Stadtteils diskutieren. Interessengruppen, die sich um die Nutzung der außerhalb des Wohngebietes liegenden Geländeanteile kümmern, kommen zum einen aus dem Freizeitbereich (Interessengemeinschaft Segelflieger) wie auch aus dem gewerblichen Sektor, für den die Zwischennutzung, aber auch die langfristigen Potenziale der Shelter von Interesse sind. Einzelne engagierte BürgerInnen, die sich in Privatinitiative z.B. um soziale Belange der Jugend kümmern, oder Aktive, die sich um die temporäre Nutzung der Shelter bemühen, konnten nicht aufgenommen werden, da hierüber keine systematischen Informationen vorliegen. Es soll aber nicht unerwähnt bleiben, dass diese Aktivitäten zunehmend aus der Mitte des Stadtteils erwachsen und auch als nichtinstitutionalisierte Angebote eine wichtige kristallisierende und identitätsstiftende Funktion wahrnehmen, so wie beispielhaft die Arbeiten und Ausstellungen einer Fotokünstlerin über den Stadtteil oder die Aufarbeitung und das Angebot gebrauchter Möbel in einem der Shelter.

Bild 38 Akteurskonstellation Neuruppin – Vorstadt-Nord (Gewerbe)



Quelle: eigene Erhebungen; **Legende:** siehe Bild 35

Das Gebiet, auf das sich die Akteursanalyse bezieht, ist größer als das Gebiet, das für die Stoffstromanalyse zugrunde gelegt wurde<sup>44</sup>. Hier sind auch die Gebiete des Bebauungsplans 7.3.5 mit enthalten, da in diesen Gebieten Gewerbe betrieben wird.

Auch hier stellt der Stadtteil den Mittelpunkt als Anbieter vorrangig von Flächen dar. Dienstleistungen werden im Rahmen der Ver- und Entsorgung (Erschließung) und über das Angebot der Entwicklungs- und Arbeitsfördergesellschaft Neuruppin erbracht.

Die Farb- und Formwahl der Elemente entspricht der Beschreibung von Bild 35.

In diesem Zusammenhang erhält die EAN wie auch der Förderverein zur Mesche e.V. einen changierenden Farbverlauf. Die Gesellschaft für Konversion und die Grundstücksgesellschaft Vorstadt-Nord – sollten ebenso wie alle anderen mit der Vermarktung und Bebauung der Grundstücke befassten Handlungsträger als Marktakteure gekennzeichnet werden. Als eindeutig gemeinwesenorientiert wurden neben der Stadt die Interessengemeinschaft Segelflieger sowie die – derzeit nicht mehr aktive – Lokale Agenda identifiziert.

Die Funktion der beiden im Aufbau befindlichen Einrichtungen „Stadtteilbeirat“ als regelmäßig tagendes Gremium und des temporär funktionalen „Runden Tisches Bauen“ unterscheiden und ergänzen sich in ihrer Zielstellung. Während der Runde Tisch zur Initiierung des Gespräches zwischen potenziellen Bauträgern über Qualitäten und Standards nachhaltigen Bauens diente und bei Bedarf fortgeführt wird, soll der Stadtteilbeirat über alle Belange der Entwicklung – auch unter Einbeziehung verschiedener Akteursgruppen beraten und Aufgaben und Fragen an die städtische Verwaltung sowie die politischen Gremien formulieren.

<sup>44</sup> Die Stoffstromanalyse bezieht sich nur auf das Gebiet mit Wohnbebauung, d.h. Bebauungsplan 7.3.2 und 7.3.3.

Dem Stadtteilbeirat kommen hier – vergleichbar zu einigen Funktionen des Forums Vauban in Freiburg – ebenfalls intermediäre Aufgaben zu. Vom zeitlichen Ablauf her ist der Stadtteilbeirat aktuell noch stärker in die bauliche und gestalterische Entwicklung des Stadtteils eingebunden und nimmt diese Aufgabe in Richtung auf städtische Entscheidungsabläufe wahr. Auch hier - wie in Freiburg - ist zu konstatieren, dass eine aktive Beteiligung der Bewohnerschaft wirksam nur über eine vermittelnde, nach Möglichkeit unabhängige Einrichtung gesichert werden kann, die Kompetenz und Vertrauen bei allen Beteiligten genießt (vgl. auch Kap. 3.3.3).

*Zur Erläuterung der Akteure in Neuruppin – Vorstadt Nord (Kurzporträts):*

- Deutsche Bank, Sparkasse: Die Geschäftsstellen von Deutscher Bank und Sparkasse sind mit ihren Aktivitäten und ihrer Beratung der potenziellen Bewohner implizit an der Vermarktung und Standardsetzung im Stadtteil beteiligt
- Entwicklungs- und Arbeitsfördergesellschaft Neuruppin (EAN): Die EAN als städtische Arbeitsfördergesellschaft führt Maßnahmen auf dem zweiten Arbeitsmarkt vor allem im sozialen und touristischen Bereich u.a. auch für den Stadtteil Vorstadt-Nord durch. Auch aufgrund der räumlichen Nähe und Infrastruktur stellt die EAN einen Kristallisationspunkt im Stadtteil dar. Die Geschäftsführerin ist Mitglied des Stadtteilbeirats.
- Förderverein zur Mesche: Der Verein besteht seit 1993 und vertrat die gebündelten Interessen Neuruppiner Handwerker und Gewerbetreibender, die sich nach Abzug der Truppen auf dem Flugplatz ansiedelten. Ziel war es, möglichst viele Gebäude und Anlagen nachzunutzen und mit möglichst geringem Aufwand gemeinsam neue stadtechnische Infrastruktur zu schaffen. Am Erwerb größerer Flächen bestand Interesse. Die Ziele ließen sich aus unterschiedlichen Gründen nur zum geringen Teil umsetzen. Im derzeitigen Stadium spielt der Verein eine untergeordnete Rolle. Er wird im wesentlichen ersetzt durch die gegründete AG „Gewerbe“ des Stadtteilbeirates.
- Gemeinnützige Wohnungsbau Aktiengesellschaft (GEWOBAG): Die GEWOBAG saniert und vermietet als Bauträger im Gebiet des Bebauungsplans 7.3.2 (Walther-Rathenau-Straße Nord) mehrere ehemalige Kasernengebäude.
- Gesellschaft für Konversion: Die Gesellschaft für Konversion wirkt als Dienstleister der Stadt Neuruppin sowie weiterer öffentlicher und privater Auftraggeber aus dem Bereich Konversion. Sie ist der Geschäftsbesorger der Grundstücksgesellschaft Nord und Praxispartner des Forschungsprojekts. Der Geschäftsführer der Gesellschaft für Konversion initiierte den Runden Tisch „Nachhaltiges Bauen“ mit.
- Grundstücksgesellschaft Nord (GGN): Die GGN ist für die Entwicklung und Vermarktung des Gebietes der Vorstadt-Nord zuständig – sie ist Flächeneigentümerin der noch nicht verwerteten Flächen auf dem ehemaligen Flugplatz. Die Stadt Neuruppin ist zu 51% Gesellschafter der GGN, 49% der Gesellschaftsanteile hält die BBG für das Sondervermögen des Landes Brandenburg.
- IG Segelflieger: Die IG Segelflieger vertritt die auf dem Flugplatz angesiedelten drei Segelflugvereine aus Berlin (Luftsportclub Berlin-West, Flugtechnischer Verein Spandau 1924 e. V., Akademischer Luftsportclub Berlin. Die Vereine schaffen ein neues Freizeitangebot auch für Neuruppiner. Die IG ist aktiver Partner im Stadtteilbeirat.
- Landesinvestitionsbank: Die Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB) transferiert den größten Teil der Fördergelder, die für die Erschließung der Wohngebiete in der Vorstadt-Nord vom Land Brandenburg und der EU bereitgestellt wurden. Zugleich ist sie bei der Finanzierung von Bauvorhaben im Stadtteil beteiligt.
- Lokale Agenda 21: Als letzte der aktiven Arbeitsgruppen hat sich der AK Wirtschaft bis Ende 1999 getroffen. Die Kerngruppe bestand aus 8-10 Teilnehmern

**Stadtteilbeirat:** Der Stadtteilbeirat Vorstadt-Nord ist ein Gremium, das die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen allen an der Stadtteilentwicklung beteiligten Interessenten und von diesem Prozess betroffenen Bürgern und Unternehmen ermöglichen und fördern soll. Er besteht seit Juni 2000. Die Geschäftsführung hat bis Ende 2000 die complan GmbH übernommen.

**Stadtwerke:** Die Stadtwerke sind als Querverbundunternehmen mit einem Angebot von Gas, Strom, Fernwärme, Wasser und Leittechnik eine hundertprozentige Tochter der Stadt. Sie hat im Rahmen einer Beauftragung derzeit auch die städtische Wirtschaftsförderung inne.

**Ver- und Entsorger:** Die Betriebe der Ver- und Entsorgung erbringen herkömmliche Dienstleistung auf Nachfrage.

### 3.3.3 Kommunikation und Akteurskonzertierung in den Stadtteilen

Neben den o.g. eigentlichen Arbeiten zur Akteursanalyse wurde im Projekt auch direkt mit lokalen Akteuren gearbeitet, um die Praxispartner bei der Umsetzung einzelner Aspekte der nachhaltigen Entwicklung zu unterstützen.

Dies wurde mit den Instrumenten Zukunftswerkstatt, Runder Tisch und Informationsveranstaltung/Workshop als Angebot für unterschiedliche Zielgruppen versucht.

#### *Zukunftswerkstatt Neuruppin*

Am 18. Februar 2000 fand bei der Entwicklungs- und Arbeitsförderungsgesellschaft Neuruppin (EAN) eine Zukunftswerkstatt Vorstadt-Nord 2010 statt, zu der die Gesellschaft für Konversion im Ruppiner Land mbH, das Brandenburgische Umweltforschungszentrum (BUFZ) und die complan GmbH gemeinsam lokale Akteure und externe Experten eingeladen hatten. Zusammen mit ansässigen Vereinen, Verbänden, Unternehmen, Bewohnern sowie Verwaltung und Politik sollten – in Vorbereitung und Einstimmung auf das beginnende Forschungsvorhaben - zukunftsweisende Entwicklungsziele für die Vorstadt-Nord formuliert werden.

Im Anschluss an vier Kurzreferate wurden in drei Arbeitsgruppen die Themen „Wohnen zwischen Stadt und Landschaft“, „Arbeit und Beschäftigung im Stadtteil“ und „Naherholung und Freizeitmöglichkeiten am Landschaftspark Mesche“ anzustrebende Zukunftsbilder für das Jahr 2010 entwickelt. Die Präsentation der Ergebnisse und erste Schritte zur Entwicklung eines Gesamtszenarios erfolgte danach im Gesamtplenium auf Stellwänden.

Einige der Vorschläge zur Entwicklung der Vorstadt-Nord werden im folgenden überblicksartig zusammengestellt:

- Standortmarketing und Imagefindung ist für den Standort wichtig („Berg zum Propheten tragen“); Werbung (Positivimage aufbauen): Nähe zur Ruppiner Schweiz und touristischen Attraktionen
- Leitbild „Wohnen und Arbeiten“ (für Unternehmer, für Privatpersonen)
- Leitbild „Wohnen im Grünen am Rande der Stadt“
- Produzierendes Gewerbe, Dienstleistungsgewerbe (auch soziale Dienstleistungen) fördern,
- Kino, Freizeitangebote, Erlebnispark, Festplatz, Hundeplatz
- zusätzliche Kleingartensiedlung für die Bewohner südlich der Vorstadt-Nord, Rodelberg als Nachnutzung der Hangars, Wanderschäfer -> Kinderbauernhof (z.B. in Zusammenarbeit mit Lebensräume e.V. , Naturlehrpfad
- neue Projekte in Zusammenhang mit der Entwicklungs- und Arbeitsförderungsgesellschaft (EAN), z.B. zur Nutzung der Shelter, Schauwerkstätten, Jugendwerkstatt, Stärkung der Handwerksbetriebe
- Frauenarbeitsplätze schaffen, Frauenprojekt Tischlerei (EAN-Projekt („Vorbild“ hat leider Konkurs gemacht)
- Ökologisches Bauen, vor allem unter Holznutzung, Soziales Bauen
- Einrichtungen zur menschlichen Begegnung, Marktplatz, Stadtteilzentrum, Gemeinschaftsbauen/-wohnen, Kinderladen
- ÖPNV-Anbindung verbessern, Fahrradstraße von der Vorstadt-Nord in die Stadt hinein, fehlendes Radwegenetz
- Stadtteilbeirat (Bürgerbeirat), Ideenwerkstatt mit den Bewohnern
- Der Stadtteileingang an der Wittstocker Allee ist attraktiv zu gestalten

Diese genannten Vorschlägen wurden von den Teilnehmern zu drei Szenarien verdichtet, die einerseits um das „Wohnen zwischen Stadt und Landschaft“, „Arbeit und Beschäftigung“ so-

wie um den Bereich „Freizeit und Naherholung“ im Jahre 2010 thematisiert waren. Alle drei Gruppen formulierten den Anspruch, dass sich das Flugplatzgelände aus eigener Kraft und mit einem positiven Image entwickeln müsse: es gebe genügend Potenziale, deren Synergien es zu nutzen gelte.

Mit dem Ausblick auf Arbeitsgruppen zu den genannten Themen und der Auslobung für einen neuen Namen endete die erste Zukunftswerkstatt „Vorstadt-Nord 2010“.

#### *Konzeption des Runden Tisches „Nachhaltiges Bauen in Neuruppin“*

Als eine solche Teilaktivität im Rahmen der Akteursanalyse wurde – im Zusammenhang mit der Definition des Basis-Szenarios für Neuruppin (vgl. Kapitel 4) vom Projektteam angeregt, für die geplante Neubebauung eine regional orientierte und ökologisch fortschrittliche Hauskonzeption zu überlegen.

Hierzu wurde mit Unterstützung des Praxispartners und des Forschungspartners complan GmbH ein „Runder Tisch“ mit Akteuren aus der regionalen Bauwirtschaft einberufen, der u.a. ein Fachgespräch zu Nachhaltigem Bauen im April 2000 veranstaltete und bei dem eine Initiative für mehrere Modellprojekte mit Unternehmen (Bauträgern und Anbietern von Bauteilen sowie Fertighäusern) abgesprochen wurde.

Beim zweiten Runden Tisch am 7. September 2000 wurden die Umsetzungschancen der beim ersten Treffen angesprochenen Vorschläge weitergehend detailliert und diskutiert, wobei auch die Einbettung in ein weiteres Forschungsvorhaben, das vor allem innovative Bauträger fördert, angesprochen wird.

complan hat den bestehenden B-Plan Entwurf 7.3.3 auf Möglichkeiten für innovatives, nachhaltiges Bauen untersucht. Aufgrund des B-Plans ist dies möglich, jedoch ist hierzu eine höhere GRZ empfehlenswert und in jedem Fall eine andere städtebauliche Anordnung notwendig. Auf Grundlage der eingereichten Unterlagen der Bauträger wurden die verschiedenen Konzepte und Strategien der anwesenden Bauträger vorgestellt und diskutiert.

In der Abschlussrunde wird deutlich, dass die Bauträger zwar Interesse an der Teilnahme an einem solchen Forschungsprojekt haben, jedoch große Skepsis bezüglich der Vermarktbarkeit besteht. Es besteht Übereinstimmung darüber, dass sich der vorliegende Parzellierungsplan und der städtebauliche Entwurf für innovative Bauformen nicht eignet.

Man ist sich in der Diskussion einig, dass ein Angebot für verschiedene Grundstücksgrößen und Preisklassen geschaffen werden muss. Vorrangiges Ziel aus Sicht der Bauträger ist an Stelle einer ausschließlich lokalen die mögliche regionale Vermarktung. Zu einer weiteren Abstimmung des Vorgehens sollten sich Forschungs- und Praxispartner nochmals mit der Vermarkterin, der Grundstücksgesellschaft Nord, treffen.

#### *Konzeption und Moderation des Runden Tisches „Gewerbe an der Vauban-Allee“*

Eine weitere Teilaktivität im Rahmen der Akteursanalyse war die Unterstützung des Praxispartners hinsichtlich der Entwicklung des Gewerbes im Stadtteil Freiburg-Vauban und der Diskussion der damit verbundenen spezifischen Probleme. In Freiburg-Vauban wurde von Seiten des Forums auf einer der Projektsitzungen die Problemlage der nur zögerlichen Gewerbeentwicklung an der Vauban-Allee angesprochen. Die angebotenen Gewerbeflächen stehen zum Teil vor Finanzierungsproblemen, da ihre Vermietung oder der Verkauf sich verzögern. Im Zusammenhang mit der Akteursanalyse wurden im ersten Schritt die für die Gewerbeentwicklung relevanten Ansprechpartner identifiziert und in Vorgesprächen Zielrichtung und Interesse zur Beteiligung an der Veranstaltung eruiert.

Im zweiten Schritt wurde eine ausgewählte Gruppe (ca. 20 Personen) an einen Runden Tisch im Bürgerhaus im Stadtteil geladen. Diese waren Vertreter der Stadt (z.B. Bauverwaltungs-

amt, Geschäftsstelle Vauban, Entwicklungsmaßnahme Vauban), Gewerbeinteressierte, Gewerbetreibende, Vertreter der Baugruppen und des Einzelhandelsverbandes).

Die Resonanz auf das Angebot war zunächst sehr hoch und beim ersten. Runden Tisch wurden vor allem die vor Ort strittigen Themen der Gewerbeentwicklung herauskristallisiert, wie beispielsweise hohe Stellplatzablösegebühren, fehlende Park- und Lieferflächen, die fehlende Nachfrage des sich gerade erst entwickelnden Stadtteiles, eine fehlende Öffentlichkeitsarbeit und die lagebezogenen Standortnachteile.

Bei einer Folgeveranstaltung im Juni 2000 wurden unter anderem die Fördermöglichkeiten und die Kooperation sowie die Öffentlichkeitsarbeit bei der Werbung von Gewerbetreibenden erörtert. Der Runde Tisch wurde dann im November 2000 fortgesetzt. Es wurde ein Vertreter aus Tübingen eingeladen, der über die dort erfolgreich verlaufende Finanzierung und Organisation des Gewerbes im Stadtteil (Loretto-Areal, Französisches Viertel) berichtete. Am dritten Treffen nahmen nur wenige Baugruppen teil, sodass man sich entschloss, dieses Angebot des Runden Tisches zunächst ruhen zu lassen.

### *Gründung eines Stadtteilbeirates in der Vorstadt-Nord*

Auf Initiative des Forschungspartners complan wurde am 28. Juni 2000 zur Gründung eines Stadtteilsbeirates eingeladen. Angesprochen waren vor allem die BewohnerInnen, die Gewerbetreibenden und Vereine sowie der Bauträger und die Entwicklungs- und Arbeitsfördergesellschaft.

Der Stadtteilbeirat soll der Zusammenführung der verschiedenen Interessen und Interessengruppen und zu einer Abstimmung der unterschiedlichen Ziele und Vorstellungen dienen. Hier konnte bei der Formulierung von Aufgabenstellung und organisatorischer Ausgestaltung auch auf die Erfahrungen aus Freiburg mit Forum und gemeinderätlicher Arbeitsgruppe zurückgegriffen werden. Da bei der Gründungsversammlung vor allem Gewerbetreibende aktiv waren, wurden deren Anliegen zunächst auch vorrangig diskutiert und verabschiedet.

Die Beteiligten wiesen jedoch darauf hin, dass zukünftig neben BewohnerInnen auch Vertreter der Stadt mitarbeiten sollten, um eine Ankopplung der Wünsche und Ideen des Beirates auch an die städtische Verwaltung und Politik zu gewährleisten. Zur Weiterarbeit sollten thematische Arbeitsgruppen gebildet werden.

Die zweite Sitzung des Beirates fand dann im Juli 2000 mit weiteren AnwohnerInnen und der Ankündigung städtischer Beteiligung statt. Hier ließ man sich zunächst vom Stand der Planungen für weitere Wohngebiete und das Gewerbegebiet informieren. Insbesondere vonseiten der BewohnerInnen kamen Anregungen zur verbesserten Anbindung durch die Verlängerung einer Buslinie. Des weiteren wurde über die – gewerbliche- Nutzung der Hangars/Shelter gesprochen. Mit dem Thema einer schrittweisen Erschließung des Gewerbegebietes rund um die Hangars/Shelter wird sich der Arbeitskreis „Gewerbe“ beschäftigen.

Durch die Arbeit des Beirates sollte auch wieder eine Anknüpfung an neu initiierte Aktivitäten des Lokale Agenda Prozesses erfolgen: die Arbeit wurde bei den sogenannten „Neuruppiner Stadtgesprächen“ - einer Diskussionsplattform der Agenda - vorgestellt.

Im November 2000 unterstützte der Stadtteilbeirat die Vorbereitung und Durchführung des Stadtteilfestes mit der gemeinsamen Präsentation der Projektergebnisse in der Vorstadt Nord.

### *Gesamteinschätzung zur Akteurskooperation und Partizipation*

Als maßgebliches Ergebnis lässt sich festhalten, dass die im Projektantrag formulierte These „In Nachhaltigkeitsprojekten spielen Formen kooperativer Ansätze wie z.B. Bürgerbeteiligung und strukturelle Einbettung der Akteursentscheidungen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung dieser Projekte.“

in der Akteursanalyse für Freiburg-Vauban Bestätigung findet.

Dabei ist jedoch auch die Sonderstellung des Stadtteils bezüglich der Professionalität des Forums Vauban als Intermediär, die spezifische Bewohnerstruktur, die Bereitstellung von EU-Fördermitteln zur Gestaltung des Beteiligungsprozesses, diverse begleitende Forschungsarbeiten und der grundsätzlich verfolgte Ansatz der lernenden Planung zu beachten.

Nachhaltigkeit zeigt sich hier in vielen einzelnen Schritten, Projekten und Maßnahmen mit Bezügen zu einer nachhaltigeren Entwicklung. Zentral wichtig ist der zu beobachtende *gemeinsame* Prozess, den alle Akteure, Einrichtungen und Unternehmen durchlaufen und in dem nach Lösungen gesucht wird und der Entscheidungen und Perspektiven des einzelnen verändert<sup>45</sup>.

Unter stoffstromökonomischen Gesichtspunkten ist die nun mögliche Verschränkung der Konsumentenentscheidung mit den Entscheidungen über das Angebotsportfolio von Handel, Dienstleistern und Baugewerbe mit der Gesamtentwicklung und Wirkung auf den Stadtteil von neuer Qualität.

Für die Vorstadt-Nord stellt sich die Frage, inwieweit Potenzial und Interesse für eine verstärkte Bürgerbeteiligung vorhanden sind. Neben ersten Bemühungen zur Verknüpfung der Lokale Agenda-Diskurse mit den Aktivitäten in der Vorstadt-Nord, wurde ein zweiter Anlauf mit der Veranstaltung einer vielbeachteten Zukunftswerkstatt, die in den Räumen der Entwicklungs- und Arbeitsförderungsgesellschaft (EAN) stattfand, unternommen.

Hier konnten durch die Teilnehmer Strategien der Entwicklung für den Stadtteil erarbeitet und diskutiert werden.<sup>46</sup> Mit der Initiative eines Stadtteilbeirates durch den Forschungspartner ist in Neuruppin, der Versuch einer Verstetigung des Dialoges mit der Bewohnerschaft und interessierten Akteuren neu angeregt worden (s.o.).

Diese Einrichtung stieß bei den Bewohnern, Gewerbeinteressenten und sonstigen Akteuren auf positive Resonanz und soll verschiedene Funktionen der Kooperation, Qualitätssicherung und Organisation eines „Nachhaltigkeitsmanagements“ wahrnehmen. Für die Laufzeit des Projektes wird der Forschungspartner *complan* auch die Geschäftsführung innehaben.

Inwieweit sich zukünftige Bewohner und Bewohnerinnen stärker aktivieren lassen, bei der Gestaltung des Stadtteils mitzuwirken, hängt von den Bedingungen der Erschließung der nächsten Bauabschnitte ab.

Zu einer weiteren Verbesserung von Ansprache und Einbindung bestehender Bewohnerschaft und „Neubürgern“ können auch Hinweise des vorliegenden Forschungsvorhabens herangezogen werden

Aus den beantworteten Fragebögen der ersten Bewohnerbefragung ließen sich in Neuruppin zum Thema „Bürgerbeteiligung“ folgende Tendenzen herauslesen:

Der Aspekt „Verschiedene Interessengruppen werden bei der Entwicklung des Stadtteils beteiligt“ (Frage 2.1) wird von den BürgerInnen zwischen „ziemlich wichtig“ bis „mittel wichtig“ bewertet.

Die Aspekte „Öffentliche Räume können selbstorganisiert von BewohnerInnen mitgestaltet werden“ (2.19), „Alle BewohnerInnen können den Bau ihrer Wohnung / ihres Hauses mitgestalten“ (2.12) sowie „Es existiert ein Bürgerzentrum, in dem Veranstaltungen stattfinden und sich selbstorganisierte Gruppen treffen können“ (2.5) werden allerdings als „mittel wichtig“ bis „wenig wichtig“ angesehen.

---

<sup>45</sup> „Gelegentlich findet man ein Verständnis von Nachhaltigkeit im Sinne eines langen Katalogs einschlägiger (technischer) Maßnahmen vor, die es umzusetzen gilt. Das wird aber der Sache nicht gerecht. Das jeweils lokal Mögliche wird erst in (Such-)Prozessen sichtbar und nur in Kooperation mit allen Beteiligten „nachhaltig“ umsetzbar – wie dies in Freiburg versucht wird. „ (Schnabel/Selle/Yachkaschi 2000, S. 143)

<sup>46</sup> vgl. *complan* 2000: Dokumentation Zukunftswerkstatt Vorstadt-Nord 2010, 18. 2. 2000

Als überwiegender Grund für die mangelnde Beteiligung wird in Neuruppin angegeben, dass keine Möglichkeiten der qualifizierten Partizipation gegeben wären.

Daraus ist zu schlussfolgern, dass die materiellen und räumlichen Grundvoraussetzungen für ein nachbarschaftliches und sozial-partizipatives Wohnen zunächst erst einmal geschaffen werden müssen, bevor die Vorteile, Nachteile oder Wunschvorstellungen hierzu wahrgenommen (und abgefragt) werden können.

Eine Verbesserung der Voraussetzungen ist zu erwarten mit einer weiteren Erschließung des Gebietes, dem Zubau von Einfamilienhäusern und dem Zuzug geschätzter 250 EinwohnerInnen.

Als hilfreich erweist sich für die Koordination von Leitvorstellungen und Unterstützung bei der Realisierung von Wünschen an den Stadtteil ein Stadtteilmanagement, das unterschiedlich organisiert und angebunden sein kann. Der mittlerweile installierte Stadtteilbeirat stellt hierzu einen wichtigen Schritt dar.

Es wurden an beiden Standorten im Verlauf der dritten Projektphase entsprechende Möglichkeiten der inhaltlich orientierten Beteiligung und Vermittlung verallgemeinerbarer Ergebnisse aus dem Projekt mit den Praxispartnern diskutiert. Auf den bereits skizzierten Workshops zum Ende der ersten beiden Projektphasen wurden Vorschläge und Anregungen zur umsetzungsorientierten Vertiefung einzelner Fragestellungen von den Akteuren vor Ort an das Projektteam herangetragen. . Zusätzliche Veranstaltungen, die diese Möglichkeiten unterstützen, für beide Standorte angeregt.

Die Gewerbe-Akteure waren in verschiedenen Diskursen jeweils eingebunden. Hier wurde die Notwendigkeit konstatiert, mit zwischen den verschiedenen Entscheidungsträgern abgestimmten Umsetzungsangeboten und Strategien den Dialog weiterzuführen.

Von den Gewerbeakteuren wurde in der Anfangsphase betont, dass eindeutige Signale erwartet werden, welche Zielstellung im Stadtteil jeweils verfolgt werden soll und welche Rolle ihnen zugedacht sei. Die Dialoge wurden jedoch nicht in der Weise fortgeführt, wie dies in den ersten beiden AP angestoßen wurde. Dies hängt zum einen mit veränderten äußeren Rahmenbedingungen, aber auch mit einem Strategiewechsel der Praxispartner zusammen.

Des Weiteren wurden durch neu eingesetzte Intermediäre, wie beispielsweise den Stadtteilbeirat in Neuruppin Strukturen aufgebaut, die die Funktionen der Runden Tische hinsichtlich der Unterstützung der Akteursvernetzung nun übernehmen können.

Mit dieser organisatorisch-strukturellen Institutionalisierung ist eines von mehreren „Stabilisierungskriterien“ erfüllt, wie sie beispielsweise von (Brand/Christ/Heimerl 2000) im Rahmen der sozialwissenschaftlichen Forschung über die Verstetigung von Nachhaltigkeitsprozessen am Beispiel der Lokalen Agenda formuliert wurden.

Ein weiteres ist die Verknüpfung von formeller und informeller Politik, wie sie sich in der gemeinderätlichen Arbeitsgruppe und den stadtteilbezogenen Lenkungsgremien in Freiburg oder der Zukunftswerkstatt in Neuruppin manifestiert hat. Die Akteursnetze geben erste Hinweise auf eine als wichtiges Kriterium genannte interorganisatorische Vernetzung.

Die jetzt geschaffenen Ansätze sollten in möglicherweise nachfolgende Forschungsaktivitäten analytisch aufgenommen und durch Begleitung weiter unterstützt werden.

### *Erfolgsbedingungen intrakommunaler und regionaler Netzwerke für den Nachhaltigkeitsdialog*

In Bezug auf die Netzwerkanalyse wurden verschiedene Prüfkriterien (vgl. Kapitel 3.2), wie beispielsweise die Frage der Transparenz von Zielsetzungen, die funktionierende Zusammenarbeit der verschiedenen Gruppen sowie die Aufnahme von Diskursen außerhalb des Stadtteils

andiskutiert. Die Kriterien sind in Teilen mit den eingeleiteten Prozessen als erfüllt zu bezeichnen.

Vor allem der durch das Projekt angeregte Erfahrungsaustausch mit den anderen Verbänden des Forschungsschwerpunktes wurde von den Praxispartnern als fruchtbar und gewinnbringend für die eigene Perspektivenentwicklung gesehen. Daneben konnten über die verschiedenen Veranstaltungen externe Gäste z.B. von anderen Konversionsstandorten (Runder Tisch Gewerbe Vauban) zu ihren Erfahrungen befragt werden.

Ebenso deutlich wurde immer wieder die gemeinsame Zielsetzung angesprochen und mit den Vorstellungen externer Akteure sowie dem Stand und den Strategien von Forschungsprojekt und Stadtteilakteuren verglichen.

Weniger klar ist das Kriterium der funktionierenden Zusammenarbeit zu überprüfen: hier musste man im wesentlichen von den Ergebnissen ausgehend analysieren, was jedoch noch keine Aussage über die Qualität der Zusammenarbeit selbst erlaubt.

Als wesentliche Erfolgsfaktoren für ein kommunales Netzwerk lassen sich aus der Projekterfahrung beider Beispiele die folgenden Kategorien herausarbeiten:

- Räumliche Nähe und Bekanntheit unterstützt konkrete Handlungsoptionen
- Lernprozesse und die Eröffnung neuer Perspektiven werden durch Austausch angestoßen
- Unterschiedlichste Wissens- und Informationszugänge können konzertiert und zielbezogen eingesetzt werden.

Als ein entscheidendes Kriterium zum problemadäquaten Umgang mit Handlungsvorschlägen für den Stadtteil hat sich das „Einlassen“ auf und Kennenlernen von standortspezifischen Problemlagen und Hemmnissen sowie der persönliche Austausch der Akteure *außerhalb* ihrer üblichen dienstlichen oder professionellen Zusammenhänge herausgestellt.

Die Nähe zum Stadtteil und die Zusammenarbeit an einer gemeinsam konstatierten Zielsetzung schaffen eine stärkere Verbindlichkeit und Angemessenheit von Lösungsansätzen, wie sich in beiden Stadtteilen beispielsweise im Bereich der Energieversorgung gezeigt hat:

- mit Unterstützung der Akteure konnte im Projektverlauf jeweils eine umweltfreundlichere Erzeugungs- bzw. Versorgungsvariante mit dem Energieunternehmen vereinbart werden (Angebot von Nahwärme in Neuruppin für den neuen Bauabschnitt sowie eine Holzhackschnitzelnutzung in Kraft-Wärme-Kopplung in Freiburg-Vauban).
- Für den Bereich des nachhaltigen Bauens haben in Neuruppin die Runden Tische zu selbigem Thema interessante – vorher nicht bekannte Möglichkeiten und Angebote - kostengünstiger Fertighauslösungen mit den Akteuren entwickelt.

Der zielgerichtete Austausch der Akteure mit z.T. sehr verschiedenen Hintergründen eröffnet Möglichkeiten, mit geringem Aufwand neue Perspektiven, Wissen und Informationen für den Stadtteil oder innerhalb der Stadt zu akkumulieren. Dies muss als nachweislich besonderer Vorzug von netzwerkorientiertem Nachhaltigkeitsmanagement gewertet werden.