



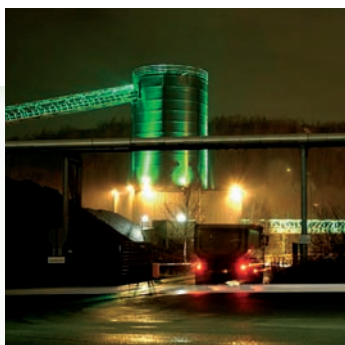
Raum zum Leben
gemeinsam entwickeln + gestalten

Flächenmanagement

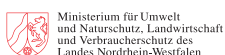
als partizipativer Prozess
einer nachhaltigen Stadtentwicklung

Dokumentation

Phase I und II



Gefördert durch:



NRW.

Ein Projekt der:

LAG 21 
Landesarbeitsgemeinschaft
AGENDA 21 NRW e.V.



Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	4
2	Allgemeiner Teil	5
2.1	Zielsetzung und Projektorganisation	5
2.1.1	Projektstruktur und Zielsetzung	5
2.2	Projektkommunen	5
2.3	Projektteam	6
2.4	Projektbeirat	6
3	Grundlagen	7
3.1	Ziele einer nachhaltigen Siedlungs- und Flächenentwicklung	7
3.1.1	Aktuelle bundesweite Zielvorgaben	7
3.1.2	Ziele zur Siedlungsentwicklung in NRW	7
3.1.3	Aktuelle Forschung zu Flächenmanagementsystemen	8
3.2	Entwicklung Flächenverbrauch Bund, Land, Kommune	9
3.2.1	Flächeninanspruchnahme für Siedlungs- und Verkehrszwecke in NRW im Bundesvergleich	9
3.2.2	Stand der Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen NRWs	11
3.2.3	Entwicklung von Bevölkerungszahl und Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen NRWs	12
3.3	Managementsystem	13
3.3.1	Probleme einer Flächenverwaltung	13
3.3.2	Nachhaltiges Flächenmanagement als Lösungsansatz	14
3.3.3	Nachhaltiges Flächenmanagement als Projektorganisation	15
3.3.4	Modell für ein nachhaltiges Flächenmanagement	16
4	Spezieller Teil	18
4.1	Einführung	18
4.2	Projektablauf	18
4.3	Kurzvorstellung Projektkommunen	18
4.3.1	Arnsberg (81.000 Einwohner, Flächengröße 190 km²)	20
4.3.2	Bottrop (120.400 Einwohner, Flächengröße 100 km²)	20
4.3.3	Emsdetten (35.400 Einwohner, Flächengröße 72 km²)	21
4.3.4	Minden (83.000 Einwohner, Flächengröße 101 km²)	21
4.4	Baseline-Review (Ist-Analyse)	22
4.5	Aufbauorganisation	24
4.6	Ablauforganisation	24
4.7	Schwerpunkthemen der Modellkommunen	25
4.8	SWOT-Analyse	26
4.9	Orientierungsrahmen	26
5	Spezielle Ergebnisse Kommunen	28
5.1	Arnsberg	28
5.1.1	Projektstruktur	28
5.1.2	Projektablauf	29
5.1.3	Zentrale Ergebnisse	30
5.2	Bottrop	33
5.2.1	Projektstruktur	33
5.2.2	Projektablauf	33
5.2.3	Zentrale Ergebnisse	33
5.2.4	Strategische Zielsetzung und Ausblick	36
5.3	Emsdetten	37
5.3.1	Projektstruktur	37
5.3.2	Projektablauf	37
5.3.3	Zentrale Ergebnisse	38
5.4	Minden	41
5.4.1	Projektstruktur	41
5.4.2	Projektablauf	41
5.4.3	Zentrale Ergebnisse	42
6	Ausblick	45

1 Einführung

Eine Nachhaltige Stadtentwicklung ist untrennbar mit dem Schutz der natürlichen Ressourcen verbunden. Die wohl wichtigste kommunale Ressource ist der Boden – vielmehr die Fläche, auf der sich eine Kommune entwickelt, lebt und arbeitet. Vielfach wird die natürliche Funktion des Bodens durch unterschiedliche Nutzungen beeinträchtigt oder durch Versiegelung zerstört. Bundesweit werden jeden Tag ca. 100 ha Fläche in Anspruch genommen, wobei zum überwiegenden Teil Landwirtschaftliche Fläche in Siedlungs- und Verkehrsflächen umgewandelt werden. NRW hat hierbei einen durchschnittlichen Anteil von 15 ha pro Tag.

Im Jahr 2004 hat der Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) nach einer Dialogphase mit zahlreichen Experten die Zielsetzung unterbreitet, den täglichen Flächenverbrauch bis 2020 auf 30 ha pro Tag zu reduzieren, um eine zukunftsfähige und langfristig tragbare Flächeninanspruchnahme zu gewährleisten.

Mit dieser quantitativen Zielsetzung ist neuer Schwung in die Debatte um bestmögliche Strategien zur Nachhaltigen Entwicklung kommunaler Flächen gekommen. Verstärkt wird die Diskussion zusätzlich durch die Prognosen zum demografischen Wandel in den Kommunen. Neben der ökologischen Dimension des Flächenverbrauchs erweitert sich die Betrachtung um eine soziale und wirtschaftliche Dimension, die qualitative Aspekte der Wohnsiedlungs- und Gewerbeflächenentwicklung aufgreift.

An dieser Schnittstelle kommunalen Handels setzt das Modellprojekt „Flächenmanagement als partizipativer Prozess einer nachhaltigen Stadtentwicklung“ der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21 NRW) ein. Finanziert durch das Ministerium für Umwelt und Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz des Landes NRW (MUNLV) und unter der Schirmherrschaft von Minister Eckhard Uhlenberg, wurde es der LAG 21 NRW ermöglicht in einer ersten Phase mit vier Projektkommunen die Basis für ein nachhaltiges Flächenmanagementsystem aufzubauen. Aus einer Vielzahl von Kommunen, die sich für die Teilnahme am Projekt beworben haben, wurden die Städte Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden auf Grund ihrer Repräsentativität der bisherigen Stadtentwicklung und der inhaltlichen Schwerpunktsetzung im Rahmen des Projekts ausgewählt.

Mit Unterstützung von wissenschaftlichen Experten und Moderatoren sowie der Projektleitung der LAG 21 NRW ist unter Beteiligung von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung in den Projektkommunen ein Zielsystem erarbeitet worden, das den Rahmen für einen nachhaltigen Umgang mit der Ressource Fläche beschreibt. Dieser Weg wird in dem nun vorliegenden Zwischenbericht dokumentiert.

In einem ersten allgemeinen Teil werden die Projektstruktur und das Verfahren zum Aufbau des nachhaltigen Flächenmanagementsystems erläutert. Weiterhin werden Grundlagen zur Flächenentwicklung in NRW vorgestellt, der aktuelle Forschungsstand zum Flächenschutz sowie eine Einführung zur strategischen Steuerung durch Managementsysteme gegeben.

Im speziellen Teil werden exemplarisch die Ergebnisse aus den einzelnen Projektkommunen dargestellt und ein Zwischenfazit des bisherigen Projektverlaufs gegeben. Die Implementation des Flächenmanagementsystems wird in allen Projektkommunen bis Ende 2007 durch die LAG 21 NRW begleitet. Zielsetzung ist es, sowohl erste Maßnahmen und Projekte des Orientierungsrahmens umzusetzen, als auch das Flächenmanagement so zu etablieren, dass eine transparente Berichterstattung und Steuerung zu einem nachhaltigen Umgang mit der Ressource Fläche ermöglicht wird.



2 Allgemeiner Teil

2.1 Zielsetzung und Projektorganisation

2.1.1 Projektstruktur und Zielsetzung

Trotz großer Potenziale ist es bisher nur in Ansätzen gelungen das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung in kommunale Entscheidungsprozesse insbesondere in Stadtplanung und Flächenmanagement zu verankern. Zudem gibt es bisher kaum Verknüpfungen zwischen bestehenden kommunalen Steuerungsinstrumenten und dem Ziel einer Nachhaltigen Entwicklung. Entsprechende integrierte Umsetzungsstrategien werden auch bei Vorhaben zur Modernisierung der Verwaltung nicht hergestellt. Weiterhin gehen die innerhalb von Lokalen Agenda-Prozessen aufgestellten Handlungsprogramme nur mühsam in Kommunalpolitik und Verwaltungshandeln ein und werden dort nur selten zur handlungsleitenden Maxime.

Die unverbundene und parallele Durchführung von Agenda21-Prozessen, Verwaltungsmodernisierung und die Anwendung umwelt- und raumbezogener Planungs- und Managementsysteme führt oft zu Widersprüchen und Steuerungsproblemen der lokalen Entwicklung. Hinzu kommt, dass die sektorale und fachliche Versäulung der Verwaltung einem ganzheitlichen Vorgehen nicht förderlich ist. Darüber hinaus besteht auch ein kommunales Defizit in der Anwendung von Indikatoren innerhalb von zyklischen Controllingprozessen, die ein zielgerichtetes Vorgehen unterstützen würden.

Mit der Einführung eines integrativen Managementsystems (nachhaltiges Flächenmanagement) für Modellkommunen in NRW sollen die beschriebenen Blockaden und Hemmnisse in einem Kernbereich kommunalen Handelns, dem kommunalen Flächenmanagement, aufgebrochen werden.

Das Ziel des Projektes ist, in den Modellkommunen klar definierte, transparente Strukturen und Abläufe (Aufbauorganisation) auf der Grundlage eines langfristigen nachhaltigen Orientierungsrahmens für eine zukunftsfähige Stadt- und Flächenentwicklung zu entwerfen und systematisch mit kommunalen Akteuren aus Politik, Verwaltung und Bürgerschaft umzusetzen.

Konkret wurden in der ersten Phase des Projekts folgende Ziele verfolgt:

- Erstellung eines ortsbezogenen Orientierungsrahmens als Rahmenvorgabe für das kommunale Flächenmanagement
- Aufbau eines nachhaltigen Flächenmanagementsystems mit
 - o Einer partizipativen Aufbauorganisation
 - o Einer zyklischen Ablauforganisation
 - o Indikatoren als Controllinginstrument

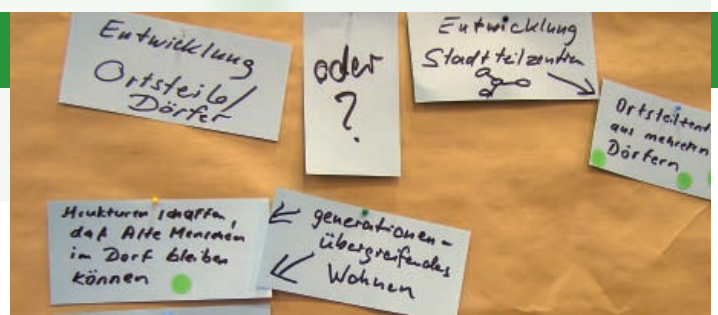
2.2 Projektkommunen

Für die erste Phase des Projekts, die vom 01.06.2005 bis 30.06.2006 durchgeführt wurde, konnten sich alle kreisfreien und kreisangehörigen Kommunen in Nordrhein-Westfalen (NRW) bewerben. In der Bewerbungsphase wurden 55 Kommunen beraten, von denen sich letztendlich die elf Städte und Gemeinden Arnsberg, Bottrop, Duisburg (Bezirk Wanheim), Emsdetten, Haan, Hagen, Hellenthal, Herdecke, Lippstadt, Minden und Moers anhand eines Projektstammblaatts für die Teilnahme bewarben.

Aufgrund eines Kriterienkatalogs und der jeweiligen Schwerpunktsetzung der Kommunen, die eine repräsentative Auswahl ermöglichte, wurden die Städte Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden als Projektkommunen ausgewählt.

Die Projektkommunen bestätigten dabei ihre Teilnahme am Modellprojekt durch entsprechende Beschlüsse der jeweiligen Ausschüsse oder des Rates.

Zudem boten sich die Kommunen Düsseldorf und Bielefeld als kooptierte Städte und Münster und Dortmund für einen Erfahrungsaustausch im Rahmen des Projektes an.



2.3 Projektteam

Die personelle Basis des Projekts setzte sich aus einem Projektteam zusammen, das neben einer beratenden Funktion die Umsetzungsprozesse vor Ort moderierte und die wissenschaftliche Begleitung gewährleistete. Die Projektleitung und -koordination lag in Händen der LAG 21 NRW: Dr. Klaus Reuter, Pfr. Klaus Breyer, Projektleitung; Marion Eickhoff, Projektassistentin. Die wissenschaftliche Beratung des Projektträgers sowie die fachwissenschaftliche Begleitung und Weiterentwicklung des Projekts vor Ort wurde durch einen Expertenpool gewährleistet.

Als fachwissenschaftliche Berater haben Dr. Bernd Mielke, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes NRW, Dr. Johannes Flacke, Fakultät Raumplanung der Universität Dortmund und Prof. Dr. Wolfgang Pippke, Institut für Verwaltungswissenschaften, Gelsenkirchen das Projekt begleitet.

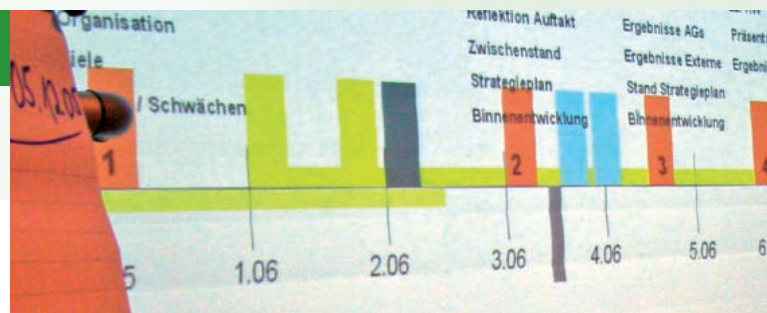
Zudem wurde die LAG 21 NRW von erfahrenen Moderatoren unterstützt, die einerseits die konkrete Ablaufplanung, die Projektumsetzung in den Kommunen begleiteten und moderierten und andererseits als federführende Ansprechpartner und Mittler zwischen Kommunen, wissenschaftlichen Begleitern und Projektleitung fungierten. Als Moderatoren nahmen Pfr. Klaus Breyer, Institut für Kirche und Gesellschaft EkvW, Iserlohn, Dr. Holger Kreft, bzt hattingen, und Herbert Raeithel, Training und Consulting, Düsseldorf, teil.

2.4 Projektbeirat

Als projektbegleitendes Gremium wurde zur fachlichen Unterstützung ein Projektbeirat eingerichtet, der die wesentlichen Projektabläufe vorbereitete und die Projektleitung in fachlicher Hinsicht unterstützte.

Mitglieder des Projektbeirats sind:

- Pfr. Klaus Breyer, Institut für Kirche und Gesellschaft, Vorsitz
- Markus Feldmann, Energieagentur NRW,
- Ludwig Holzbeck, Umweltamt Kreis Unna, Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.
- Jörg Köppen, Forum Baulandmanagement NRW, Stadt Gladbeck
- Sabine Nakelski, Ministerium für Bauen und Verkehr NRW
- Eckhard Reis, Ministerium für Umwelt und Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz NRW
- Dr. Klaus Reuter, Projektleiter, Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.
- Prof. Dr. Dieter Schmalz, Bund für Umwelt und Naturschutz NRW, NRW Landesvorstand
- Friedericke Scholz, Landkreistag NRW
- Dr. Anja Schumacher, Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie NRW



3 Grundlagen

3.1 Ziele einer nachhaltigen Siedlungs- und Flächenentwicklung

3.1.1 Aktuelle bundesweite Zielvorgaben

Eine breite Auseinandersetzung mit der Thematik wurde erst durch die erste Nationale Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2002), die 2002 verabschiedet wurde, ausgelöst. In diesem vom Rat für Nachhaltige Entwicklung erarbeiteten Strategiekonzept wurde das sog. 30 ha-Ziel formuliert, dass eine Reduzierung der Flächeninanspruchnahme bundesweit auf 30 ha pro Tag bis zum Jahr 2020 fordert. Diese ambitionierte Zielsetzung löste in der Folgezeit eine breite politische Debatte und eine Vielzahl an wissenschaftlichen Veröffentlichungen (u.a. Dräger u. Kraemer 2004; Jörissen u. Coenen 2004) zu dem Thema sowie diverse Forschungsaktivitäten (ExWoSt, MORO, REFINA) aus. Diese Initialzündung stellt zugleich den wesentlichen Wert dieser Zielsetzung, deren wissenschaftliche Begründung sowie deren räumliche Konkretisierung nicht erfolgt ist, dar. Auch deshalb fällt die Reaktion auf das 30 ha Ziel durchaus unterschiedlich aus. Während Bund und Länder das Ziel weitgehend unterstützen stehen die kommunalen Spitzenverbände wie etwa Deutscher Städtetag (DST), Deutscher Landkreistag (DLT) und Deutscher Städte und Gemeindebund (DStGB) der Zielsetzung eher kritisch gegenüber (Besecke et al. 2005).

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung fordert darüber hinaus, bis zum Jahr 2050 die Flächeninanspruchnahme auf Null zu reduzieren (Dosch u. Schultz 2005). Zur Umsetzung schlägt der Rat u.a. ein Verhältnis von Innenentwicklung zu Außenentwicklung von 3:1 vor, das in dem ExWoSt-Forschungsfeld „Städte der Zukunft“ (Dosch u. Fuhrich 1999) erfolgreich von den teilnehmenden Kommunen¹ umgesetzt wurde. Unter dem Stichwort „Mehr Wert für die Fläche“ konkretisiert der Rat für nachhaltige Entwicklung die zentrale Zielsetzung um weitere Ziele sowie Schritte zur Umsetzung. (Rat für Nachhaltige Entwicklung 2004). In dem 2004 erschienenen ersten Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeitsstrategie (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2004) wird das Thema weiterhin als Schwerpunkt einer nachhaltigen Entwicklung behandelt.

Ausgehend von dem Oberziel 30 ha der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie hat das Umweltbundesamt einen Gesamtkatalog an Zielen aus Umweltsicht als Diskussionsgrundlage erarbeitet (Umweltbundesamt 2004). In Anlehnung an das System von Umweltqualitätszielen beinhaltet der Zielkatalog „Handlungsziele versehen mit konkreten Fristen, die nach heutigem Wissen auf einen umweltverträglicheren Zustand abzielen, als unter Trendbedingungen zu erwarten ist“ und konkretisierende Qualitäts- und Zwischenziele (Umweltbundesamt 2004:81). Neben den mit einem konkreten Zeithorizont versehenen Zielen liegt die Qualität des Zielkatalogs vor allem in seiner alle Aspekte der Flächeninanspruchnahme benennenden Vollständigkeit.

3.1.2 Ziele zur Siedlungsentwicklung in NRW

In dem im Jahr 2002 verabschiedeten Landesplanungsbericht (Staatskanzlei des Landes NRW 2001, S. 62) fordert die Landesregierung im Sinne eines sogenannten Nullsummenspiels, dass das grundlegende Verhältnis zwischen Siedlungsraum und Freiraum nach Möglichkeit in der Zukunft konstant bleiben. Der 2005 verfasste Bericht zur Flächeninanspruchnahme an den Ausschuss für Umweltschutz und Raumordnung enthält die Darstellung von Entwicklung, Auswirkungen und Ursachen des Flächenverbrauches in NRW 1990 - 2002 und benennt Ziele, Instrumente und Maßnahmen zur Verminderung der Flächeninanspruchnahme. Aufgrund des im gleichen Jahr erfolgten Regierungswechsels fand eine inhaltliche Auseinandersetzung im Ausschuss nicht mehr statt und konnte der Bericht auch keine politische Wirkung entfalten. Im Koalitionsvertrag der neuen CDU/FDP-Regierung heißt es zu dem Thema: „Wir streben eine freiwillige Vereinbarung zwischen Land und Kommunen für ein kommunales Flächen- und Ressourcenmanagement an“, und weiter „den Grundstücksfonds NRW werden wir neu organisieren und für eine wettbewerbsfähige Reaktivierung von Brachflächen sorgen“ (CDU UND FDP 2005). Die drei mit dem Thema befassten Ministerien für Wirtschaft, Mittelstand und Energie (MWME), für Bauen und Verkehr (MBV) sowie für Umwelt, Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (MUNLV) benennen ebenfalls die Reduzierung der Flächeninanspruchnahme als

¹ An dem ExWoSt-Forschungsprogramm „Städte der Zukunft“ haben die Kommunen Heidelberg, Münster, Dessau und Güstrow teilgenommen.



relevante Zielsetzung, wenngleich entsprechend der Ressortzuständigkeit unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden.

Im Rahmen des Agenda 21 NRW-Prozesses, der zwischen 2003 und 2004 auf Initiative der Landesregierung durchgeführt wurde, wurden in der Kernarbeitsgruppe Siedlungs- und Naturräume Leitbilder, Ziele und Indikatoren für die beiden thematischen Schwerpunkte Flächenhaushaltspolitik/Politik für eine nachhaltige Siedlungsstruktur und Sicherung und Entwicklung von Biodiversität entwickelt (MINISTERIUM FÜR UMWELT UND NATURSCHUTZ o.J.). Zu ersterem wurden die beiden Leitbilder „Schutz und Entwicklung des Freiraums“ und „Reduzierung der Zersiedelung“ definiert. Ziele im Leitbild „Schutz und Entwicklung des Freiraums“ sind u.a. eine mittel- bis langfristige Erhöhung des Freiraumanteils, die Effizienzsteigerung der Flächennutzung im Siedlungsbereich und die Entwicklung und Einführung eines Flächenhaushaltsberichtswezens. Zu dem Leitbild „Reduzierung der Versiegelung“ wurden u.a. die Ziele Abbau von Anreizen zur Sub- und Disurbanisierung, Stärkung von Innenstädten und Stadtteilen und eine flächenschonende und arbeitsteilige räumliche Entwicklung in Stadtregionen formuliert. Das Ziel der Reduzierung der Neuinanspruchnahme von Siedlungs- und Verkehrsflächen ist Teil des Indikatorenmodells zur Nachhaltigkeit räumlicher Entwicklungen in NRW erarbeitet im Auftrag des MUNLV (FINKE et al. [2000: 60]). Flankiert wird diese Zielsetzung mit den Zielen „Erhöhung der Flächeneffizienz im Bereich Wohnen, Förderung der Flächenkreislaufwirtschaft und dem Schutz wertvoller Böden sowie Lebensräume für Tiere und Pflanzen.

Wenngleich sich zahlreiche Kommunen in NRW inzwischen dem Thema widmen und in diversen kommunalen Leitbildern und Zielsystemen Aussagen dazu enthalten sind, lassen sich bislang nur einzelne konkrete Zielvorgaben auf kommunaler Ebene in NRW finden. Zu nennen ist hier die Stadt Münster die sich als teilnehmende Stadt am dem ExWoSt-Forschungsfeld „Städte der Zukunft“ ein Verhältnis von Innen- zu Außenentwicklung von 3:1 zum Ziel gesetzt hat, und dieses auch einhält. Analysen der Bevölkerungs-, Siedlungs- und Beschäftigtenentwicklung der Städte in NRW haben ergeben, dass bezüglich der Flächenentwicklung sowohl regional wie auch zwischen

einzelnen Städten erhebliche Unterschiede bestehen (FRIEHE 2005). Neben Städten, die einen vergleichsweise hohen pro-Kopf-Verbrauch von Freiflächen aufweisen, existieren auch sog. flächensparende Städte, die eine geringe Neuinanspruchnahme gemessen an der Bevölkerungs- und Beschäftigten-Entwicklung aufweisen. Zu letzteren sind u.a. die Städte Aachen, Siegburg, Hennef und Uedem zu zählen (FRIEHE 2005: 70).

3.1.3 Aktuelle Forschung zu Flächenmanagementsystemen

Ungeachtet der umfangreichen Diskussion und der Vielzahl an wissenschaftlichen und praxisorientierten Veröffentlichungen gibt es bislang keine einheitliche Definition des Begriffs Flächenmanagement. Ausgehend von dem 30 ha-Ziel ist Flächenmanagement „nicht nur als mengenmäßiges/quantitatives Flächenmanagement zu begreifen sondern insbesondere im Hinblick auf Nachhaltigkeitsforderungen als qualitatives Flächenmanagement zu sehen“ (GUHSE 2005: 172). Der Deutsche Städtetag definiert den Begriff Flächenmanagement als die „bedarfsgerechte Optimierung der Flächennutzung hinsichtlich Menge, Qualität und Lage nach stadtwirtschaftlichen, städtebaulichen, sozialen und ökologischen Kriterien“ (DEUTSCHER STÄDTETAG 2002). Geeignete Zielsetzungen hierzu sind:

- Eine aktive, bedarfsorientierte und strategische Steuerung statt klassische Angebotsplanung,
- die Verstetigung des Baulandangebotes und Mobilisierung von Flächenpotenzialen,
- die prioritäre Wiedernutzung brachgefallener Flächen,
- das Zusammenspiel öffentlich-rechtlicher Planungsinstrumente und privatrechtlicher, marktorientierter Instrumente,
- die Verbesserung der Kooperation von Planung und Bürgern und
- die Verbesserung der Informationsgrundlagen für Entscheidungen der kommunalen Planung

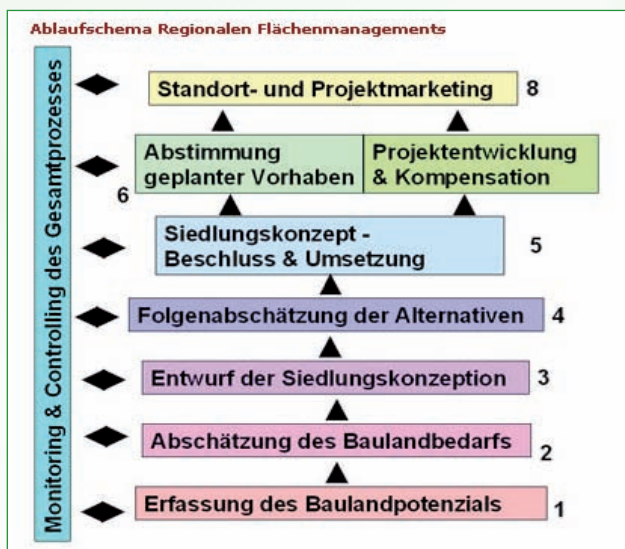
Systematische Ansätze zur Etablierung eines Flächenmanagementsystems sind bislang nur in wenigen Projekten erprobt worden. Aspekte eines Managementsystems finden sich in dem Konzept des Regionalen Flächenmanagement (Moro) und dem Forum Baulandmanagement in NRW.



Das im Rahmen Modellvorhaben der Raumordnung (Moro) vom BBR entwickelte Regionale Flächenmanagement (RFM) ist ein Konzept zur Einführung einer ressourcenschonenden Siedlungsentwicklung auf der regionalen Ebene (s. <http://www.bbr.bund.de/moro/>). Ziel des Forschungsvorhabens war die Erarbeitung und Vermittlung von Strategien, Instrumenten, Methoden und Organisationsformen des ressourcenschonenden Umgangs mit Flächen. Dabei erfolgte die Strategieentwicklung durch Einsatz und Kombination verschiedener Einzelinstrumente auf der regionalen Ebene. Managementaspekte wurden vor allem bei der Steuerung durch Zusammenarbeit autonomer und gleichberechtigter kooperativer Akteure eingesetzt. Entwickelt wurde ein Ablaufschema des Regionalen Flächenmanagements das in einem zyklischen Prozess angewendet werden soll (s. Abb. 1)

Abb. 1

Ablaufschema des regionalen Flächenmanagements



(Quelle: www.bbr.bund.de/moro/)

Das Forum Baulandmanagement NRW ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Gemeinden in NRW, der sich mit aktuellen Fragen der Baulandentwicklung praxisnah auseinandersetzt. Dazu hat das Forum einen organisatorischen Ansatz zur Steuerung der Entwicklung im Innenbereich entwickelt (FORUM BAULANDMANAGEMENT NRW o.J.). Dieser verfolgt zwar nicht explizit managementorientierten Ansatz im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, beinhaltet aber den Entwurf

eines strategischen Vorgehens bei der Entwicklung von mindergenutzten Flächen im Innenbereich unter Einbeziehung relevanter Akteure. Diese Grundlage bietet einen geeigneten Ansatzpunkt für die Etablierung eines Flächenmanagementsystems.

3.2 Entwicklung Flächenverbrauch Bund, Land, Kommune

Im Folgenden wird zunächst die derzeitige Flächennutzung in NRW im Bundesvergleich dargestellt. Anschließend werden Stand und Entwicklung der Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen NRWs detaillierter betrachtet. Als Indikator wird dabei die Siedlungs- und Verkehrsfläche laut Liegenschaftskataster verwendet.

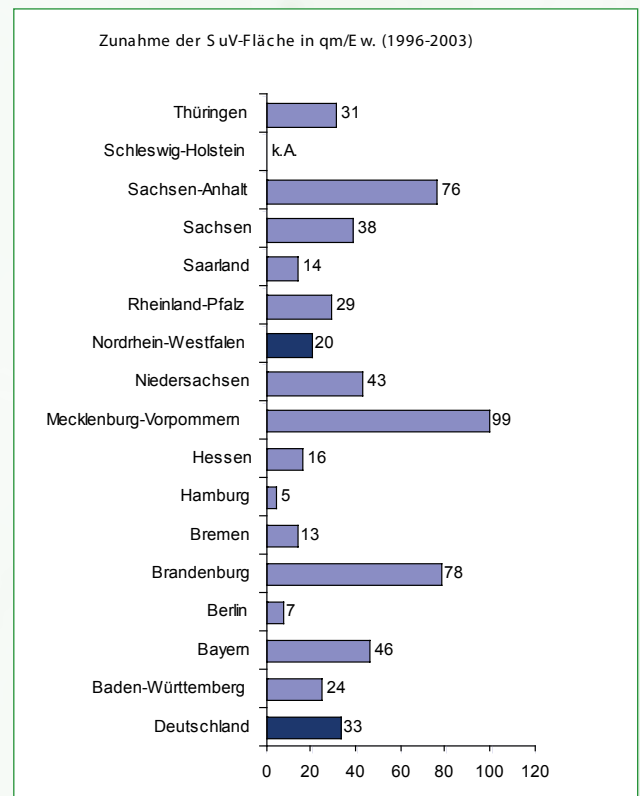
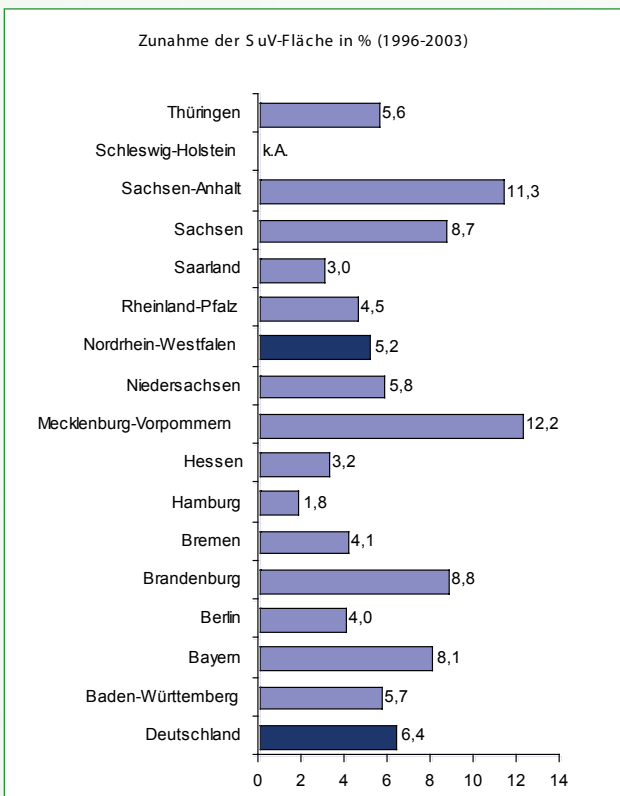
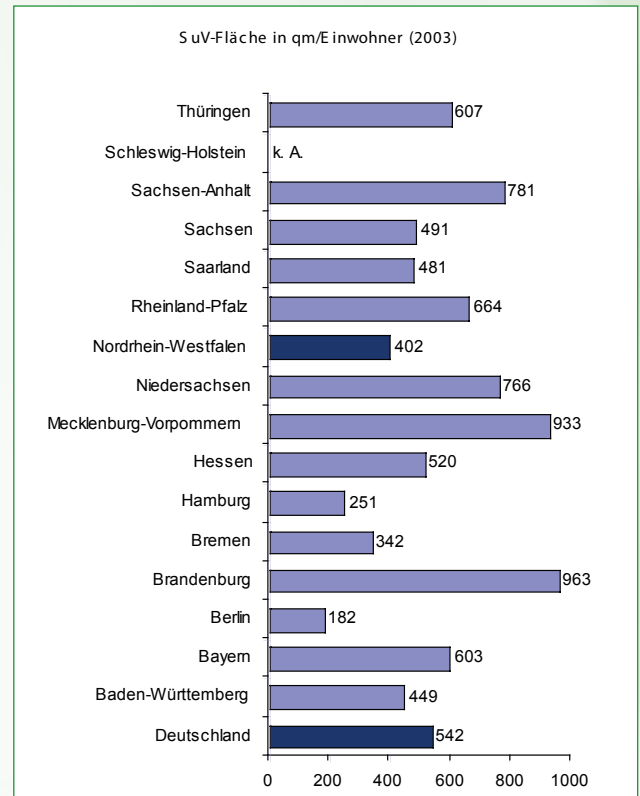
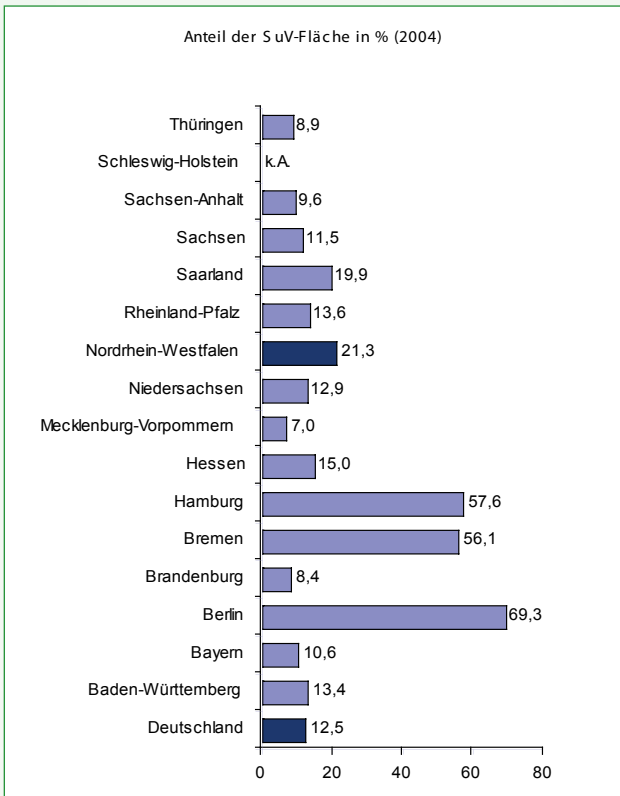
3.2.1 Flächeninanspruchnahme für Siedlungs- und Verkehrszwecke in NRW im Bundesvergleich

Die Flächeninanspruchnahme ist in NRW auf Grund der großen Verdichtungsräume an Rhein und Ruhr im Bundesvergleich sehr hoch. Der Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche an der Gesamtfläche (Katasterfläche) liegt mit 21,4 % weit über dem Bundesdurchschnitt von 12,6 %. Damit hat NRW den höchsten Siedlungs- und Verkehrsflächenanteil unter den Flächenländern. Nur in den Stadtstaaten ist dieser Anteil mit über 55 % noch höher.

Berücksichtigt man allerdings die hohe Bevölkerungszahl und -dichte in NRW so zeigt sich, dass die Flächeninanspruchnahme pro Einwohner mit 402 qm/Ew. in NRW unter dem Bundesdurchschnitt von 542 qm/Ew. liegt und nur weniger als halb so hoch ist wie in Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern. Dies bedeutet, dass die Nutzungsintensität der in Anspruch genommenen Fläche in NRW deutlich höher ist als in anderen Flächenländern Deutschlands.

Auch die Zunahme der Flächeninanspruchnahme verlief in NRW moderater als in anderen Bundesländern. So hat in NRW die Siedlungs- und Verkehrsfläche zwischen 1996 und 2003 um 5,2 % zugenommen und lag damit unter der bundesdurchschnittlichen Zunahme von 6,4%. Auch bezogen auf die Einwohner war das Wachstum der Siedlungs- und Verkehrsfläche unterdurchschnittlich.



Abb. 2 Flächeninanspruchnahme in NRW im Bundesvergleich

Quelle: ILS, eigene Darstellung und Berechnungen; Daten des Statistischen Bundesamtes



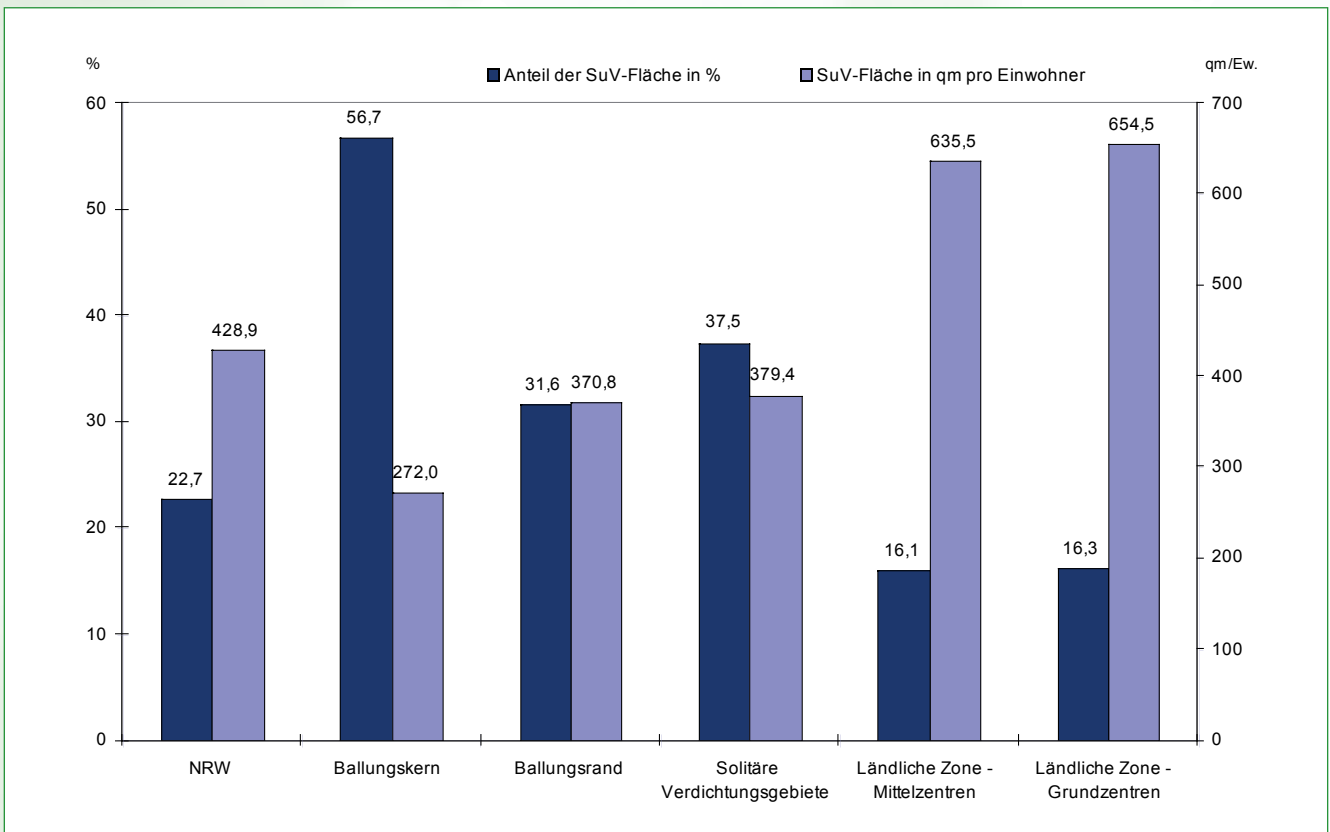
3.2.2 Stand der Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen NRW

Auch innerhalb NRW ist die Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen sehr unterschiedlich. Der Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche reicht auf Gemeindeebene von 79,5 % in der Stadt Herne im nördlichen Ruhrgebiet bis zu 6,3 % in der Gemeinde Kranenburg im Kreis Kleve. Abb. 3 zeigt den Siedlungs- und Verkehrsflächenanteil in den Gemeindetypen NRW nach dem Landesentwicklungsplan NRW. Entsprechend der Siedlungsstruktur ist der Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche in den Ballungskernen mit 56,7 % deutlich höher als in den anderen Gemeindetypen. Der geringste Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche ist erwartungsgemäß in der Ländlichen Zone mit etwa 16 % vorzufinden. Hier ist der durchschnittliche Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche allerdings noch immer deutlich höher als der Landesdurchschnitt der meisten Flächenländer. Auch dies ist wiederum Ausdruck der hohen Bevölkerungsdichte in NRW, selbst in seinen

ländlich geprägten Räumen. Bezieht man die Siedlungs- und Verkehrsfläche auf die Einwohnerzahl der verschiedenen Gemeindetypen, so zeigt sich ein ähnliches Bild.

Abb. 3

Anteil der SuV-Fläche und SuV-Fläche pro Einwohner in den Gemeindetypen NRW (2002) laut Landesentwicklungsplan NRW



Quelle: eigene Darstellung und Berechnungen; Daten des LDS NRW

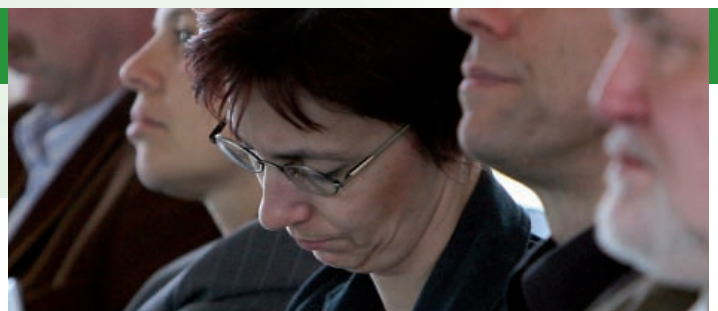
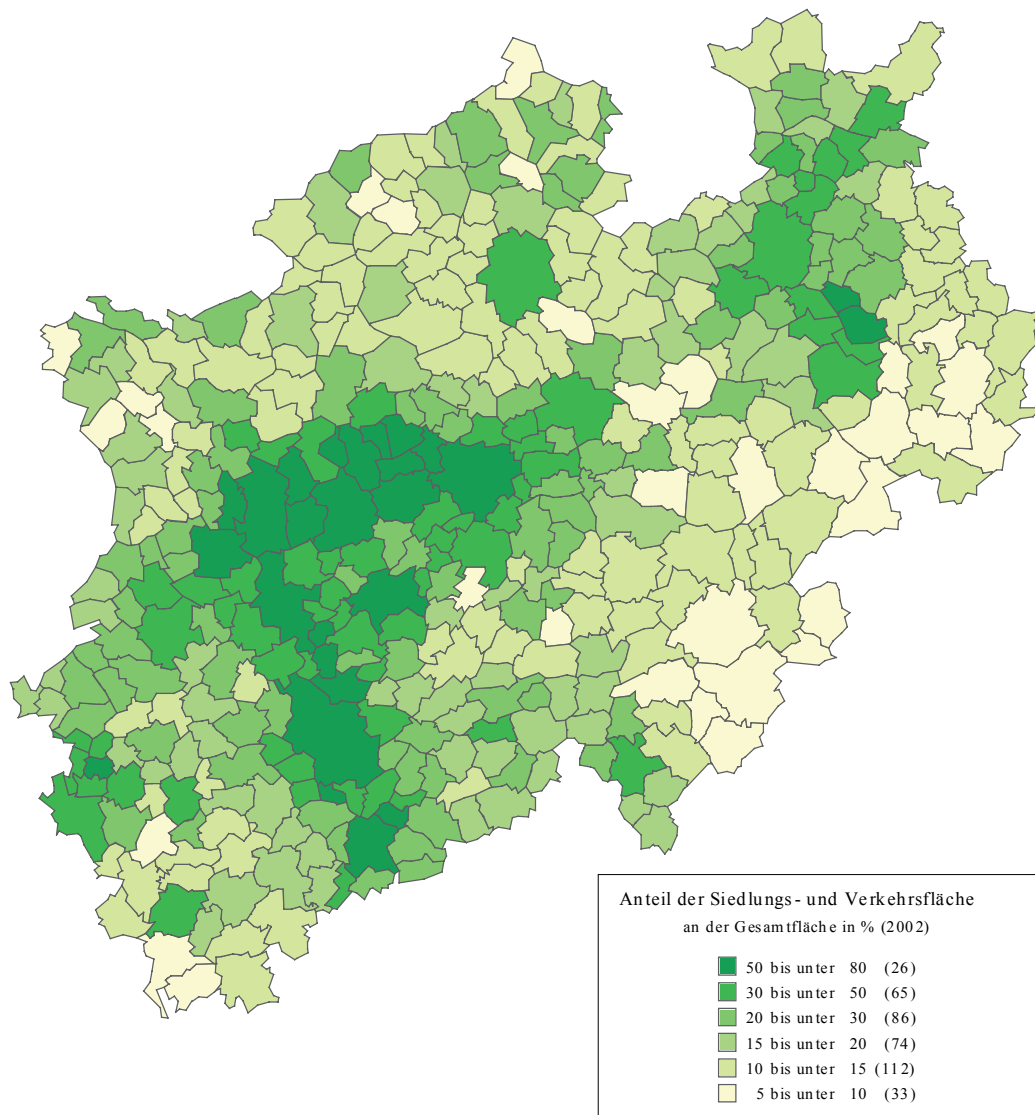


Abb. 4

Anteil der SuV-Fläche an der Gesamtfläche in den Gemeinden NRW in %



Quelle: eigene Darstellung und Berechnungen; Daten des LDS NRW

3.2.3 Entwicklung von Bevölkerungszahl und Flächeninanspruchnahme in den Teilräumen NRWs

Abb. 5 zeigt die prozentuale Zunahme der Bevölkerungszahl und der Siedlungs- und Verkehrsfläche in NRW und seinen Gemeindetypen seit 1990 im Vergleich. Zu Beginn der 90er Jahre hatte NRW im Rahmen der Wiedervereinigung und der Öffnung der Grenzen nach Osteuropa starke Bevölkerungszuwächse. Diese wurden

allerdings im Verlauf der 90er Jahre deutlich geringer, wie in der Abflachung der Kurve Mitte der 90er Jahre deutlich wird. Zwischen 1990 und 2003 ist die Bevölkerungszahl in NRW insgesamt um über 4 % angewachsen.

Im gleichen Zeitraum hat die Siedlungs- und Verkehrsfläche in NRW um über 9 % zugenommen. Die Entwicklung verlief in den Gemeindetypen sehr unterschiedlich. Dabei ist es tendenziell in den Räumen mit einem höheren Bevölkerungszuwachs auch ein höherer Siedlungs- und

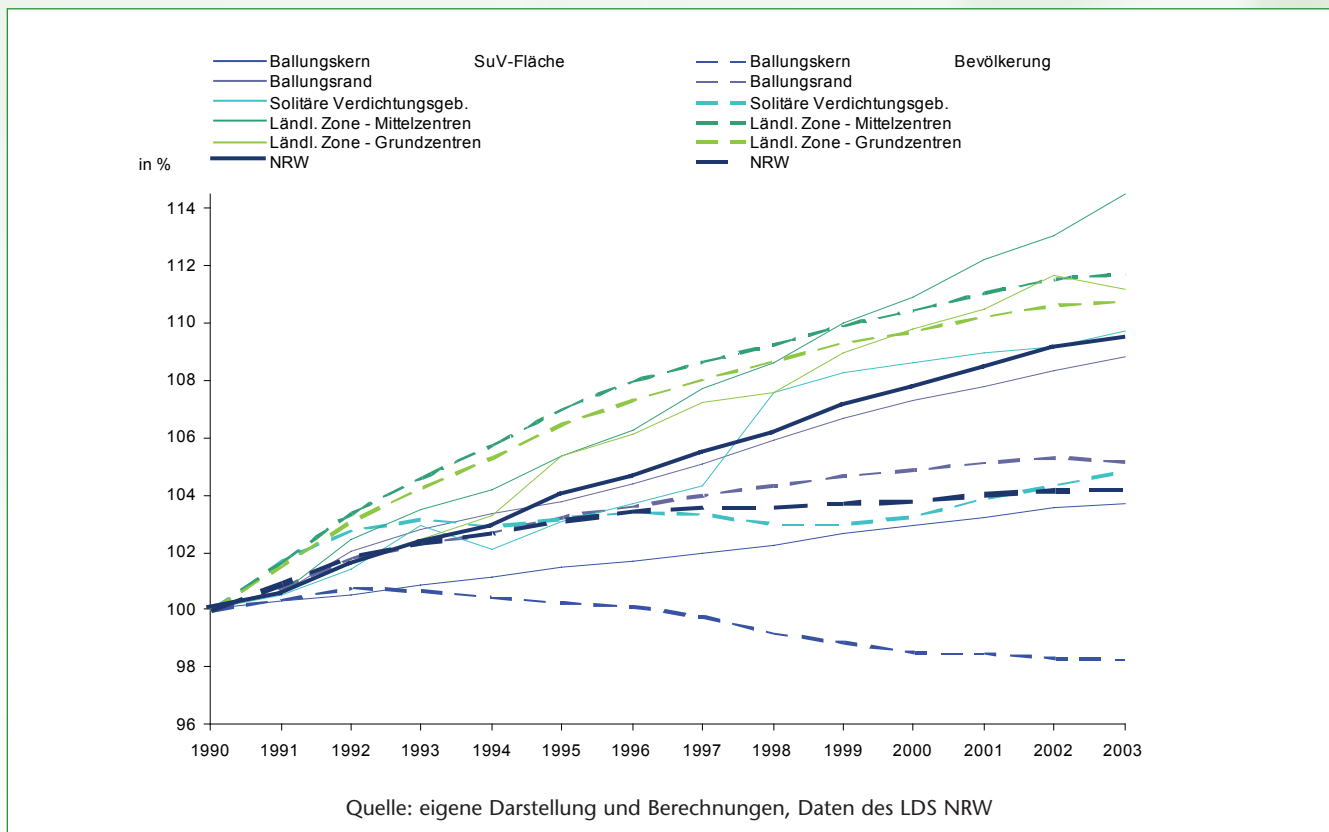


Verkehrsflächenzuwachs zu verzeichnen (so z.B. in der Ländlichen Zone gegenüber den Ballungszentren). Allerdings war die Kopplung des Wachstums der Siedlungs- und Verkehrsfläche an die Bevölkerungsentwicklung in den verschiedenen Teilräumen und im Zeitverlauf unterschiedlich stark ausgeprägt. Zu Beginn der 90er Jahre nahm die Bevölkerung noch deutlich stärker zu als die

Siedlungs- und Verkehrsfläche. Als Grund hierfür sind die starken Zuwanderungen zu betrachten, auf die eine Flächenausweisung erst mit zeitlicher Verzögerung folgte. Dies war besonders in der Ländlichen Zone der Fall, wo die Bevölkerungsentwicklung noch bis Ende der 90er Jahre stärker war als die Entwicklung der Siedlungs- und Verkehrsfläche.

Abb. 5

Entwicklung der SuV-Fläche und der Bevölkerung im Vergleich (1993-2003)



3.3 Managementsystem

3.3.1 Probleme einer Flächenverwaltung

Die Fläche einer Kommune ist absolut begrenzt und nur erweiterbar in Abstimmung mit benachbarten Kommunen. Diese Begrenztheit bedeutet, dass jede Nutzung als Gebäude-, Gewerbe-, Agrar-, Frei- oder Naturflächen eine Alternative ausschließt; die stärkere Nutzung einer Form verringert zwangsläufig die einer anderen. Dies kann

Kommunen erhebliche Dilemmata bringen, wenn zur Nutzung der begrenzten Fläche konkurrierende Wünsche, Interessen und Zielvorstellungen existieren. Im Sinne der Nachhaltigkeit, die gesellschaftlichen, ökonomischen und ökologischen Zielvorstellungen unter Berücksichtigung der Interessen und der Lebensqualität zukünftiger Generationen in eine Balance zu bringen, muss jede Flächenplanung wohl abgewogen werden.



Die vorherrschende Verwaltung der kommunalen Flächen entspricht in der Regel nicht den Vorstellungen eines nachhaltigen Flächenmanagements:

- Sie ist nicht nachhaltig, weil sie langfristige Entwicklung der Bevölkerung, der Bevölkerungsstruktur, der Umweltbelastungen, der wirtschaftlichen Entwicklung durch die Globalisierung, der Haushaltspolitik usw. nicht gebührend berücksichtigt – und wenn, dann nicht über einen Zeitraum, der über fünf Jahre hinausgeht.
- Sie ist kein Managementsystem im betriebswirtschaftlichen Sinne, weil sie nur teilweise die Funktionen eines solchen Systems erfüllt. Die Leitziele sind nicht konkretisiert und werden nur begrenzt als Entscheidungskriterien bei der Flächenplanung herangezogen. Ergebniskontrollen sind nicht vorgesehen und sind auch problematisch, da keine Indikatoren zur Überprüfung der Zielerreichung herangezogen werden.
- Die Beteiligung der Bürger beschränkt sich in der Regel auf die vom Gesetz vorgeschriebenen Mindestaktionen und ist nur ausnahmsweise regelmäßiger und integrativer Bestandteil des Planungsprozesses.

3.3.2 Nachhaltiges Flächenmanagement als Lösungsansatz

Nachhaltiges Flächenmanagement wird hier verstanden als die bewusste und zielgerichtete Gestaltung und Entwicklung der kommunal begrenzten Fläche sowie die Lenkung der Flächennutzungsvorhaben und die Kontrolle der Zielerreichung unter Berücksichtigung der zeitlichen Fernwirkungen. Als besondere Merkmale sind festzuhalten:

- Flächenmanagement ist zwangsläufig zukunftsbezogen.
- Es folgt kommunalpolitischen Leitideen, die der Nachhaltigkeit verpflichtet sein sollten.
- Es hat die konkurrierenden Interessen der knappen Ressource Fläche zu beachten.
- Es bedarf einer breiten Beteiligung von Betroffenen.
- Es benötigt Verwaltungsspezialisten zur Umsetzung.
- Die Umsetzung der Nutzung ist einem Controlling zu unterwerfen.

Die Zukunftsbezogenheit des Flächenmanagements bedeutet aber nicht, unbeweglich wie ein hypnotisiertes

Kaninchen auf die Schlange bedrohlicher Prognosen zu starren. Die Vorhersagen „Wie wird es werden? Was haben wir zu erwarten?“ müssen für die Kommunalpolitik im Sinne eines nachhaltigen Flächenmanagements ergänzt oder gar abgelöst werden durch die Fragen „Was wollen wir haben? Wie soll es sein? Und was müssen wir tun, um diesen zukünftigen Zustand zu erreichen bzw. zu vermeiden? Was liegt in unserem Einflussbereich?“ Dieser gestalterische Ansatz ist Inhalt eines effektiven und nachhaltigen Flächenmanagements.

Kommunalverwaltungen haben unweigerlich eine Zukunft, und sie wirken bereits heute mit ihrem Handeln auf vielerlei Weise in diese Zukunft. Sie haben eine Verantwortung für den Umgang mit ihrer begrenzten Fläche in ihrer lokalen Zuständigkeit zum Wohle ihrer Bürger. Zukunftsfähigkeit bedeutet, dass sich Kommunalverwaltungen offensiv den Herausforderungen der Zukunft stellen, zukünftige Entwicklungen antizipieren und sie bereits heute gestalten, so weit sie Handlungsmöglichkeiten haben. Dies erfordert in Bezug auf die Nutzung der kommunalen Fläche ein effektives Flächenmanagement.

Eine Verwaltung, die nachhaltiges Flächenmanagement als Teil einer nachhaltigen Gesamtkonzeption versteht,

- enthält die Idee der Nachhaltigkeit als Leitgedanken in ihrem Leitbild,
- folgt in ihrem Handeln einer langfristigen Wirkungsorientierung in sozialer, ökonomischer und ökologischer Hinsicht,
- hat ihre Organisation im Sinne der Nachhaltigkeit strukturiert,
- hat ein Nachhaltigkeitsmanagementsystem implementiert,
- ist es gelungen, Nachhaltigkeit als Wertvorstellung bei ihren Mitarbeiter/innen zu verankern,
- ist offen für neue Ideen und Anregungen, ist innovativ,
- ist flexibel und lernfähig, kann mit Komplexität und Ambiguität umgehen,
- bemüht sich nach außen um nachhaltige Projekte,
- bindet Bürger in ihre Nachhaltigkeitsprojekte ein und nutzt dabei tradierte Netzwerke,
- hat ein Indikatorensystem entwickelt, mit dem sie die Fortschritte der Nachhaltigkeit in einem regelmäßigen Berichtswesen messen kann.



3.3.3 Nachhaltiges Flächenmanagement als Projektorganisation

Für die Einführung eines nachhaltigen Flächenmanagementsystems galt es im Rahmen des Projekts Organisationsformen zu finden, die den Ansprüchen einer erfolgsorientierten Verwaltung gerecht werden. Dies bedeutet für die Aufbauorganisation: weniger Hierarchie, mehr Teamarbeit, offene Strukturen und Kommunikation mit allen Beteiligten und Betroffenen, ausgeprägte Zielorientierung mit entsprechenden Auswirkungen auf die Arbeitsweise.

Da jeder Entscheidungsprozess im Flächenmanagement als Projekt gesehen werden kann und Projekte diese Charakteristika aufweisen, liegt es nahe, Organisationsformen für ein nachhaltiges Flächenmanagement zu etablieren, die sich in Projekten allgemein bewährt haben.

Jedes umfangreiche Projekt benötigt in der Regel drei Institutionen, damit in ihm erfolgreich gearbeitet werden kann:

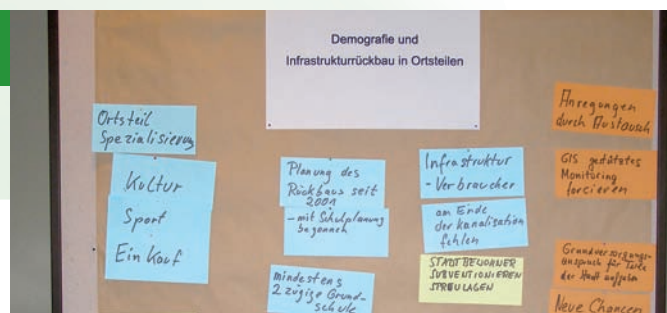
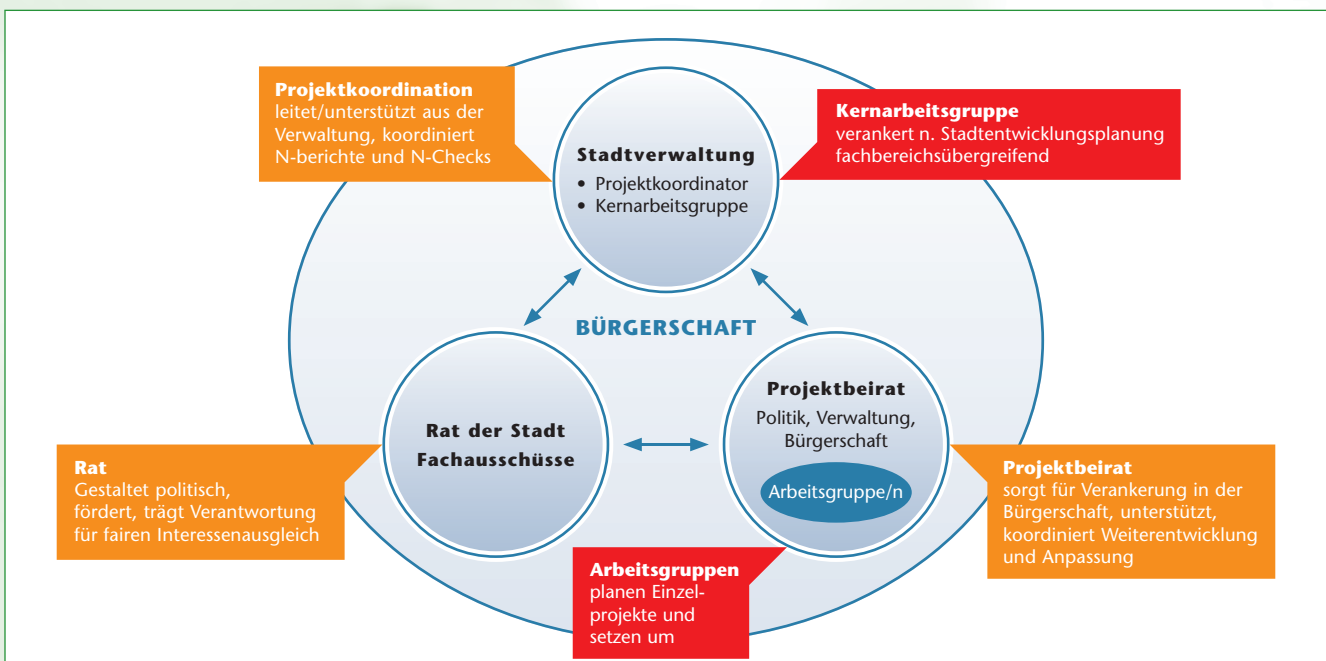
- ein Projektbeirat, dem Ratsmitglieder, Ausschussmitglieder, Bürgervertreter und Verwaltungsmitarbeiter angehören. Dieses Gremium begleitet das Projekt. Es erarbeitet wesentliche Inhalte zu quantitativen und qualitativen Zielen des Orientierungsrahmens, wird in regelmäßigen Abständen informiert, es gibt Empfehlungen und kritische Kommentare und erörtert die Vorgehensweise und Ergebnisse des Projektes;

- ein verwaltungsinternes Kernteam (Lenkungsgruppe), das Entscheidungsprozesse vorbereitet und Vorlagen für die Arbeit im Projektbeirat und den parlamentarischen Gremien erstellt. Sie besteht aus den Mitarbeiter/innen der Verwaltung, die inhaltlich vom Projekt betroffen sind. Ihre Mitglieder sind verantwortlich für die Ergebnisse der Projektarbeit.
- Der Rat und seine Ausschüsse, die den Prozess politisch gestalten, fördern und für einen fairen Interessenausgleich sorgen und die letztendliche Entscheidungsgewalt haben
- Zentrale Figur im Projekt ist der Projektkoordinator. Er ist der Motor im Projekt, Bindeglied zwischen den vorgenannten Institutionen und Ansprechpartner für Betroffene. **Abb. 6** zeigt eine solche Projektorganisation, von der selbstverständlich je nach Lage in einem konkreten Entscheidungsprozess zum Flächenmanagement abgewichen wird. Für jede der genannten Institutionen waren im Vorhinein die personellen Besetzungen festzulegen sowie Zuständigkeiten, Kompetenzen und Verantwortungen zu bestimmen.

Die detaillierte Umsetzung einer solchen Struktur in einer Stadt zeigt die **Abb. 6**.

Abb. 6

Grafische Darstellung der Aufbauorganisation



3.3.4 Modell für ein nachhaltiges Flächenmanagement

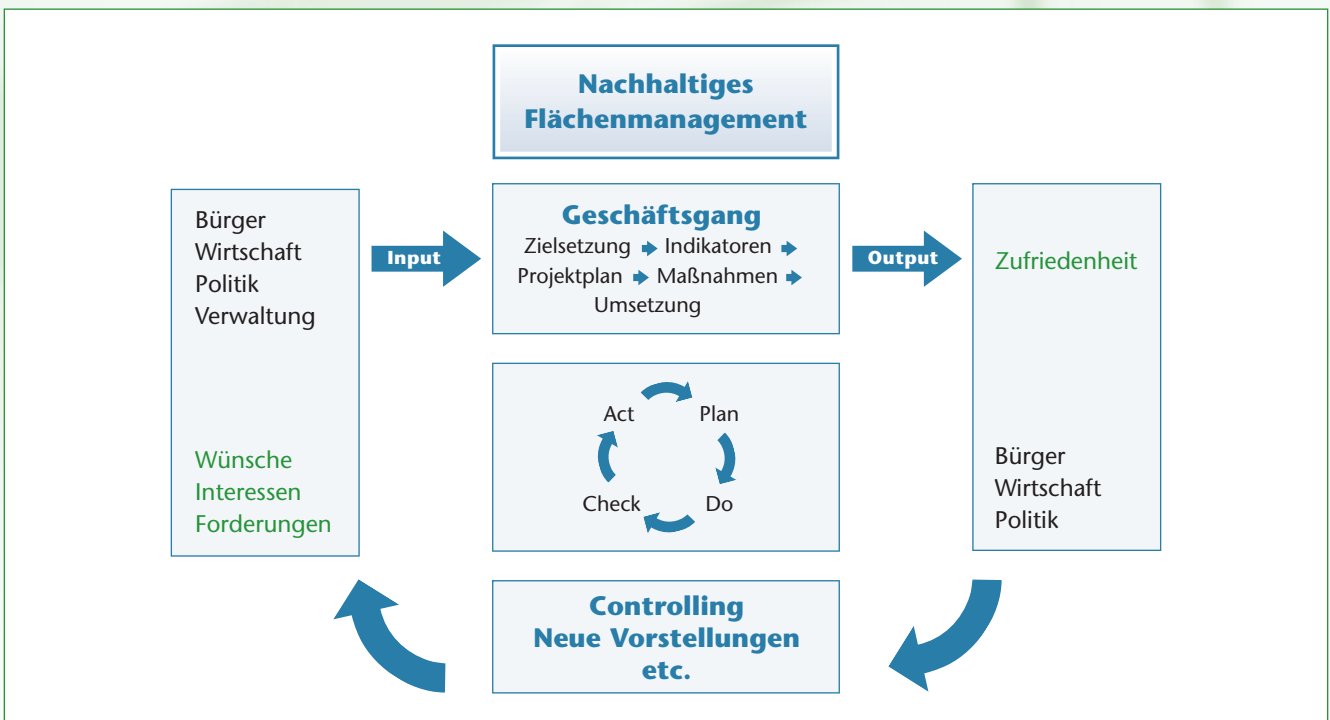
Nach der den bisherigen Ausführungen stellt sich die Frage, welchen Anforderungen ein nachhaltiges Flächenmanagement zu genügen hätte:

- Es muss kompatibel mit dem spezifischen System der öffentlichen Verwaltung sein. Es muss mit tradierten Verfahren der öffentlichen Verwaltung vereinbar sein.
- Es darf nicht allzu große Eingriffe in die bestehende Aufbauorganisation bedingen. Es muss Teamstrukturen unterstützen.
- Es muss Bezug zur Nachhaltigkeit im oben definierten Sinne haben. Es muss langfristig und strategisch orientiert sein.
- Es muss der Komplexität des nachhaltigen Flächenmanagements gerecht werden.
- Es muss affin zur Bürgerbeteiligung sein, es muss sie fördern und ermuntern.
- Beteiligung der Mitarbeiter/innen.
- Es muss zielgerichtet, offen, flexibel und innovativ im Sinne des nachhaltigen Flächenmanagements sein.
- Es muss ein organisationales Lernen fördern und kontinuierliche Verbesserungsprozesse stützen.

Ausgangspunkt für ein solches Modell sollten die Forderungen, Wünsche, Interessen sowohl des Umsystems der Verwaltung: Bürger, Wirtschaft, Politik als auch ihrer selbst; sein; Ziel ist die Befriedigung dieser Wünsche. Diese Vorstellungen gehen als Input in die Verwaltung und initiieren dort Handlungsprozesse im nachhaltigen Flächenmanagement: genaue Zielbestimmung, Festlegung von Indikatoren zur Zielüberprüfung, Maßnahmeplanung, Umsetzung. Das Ergebnis der Maßnahmen verlässt die Verwaltung als Output oder Produkt (z.B. die Änderung des Flächennutzungsplans). Im Zeitverlauf tauchen neue Wünsche und Forderungen auf, die die Verwaltung erneut zum Handeln bewegen; oder das Controlling kommt zu dem Ergebnis, dass die Ziele nicht erreicht wurden oder auch nicht erreicht werden konnten. Dieser Prozess ist auf eine ständige Verbesserung der Flächennutzung gerichtet, er ist Teil eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP). Der Regelkreis des PDCA-Ansatzes lässt sich in ein übergeordnetes Managementsystem wie in **Abb. 7** einbinden.

Abb. 7

Managementsystem nachhaltiges Flächenmanagement



Der Ablauf des nachhaltigen Flächenmanagements kann nach diesem Modell folgendermaßen beschrieben werden:

Phase 1: Zielbestimmung

Die Kommunalverwaltung unterstützt die Politik bei der Zielfindung und der Zielbestimmung. Die oft wagen Forderungen, Wünsche und Vorstellungen der Bürger, der Politiker, der Wirtschaft, der Verwaltung müssen konkretisiert und operationalisiert werden. Die Arbeitsschritte sind im Einzelnen:

- Zusammensetzung des Teams, Zielsetzung, Klärung der Zuständigkeiten
- Aufgaben festlegen und beschreiben
- Baseline Review, ggf. mit SWOT-Analyse, Dokumentation der Ergebnisse
- zukünftige Entwicklungen mit Entwürfen von Szenarien voraussagen (zukünftige Rahmenbedingungen, Handlungsorientierung), Eintrittswahrscheinlichkeiten abschätzen
- zukünftige Handlungsparameter abschätzen
- Formulierung eines abgestimmten Zielsystems

Phase 2: Planung

Auch dies ist Aufgabe der Projektgruppe. Zu planen sind:

- Zeitablauf, Meilensteine
- Personalaufwand
- einzusetzende Haushaltsmittel
- Organisationsstrukturen
- politische Vorgehensweise
- Bestimmung von Indikatoren zur Überprüfung der Zielerreichung
- Projektmarketing
- Projektcontrolling

Phase 3: Maßnahmeplanung

- Aufstellen von Handlungsalternativen
- Bewertung der Alternativen und Auswahl der Maßnahmen
- Festlegung einzelner Projektaktivitäten, einzelner Maßnahmen

Phase 4: Realisation, Umsetzung

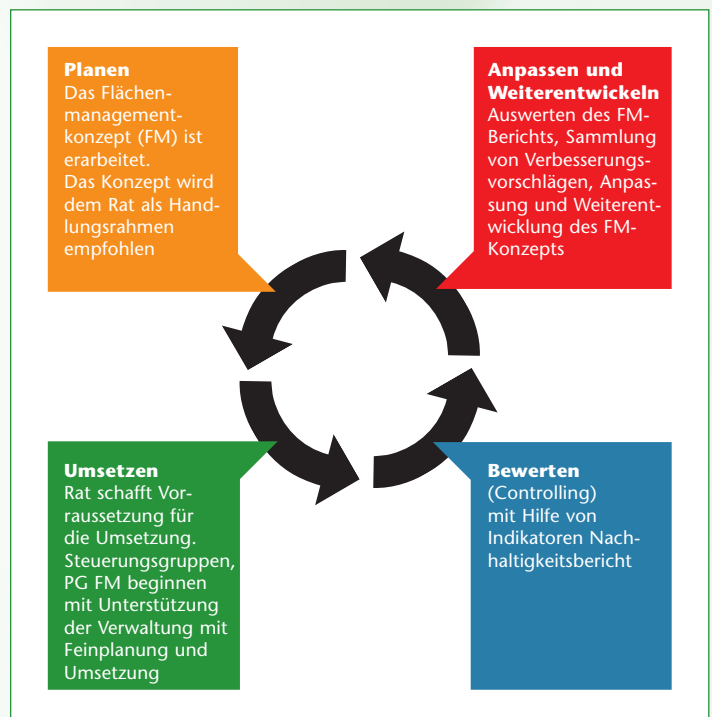
Phase 5: Überprüfen der Ergebnisse, Evaluation

Phase 6: Korrekturen, neue Ziele -> Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Den zentralen Bestandteil des Modells, den Managementkreislauf als kontinuierlicher Verbesserungsprozess im nachhaltigen Flächenmanagementsystem, verdeutlicht die **Abb. 8**.

Abb. 8

Managementkreislauf als kontinuierlicher Verbesserungsprozess im nachhaltigen Flächenmanagementsystem



4 Spezieller Teil

4.1 Einführung

Gemeinsam mit zahlreichen Akteuren aus den Modellkommunen Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden ist in der ersten Phase des Projekts ein konzentrierter und beteiligungsintensiver Prozess zum Aufbau eines Nachhaltigen Flächenmanagementsystems durchlaufen worden. Dabei folgte die Projektablaufplanung in den unterschiedlichen Kommunen einem generalisierten Schema, das allerdings auf Grund der unterschiedlichen Ressourcen, der inhaltlichen Schwerpunktsetzung, oder auch der Zeitplanung vor Ort gewisse Abänderungen erfuhr.

Auf der Grundlage der Projektablaufplanung wird im Speziellen Teil der Prozessverlauf erläutert, konkrete Ergebnisse aus den einzelnen Kommunen vorgestellt und eine Bewertung der bisher erarbeiteten Ziele vorgenommen.

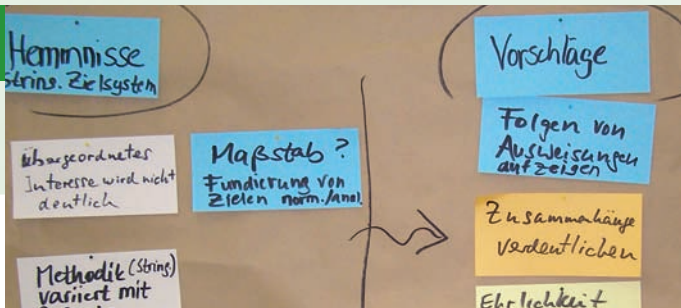
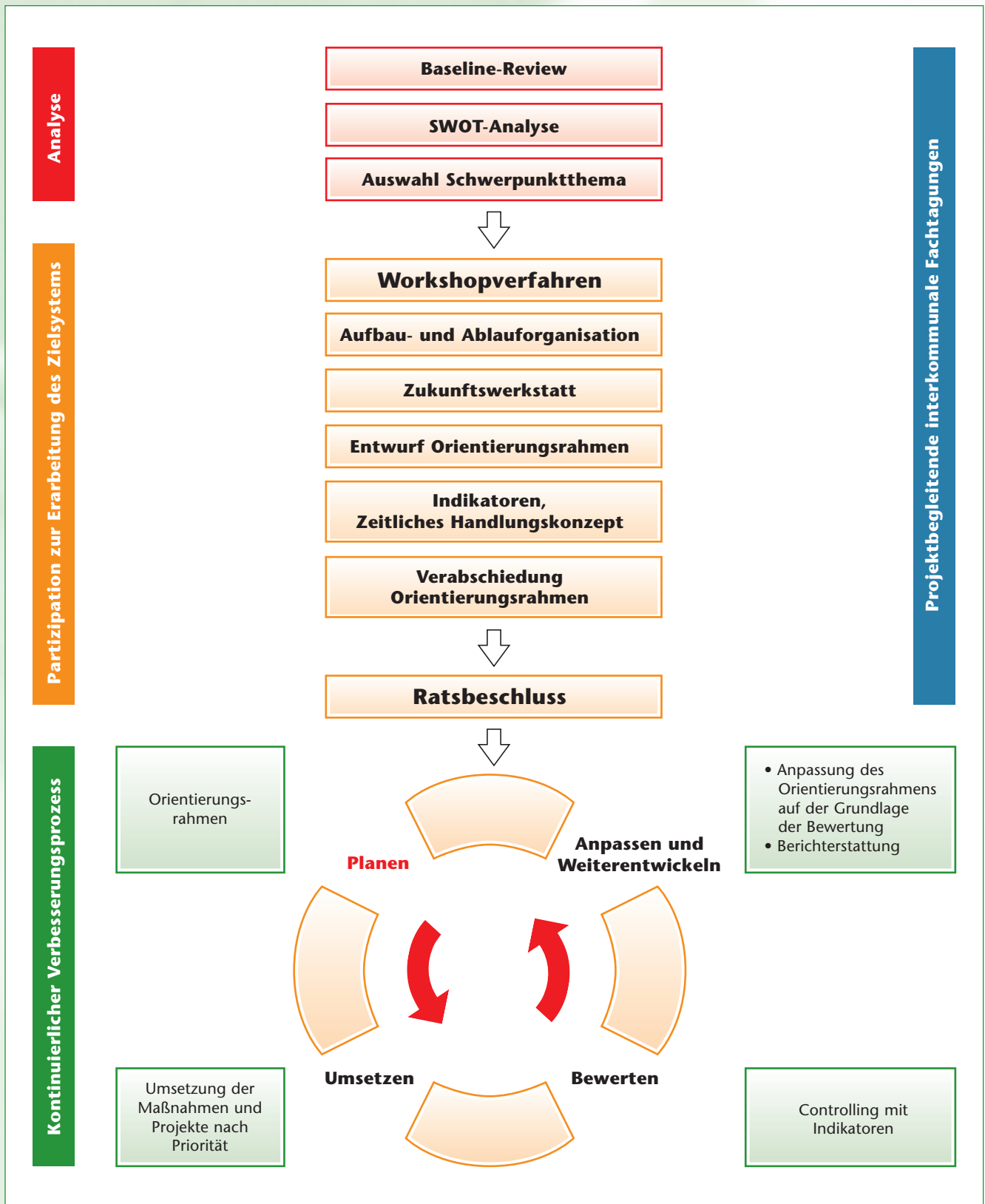
4.2 Projektablauf

Wie in **Abb. 9** dargestellt, wurde der Projektablauf nach einem für alle Kommunen gleichen Schema durchgeführt. Wesentliche Bestandteile der Ablaufplanung waren die Erstellung einer Baseline-Review (Ist-Analyse), die Etablierung einer Aufbauorganisation, die Auswahl des Schwerpunktthemas, eine SWOT-Analyse (strengths-weaknesses-opportunities-threats [Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken]) zum Schwerpunktthema, die Etablierung einer kommunenspezifischen Aufbau- und Ablauforganisation, eine Workshop-Phase mit Zukunftswerkstatt zur Erarbeitung des Orientierungsrahmens und die Formulierung von Grundlegenden Zielen zum Flächenmanagement.



Abb. 9

Ablauforganisation Modellprojekt Flächenmanagement



4.3 Kurzvorstellung Projektkommunen

4.3.1 Arnsberg (81.000 Einwohner, Flächengröße 190 km²):

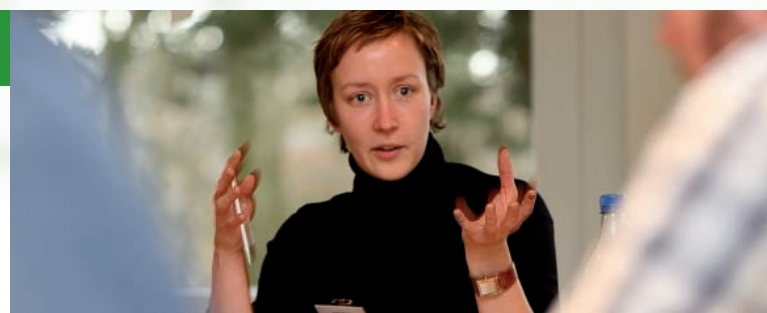
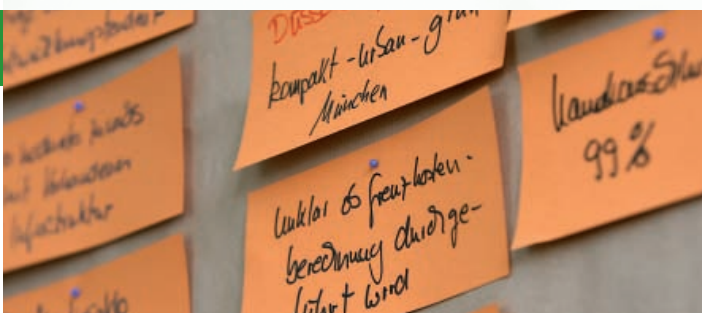


Die Stadtentwicklung ist gekennzeichnet durch die kommunale Gebietsreform aus den Jahren 1967-1975, wodurch ehemals 17 eigenständige Dörfer zur heutigen Stadt Arnsberg zusammengeführt wurden. Heute bestehen vier Hauptzentren (Neheim, Alt-Arnsberg, Hüsten, Oeventrop) und weiterhin dörfliche Strukturen, denen in einem Stadtentwicklungskonzept aus dem Jahr 2003 Funktionalitäten zugewiesen wurden. Aufgrund des prognostizierten Bevölkerungsverlustes bis 2020 stellt sich heute insbesondere die Frage, wie künftig ein quantitativer Rückbau von Infrastrukturen erfolgen und damit eine Qualitätsoffensive verbunden werden kann. Zudem wird eine expansive Flächenentwicklung durch die geografische Lage eingeschränkt.

4.3.2 Bottrop (120.400 Einwohner, Flächengröße 100 km²):



Gelegen am nördlichen Rand des Ruhrgebiets besteht die Stadt Bottrop aus einem südlichen Teil, der durch Kohle- und Stahlindustrie gekennzeichnete Ruhrgebietsstrukturen gekennzeichnet ist, und einem nördlichen Entwicklungsschwerpunkt Kirchhellen, der schon münsterländische Siedlungsstrukturen aufweist. Im Gegensatz zu dem Großteil der anderen Ruhrgebietsstädte verzeichnet Bottrop bisher keine wesentlichen Bevölkerungsverluste. Obwohl die Bergwerksflächen heute und mittelfristig noch Bestandsgarantie haben, stellt sich aus Stadtentwicklungssicht die Frage, wie langfristig mit den bestehenden Flächenpotenzialen qualitativ und quantitativ umgegangen werden kann.



4.3.3 Emsdetten

(35.400 Einwohner, Flächengröße 72 km²):



Wie viele Nachbarkommunen im Münsterland hat die Stadt Emsdetten in den letzten Jahren eine rasante Bevölkerungsentwicklung erlebt. Verbunden mit diesem Zuwachs an Einwohnern und Gewerbebetrieben war ein jährlicher Flächenverbrauch von ca. 17 ha. Der Großteil dieser Flächenpotenziale wurde dabei auf der „grünen Wiese“ realisiert. Heute stellt sich den Verantwortlichen die Frage nach den Grenzen des Wachstums. Wie durch eine gezielte und strategisch gesteuerte Binnenentwicklung auf großzügig zugeschnittenen Eigenheimgrundstücken ein Pendant zur Außenentwicklung realisiert werden kann, ist Gegenstand der aktuellen Diskussion.

4.3.4 Minden

(83.000 Einwohner, Flächengröße 101 km²):



Minden, am nordöstlichen Rand von NRW, mit Stadtgrenze zu Niedersachsen, will sich hinsichtlich ihrer Siedlungsflächenentwicklung neu aufstellen. In der Vergangenheit sind Flächen mit ehemals militärischer Nutzung sinnvoll umgenutzt worden. Der demografische Wandel stellt die Stadt aber vor neue Herausforderungen, auch in Konkurrenz oder im Verbund zu den Nachbarstädten. Eine nachhaltige Stadtentwicklung, die sich an den Bedürfnissen orientiert und den Wachstum in die Fläche in Frage stellt, eine Zersiedlung der Landschaft vermeidet und qualitativ hochwertigen Wohnraum schafft, war die Grundlage für die Bewerbung Mindens.



Im Folgenden werden die einzelnen Meilensteine des Projektverlaufs dargestellt.

4.4 Baseline-Review (Ist-Analyse)

Zur Definition des Ist-Zustands der jeweiligen Projektkommune erfolgte eine Abfrage zentraler Daten zur Flächenentwicklung und Bevölkerungsstruktur, die als Grundlage oder Null-Linie den Status zum Beginn des Projekts transparent darstellte. Der Fragenkatalog, der von den Verwaltungen zu bearbeiten war, umfasste dabei 39 Punkte, die in die Themenbereiche Organisationsstruktur, Ziele und Planungen, Demografie, Flächennutzung, Instrumente/Methoden der Datenaufbereitung und Finanzen gegliedert waren.

Diese Datengrundlage, die exemplarisch mit den Abbildungen zur Entwicklung der Siedlungs- und Verkehrsfläche, der Bevölkerungsentwicklung und -prognose und der bestehenden und prognostizierten Altersstruktur dargestellt wird, zeichnete ein genaues Abbild zur bisherigen Stadt- und Flächenentwicklung.

Zielsetzung bei der Auswahl der Modellkommunen war es, durch eine repräsentative Auswahl eine erleichterte Übertragbarkeit der Projektergebnisse auf weitere Kommunen zu gewährleisten.

Abb. 10

Entwicklung des Verbrauchs an Siedlungs- und Verkehrsflächen im Zeitraum 1990 bis 2005 in den Kommunen Arnberg, Bottrop, Emsdetten und Minden

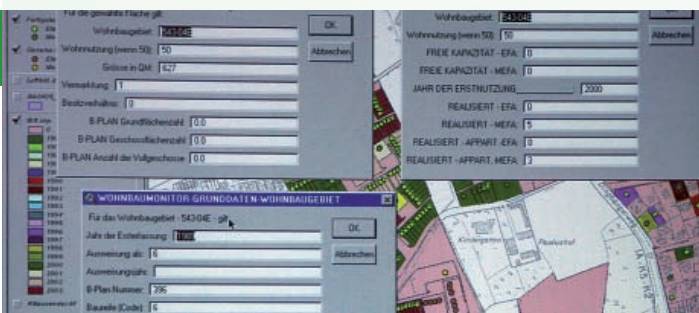
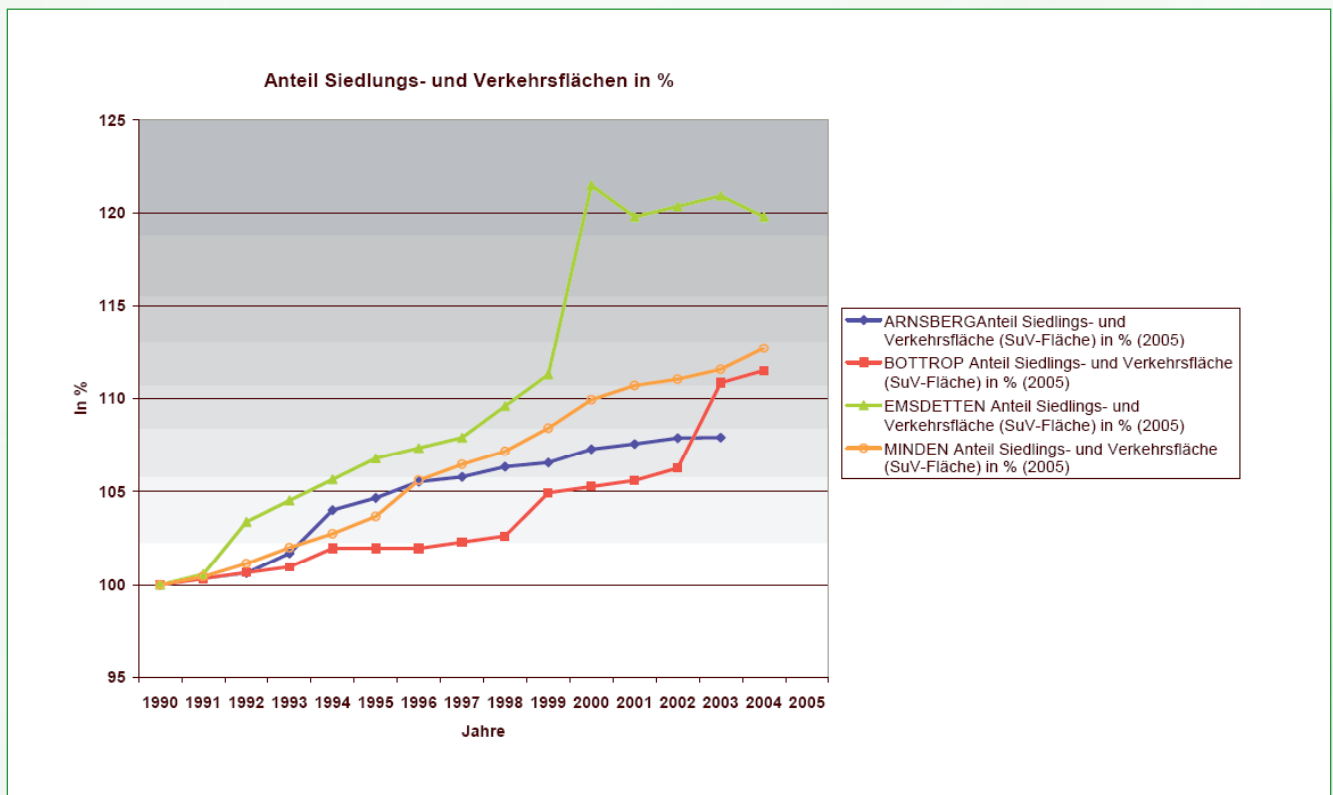
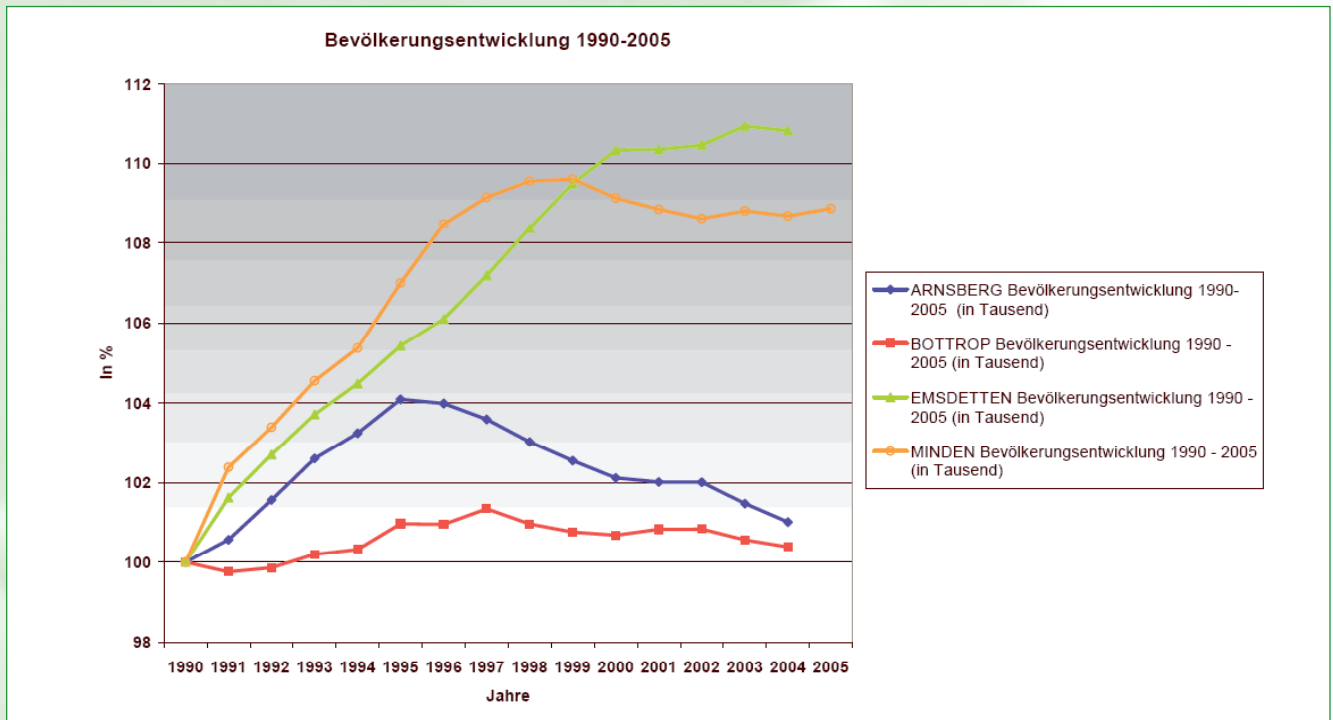
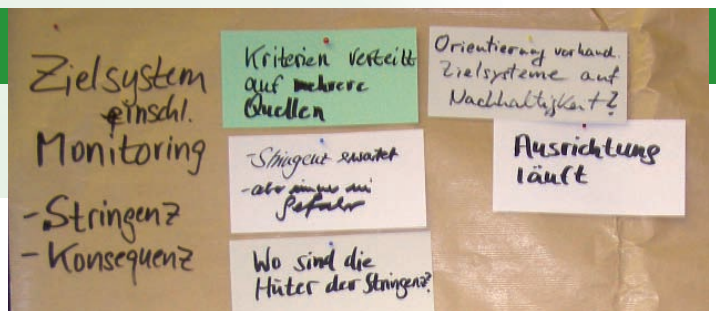
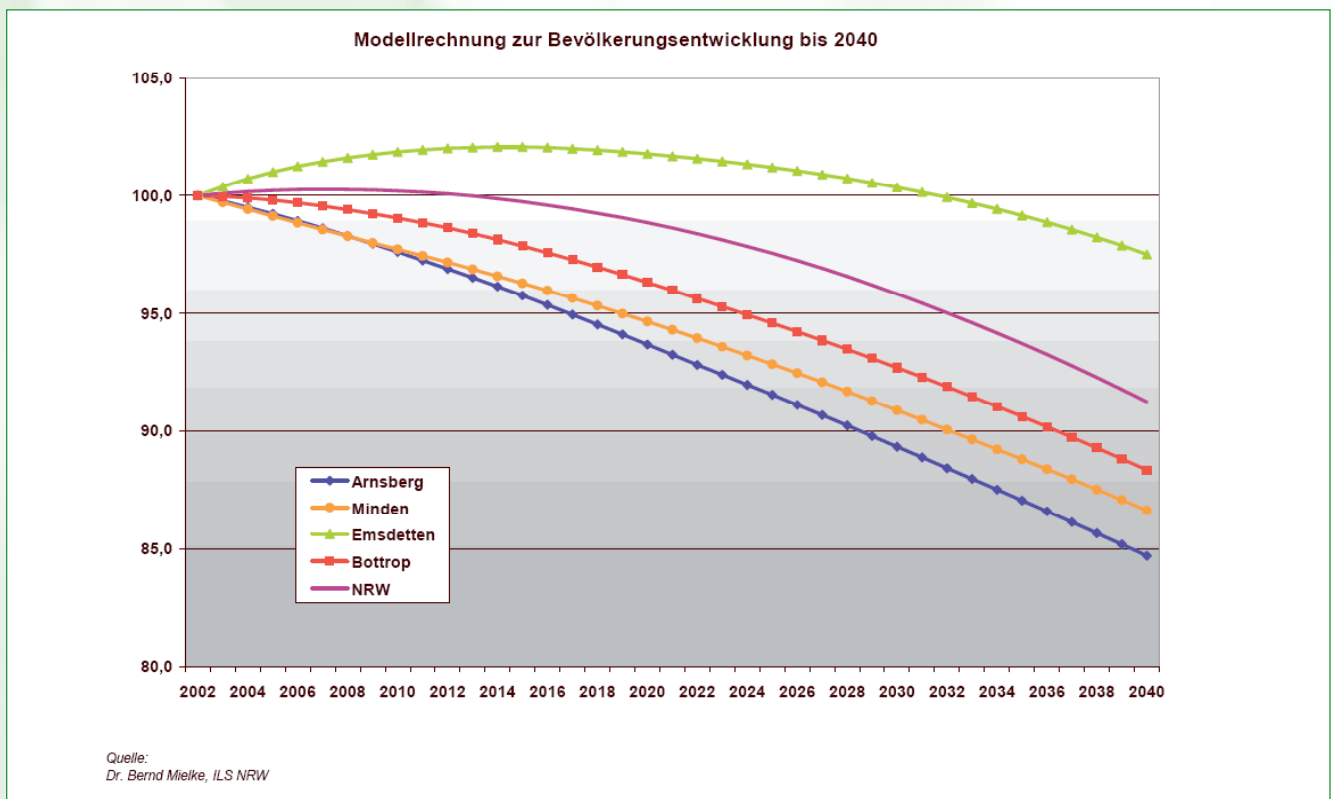


Abb. 11

Prozentualer Verlauf der Bevölkerungsentwicklung im Zeitraum 1990 bis 2005 in den Kommunen Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden

**Abb. 12**

Modellrechnung zur Bevölkerungsentwicklung im Zeitraum 2002 bis 2040 für die Kommunen Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden im Vergleich zu NRW



4.5 Aufbauorganisation

Zum Projektstart wurde in allen Kommunen eine Aufbauorganisation etabliert, die für die Prozessmitarbeit und Steuerung verantwortlich war. Wesentliche Elemente der Aufbauorganisation waren ein Projektbeirat, der sich aus Mitgliedern der Bürgerschaft, der Verwaltung und den im Rat vertretenen Parteien zusammensetzte. Der Projektbeirat wurde als Arbeitsgremium konstituiert, das die wesentlichen Teile des Orientierungsrahmens erarbeitete. Ein Kernteam oder Lenkungskreis, der mit Mitarbeitern der Verwaltung besetzt wurde, diente in der Aufbauorganisation als inhaltlicher Inputgeber für Fachfragen und schuf somit Grundlagen für die Ergebnisdiskussion des Projektbeirats. Eine wesentliche Rolle im Projektablauf fiel der kommunalen Projektkoordination zu, die in Zusammenarbeit mit dem Projektträger für die inhaltliche und organisatorische Begleitung und Steuerung zum Aufbau des Flächenmanagementsystems zuständig war.

Exemplarisch wird die Aufbauorganisation und Aufgabenverteilung am Beispiel der Stadt Minden in **Abb. 13** dargestellt.

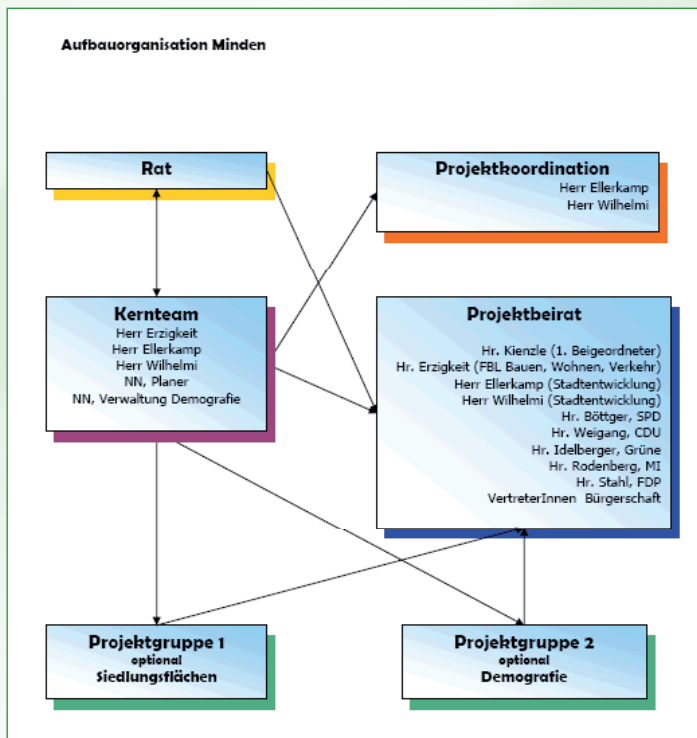


Abb. 13

Aufbauorganisation und Aufgabenverteilung Stadt Minden

4.6 Ablauforganisation

Mit Verabschiedung der Aufbauorganisation wurde in den Projektkommunen eine Projektablaufplanung vereinbart. Als konstitutive Meilensteine wurden fünf kommunale Workshops mit inhaltlichen Schwerpunkten festgelegt, wobei ein Workshop als ganztägige Zukunftswerkstatt durchgeführt werden sollte, um zentrale Grundlagen der jeweiligen Entwicklungsschwerpunkte zu klären.

Als wesentliche Inhalte wurden auf den einzelnen Workshops folgende Themen behandelt:

Workshop 1:

Vorstellung Projektinhalte, Festlegung Projektablauf, Verabschiedung Aufbauorganisation, Vertiefung Schwerpunktthema, Diskussion SWOT-Analyse, Abgleich mit parallel laufenden Stadtentwicklungsprozessen

Workshop 2 (Zukunftswerkstatt):

Erarbeitung Grundlagen für Orientierungsrahmen, Identifikation Entwicklungsschwerpunkte, Ideensammlung zu Zielen und Umsetzungsstrategien

Workshop 3:

Konkretisierung und Verdichtung Ergebnisse Zukunftswerkstatt mit Leitzielen, Zielen, Teilzielen, Maßnahmen und Projekten, Grundlegende Zielsetzung nachhaltiges Flächenmanagement,

Workshop 4:

Konsistenz- und Nachhaltigkeitsprüfung der Ziele des Orientierungsrahmens, Indikatoren, zeitliches Handlungskonzept für Orientierungsrahmen

Workshop 5:

Verabschiedung Orientierungsrahmen, grundlegende Ziele und zeitliches Handlungskonzept, Integration Orientierungsrahmen in Managementzyklus, Festlegung der nächsten Umsetzungsschritte

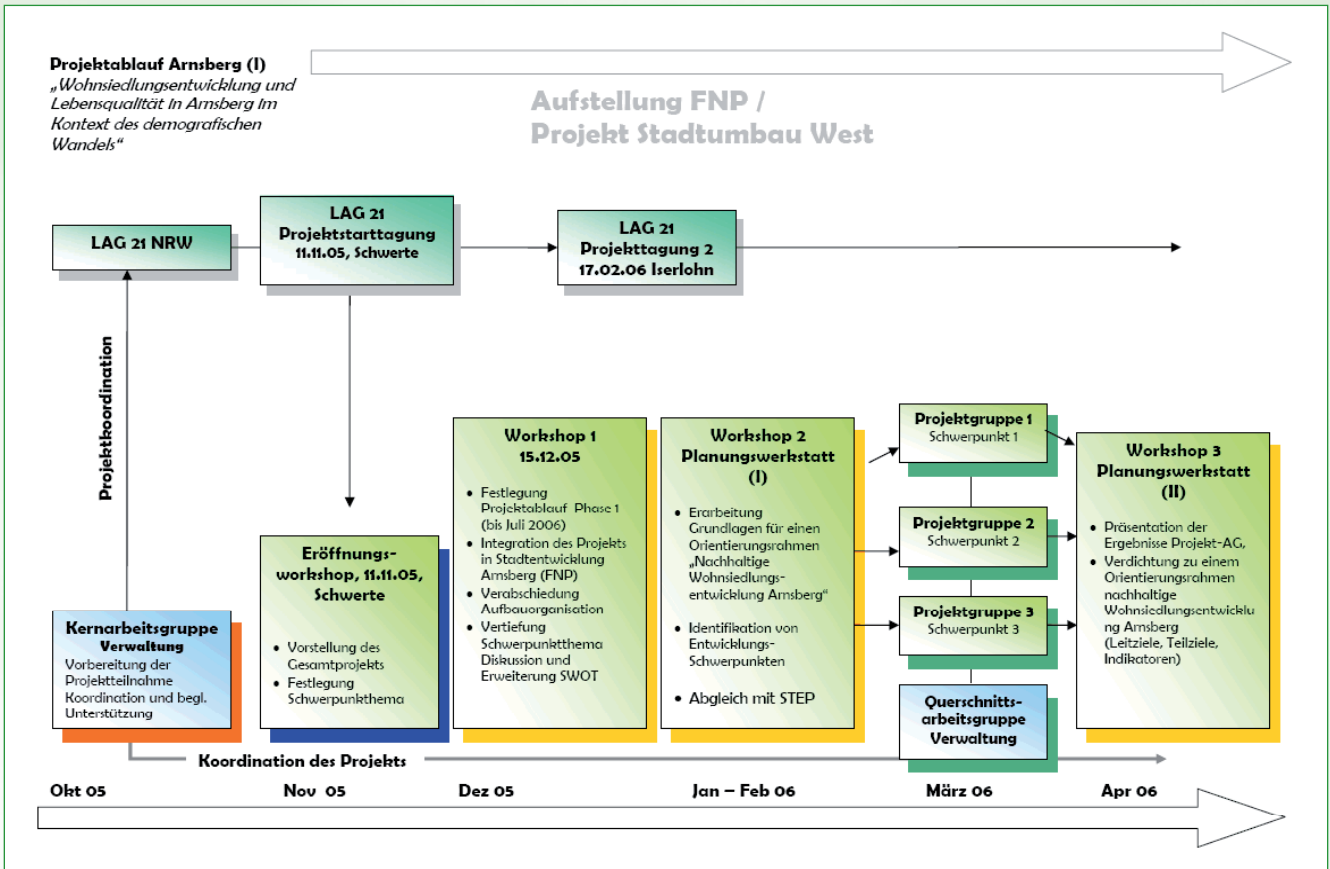
Im Projektverlauf kam es in den jeweiligen Kommunen zu spezifischen Anpassungen des Projektablaufs, die durch inhaltliche und organisatorische Festlegungen begründet waren. Am Beispiel der Stadt Arnsberg wird ein Projektablauf in **Abb. 14** dargestellt.



Die Workshops wurden von den Moderatoren des Projektteams durchgeführt und je nach Themenschwerpunkten von den wissenschaftlichen Experten durch Mitarbeit und Inputvorträge begleitet.

Abb. 14

Projekttablaufplanung Stadt Arnsberg (Ausschnitt)



4.7 Schwerpunktthemen der Modellkommunen

Da im Rahmen des Projekts und der unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen nicht für alle Kommunen sämtliche flächenrelevanten Themen der Stadtentwicklung behandelt werden sollten, war es Aufgabe eines ersten Workshops in den Kommunen ein Schwerpunktthema für die Erarbeitung des Orientierungsrahmen zu definieren, das auf die örtlichen Bedürfnisse und Perspektiven angepasst war.

Folgende Themen wurden von den Modellkommunen definiert:

Arnsberg:

Wohnsiedlungsentwicklung und Lebensqualität in Arnsberg im Kontext des demografischen Wandels

Bottrop:

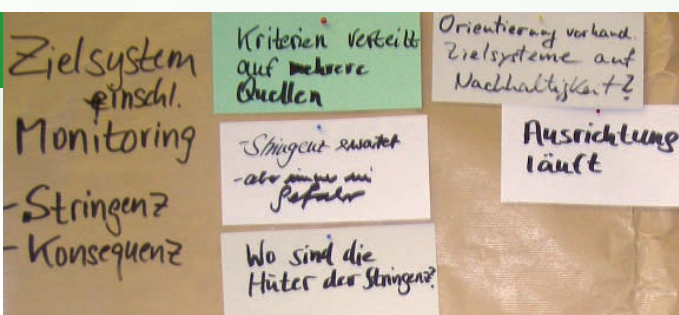
Qualitative Gewerbeflächenentwicklung unter Berücksichtigung des demografischen Wandels

Emsdetten:

„Innen wohnen – Außen schonen“. Qualitätsvolles Stadtwachstum durch Binnenentwicklung in einer flächenarmen Stadt

Minden:

Demografischer Wandel und Siedlungsflächenentwicklung



4.8 SWOT-Analyse

Verbunden mit der Auswahl des spezifischen Schwerpunktthemas erstellten die Kommunen hierzu eine SWOT-Analyse (engl. Akronym für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats), die als Werkzeug innerhalb strategischer Managementsysteme eingesetzt wird. Aus der Kombination der Stärken/Schwächen-Analyse und der Chancen/Gefahren-Analyse sollte eine ganzheitliche Strategie für die Erarbeitung des Orientierungsrahmens und somit der Entwicklung des Flächenmanagementsystems erstellt werden.

Die SWOT-Analysen wurden von den Kommunen auf einer ersten interkommunalen Projekttagung vorgestellt und dienten zudem als Ausgangspunkt der Diskussion in den ersten Workshops vor Ort.

Exemplarisch wird das Ergebnis der SWOT-Analyse der Stadt Bottrop in **Abb. 15** dargestellt.

4.9 Orientierungsrahmen

Als zentrale Zielsetzung der ersten Projektphase wurde der Aufbau eines Orientierungsrahmens verfolgt, der die Grundlage für die Umsetzung eines nachhaltigen Flächenmanagements schaffen sollte. Leitbild des Orientierungsrahmens ist die Nachhaltige Entwicklung. Nachhaltiges Flächenmanagement wird hier verstanden als die bewusste und zielgerichtete Gestaltung und Entwicklung der kommunal begrenzten Flächen sowie der Lenkung der Flächennutzungsvorhaben und die Kontrolle der Zielerreichung unter Berücksichtigung der zeitlichen Fernwirkungen.

Der Orientierungsrahmen stellt kein starres Zielsystem der Stadtentwicklung dar, sondern beschreibt Leitplanken einer zukünftigen Entwicklung, die anpassungsfähig und steuerbar sind. Als Zeithorizont für die Zielerreichung wurde das Jahr 2020 gewählt. Der Orientierungsrahmen beschreibt konkret über Leitziele, Ziele, Teilziele, Maßnahmen und Projekte Entwicklungsschritte für ein nachhaltiges Flächenmanagement, das über Indikatoren gesteuert wird und somit transparent Erfolge und Misserfolge nachvollziehen kann. Die Umsetzung, Überprüfung und Berichterstattung erfolgt in dem schon beschriebenen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Der Prozess der Entwicklung des Orientierungsrahmens verlief in den einzelnen Städten angepasst an die jeweilige Aufbauorganisation in mehreren Workshops und Projektarbeitsgruppen. Weiterhin wurden wenn möglich parallel verlaufende Stadtentwicklungsprozesse, frühere Planungsgrundlagen und aktuelle Analysen in den Aufbau des Orientierungsrahmens der jeweiligen Kommunen synergetisch integriert. Insbesondere das gesamtstädtische Entwicklungskonzept und die Partizipationsverfahren zur

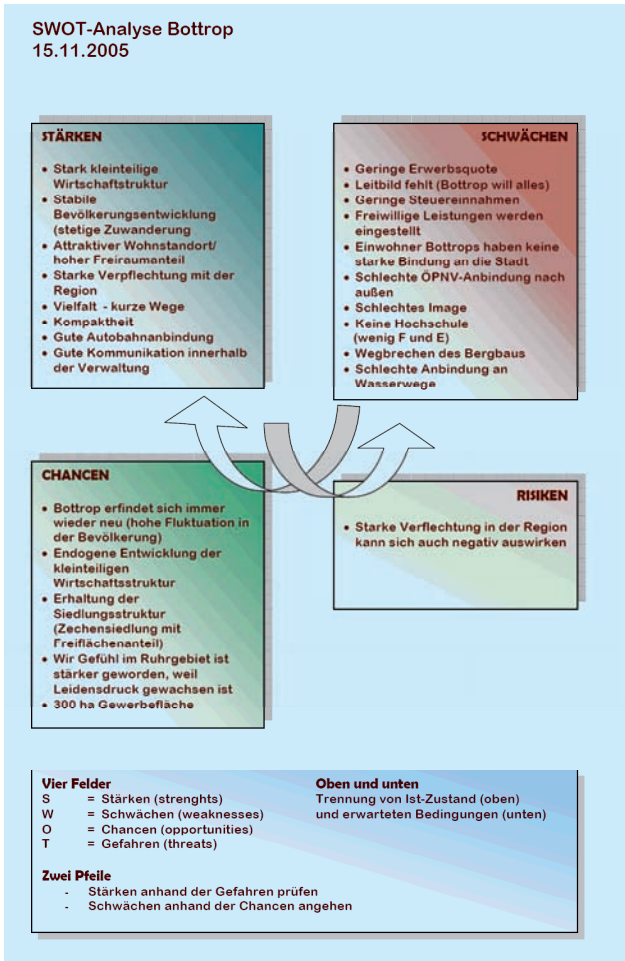


Abb. 15

SWOT-Analyse Bottrop



Neuaufstellung des FNP in Arnsberg, die Analyse der Flächenpotenziale und das räumliche Entwicklungskonzept des Büros Post & Welters für die Stadt Emsdetten, die Teilnahme am Modellprojekt des MUNLV „Nachhaltige Gewerbeflächen“ und der neu aufgestellte FNP in Bottrop sowie der Leitbildprozess zur Stadtentwicklung für Minden sind zu nennen.

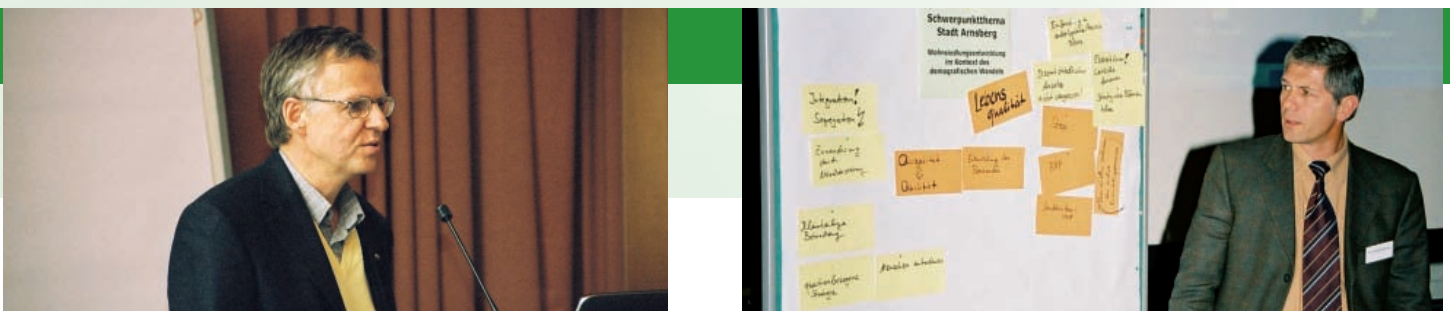
Der Orientierungsrahmen und die grundlegenden Ziele zur Umsetzung des nachhaltigen Flächenmanagements wurden von den Projektbeiräten verabschiedet und werden zur Beschlussfassung in die parlamentarischen Gremien eingebracht. Mit der Verabschiedung durch den Rat und die Ausschüsse gilt der Orientierungsrahmen als Zielkatalog, der mit unterschiedlichen Prioritäten und Ressourcen abgearbeitet wird.

Als Beispiel wird in **Abb. 16** ein Ausschnitt aus dem Orientierungsrahmen der Stadt Emsdetten dargestellt.

Orientierungsrahmen Emsdetten						
Leitziel A: Qualitative Weiterentwicklung des Bestands						
Ziel	Teilziel	Prioritäten	Maßnahmen	Zielerreichung	Projekte	Indikatoren
Angepasste Ausnutzung der Potenziale im Bestand	"Emsdettener" Baublöcke sind konsensorientiert angepasst und weiterentwickelt	1	Überprüfung aller Baublöcke	K	Eignungskatalog nach Typenklassen Baublöcke Visualisierung des Flächenverbrauchs pro B.-Plan	WE/Binnen/Jahr WE/Außen/Jahr Weitere Möglichkeiten: m²-Verbrauch/Innen/J., m²-Verbrauch/Außen/J.
	Baulücken sind angepasst bebaut	1	Erhebung aller Baulücken	K	Aktivierung privater Eigentümer	
	Flachdachbereiche sind nach vorhandenen Potenzialen aufgestockt	2			Eignungskatalog und Kriterien zur Art und Weise einer möglichen Umsetzung	
	Potenziale für Erweiterung/Umbau und Dachhausbau sind genutzt	1			Beratung potenzieller Bauherren	
Optimierung der Auslastung vorhandener Infrastruktureinrichtungen nach Zielgruppen	Die Wohnungsbaupolitik ist an demografische Entwicklung angepasst	1	Demografische Übergangsbereiche werden gezielt gefördert	L	Förderung differenzierter Wohnungsangebote bei Baulandausweisung	
	Konzept zur langfristigen Nutzung oder Nachnutzung kirchlicher Einrichtungen ist erstellt	3	Erhebung kirchlicher Gebäudebestand	M	Arbeitsgruppe Kirchenflächen (Verwaltung/Kirche)	
	Öffentliche Einrichtungen werden stärker zentriert angeboten	2 bis 3	Kontinuierliche Überprüfung der Auslastung öffentlicher Infrastrukturen	K	Bedarfsplan Spielplätze, Kiga, Schule, etc.	
	zielgruppenspezifischer Ausbau der verkehrlichen Infrastruktur	2	Konzept zur Mehrfachnutzung von Gebäuden	M	Haus der Familie	
			Wege und Plätze behindertengerecht verbessern und ausbauen	L	Rollstuhl, Rollatorbegehung Innenstadt	
			Förderung Lebensqualität zu Fuß (Kinder, Frauen, Ältere)	L	Arbeitsauftrag an AK Innenstadtkonzept	

Abb. 16

Orientierungsrahmen Emsdetten, Leitziel A: Qualitative Weiterentwicklung des Bestands (Ausschnitt)



5 Spezielle Ergebnisse Kommunen

5.1 Arnsberg:

Wohnen mit hoher Lebensqualität

Ausschlaggebend für die Projektteilnahme war die Sensibilisierung der Kommune für Fragen des demografischen Wandels und die anstehende Neuaufstellung des Flächennutzungsplans. Arnsberg steht – wie andere Kommunen, deren Einwohnerzahl tendenziell zurückgeht – vor neuartigen, komplexen Entwicklungsaufgaben, die ein zyklisches, indikatorengestütztes Flächenmanagementsystem mit breiter Beteiligung zivilgesellschaftlicher Akteure sinnvoll erscheinen lassen.

Als Ausgangspunkt für die Einführung des Flächenmanagements wurde die Entwicklung des Wohnstandorts Arnsberg gewählt: „Wohnsiedlungsentwicklung und Lebensqualität in Arnsberg 2020 im Kontext des demografischen Wandels“

Mit der Projektthematik sollten sowohl quantitative Ziele (Eindämmung der Flächenversiegelung, Anpassung der Bauleitplanung an den realen Bedarf) wie auch qualitative Ziele (Schutz des Naturraums und der Freiflächen vor Zersiedlung, Attraktivitätssteigerung des Wohnstandorts Arnsberg durch Wohnumfeldverbesserungen, Erhalt und ggf. Ausbau einer zukunftsfähigen Wohninfrastruktur) verfolgt werden.

Das Projekt behandelte folgende Fragenkomplexe:

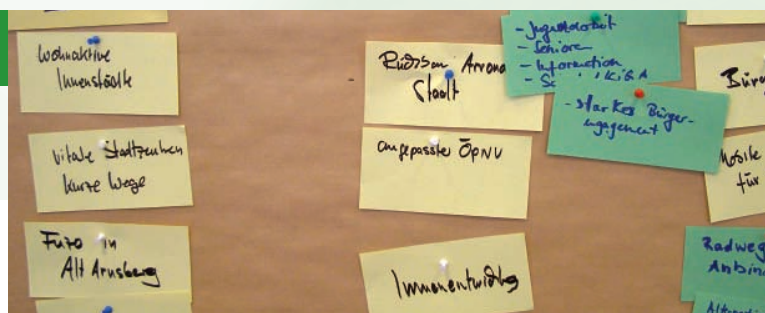
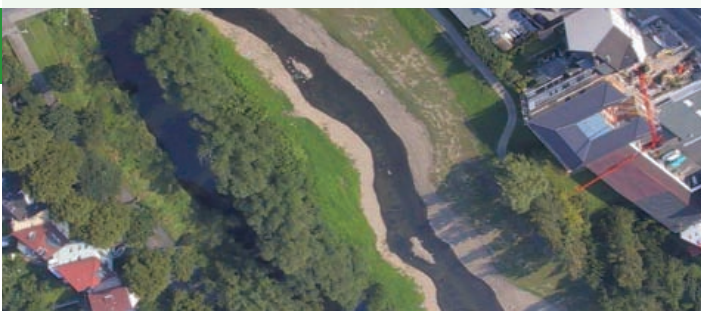
- Wie kann die Kommune stadtplanerisch dem demografischen Wandel begegnen? Welche Vorkehrungen müssen getroffen werden, damit die Stadt auch zukünftig als Wohnstandort sowohl für junge Familien als auch SeniorInnen attraktiv ist?
- Wie müssen die bereits im gesamträumlichen Entwicklungsmodell der Stadt festgelegten funktionalen Schwerpunkte konkret umgesetzt werden, sodass eine attraktive kommunale Infrastruktur erhalten bleibt? Was bedeutet dies für die Neuausweisung von Wohnsiedlungsflächen in Zentren und Dörfern sowie die Neuaufstellung des Flächennutzungsplans?
- Wie kann die künftige Wohnsiedlungsflächenentwicklung dauerhaft unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten gesteuert werden?

5.1.1 Projektstruktur:

Die Projektbearbeitung erfolgte in einer 20-köpfigen **Steuerungsgruppe**, die aus VertreterInnen der örtlichen Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung bestand. Die Projektsteuerungsgruppe erwies sich als stabil und fachkompetent. Dem ressort- und themenfeldübergreifenden Ansatz entsprechend waren Akteure aus den Bereichen Stadtentwicklung und Bauleitplanung, kommunale Wirtschaftsförderung, Schulwesen, kommunale Bildungs-, Kinder- und Jugendarbeit, SeniorInnen-Initiativen, Umweltschutz sowie Wohnungsbau / -wirtschaft vertreten. Zusätzlich zu Sitzungen der Steuerungsgruppe bildeten sich themenbezogene **Untergruppen** (s. **Abb. 18**), die Vorschläge zur Gestaltung des Orientierungsrahmens erarbeiteten.

Die lokale **Projektkoordination** erfolgte durch das Umweltbüro der Stadt. Eine **Kernarbeitsgruppe**, bestehend aus Vertretern der Stadtplanung, des Umweltbüros und der Wirtschaftsförderung, bereitete die notwendigen Basisdaten auf. Außerdem brachte die Stadtverwaltung Ergebnisse weiterer Stadtentwicklungsprojekte ein, auf die bei der Erstellung des Orientierungsrahmens konzeptionell aufgebaut werden konnte.

Die Projektergebnisse (grundlegende Ziele, Orientierungsrahmen und Managementsystem) werden vom Planungsausschuss sowie (ggf.) vom Haupt- und Finanzausschuss der Stadt Arnsberg beraten.



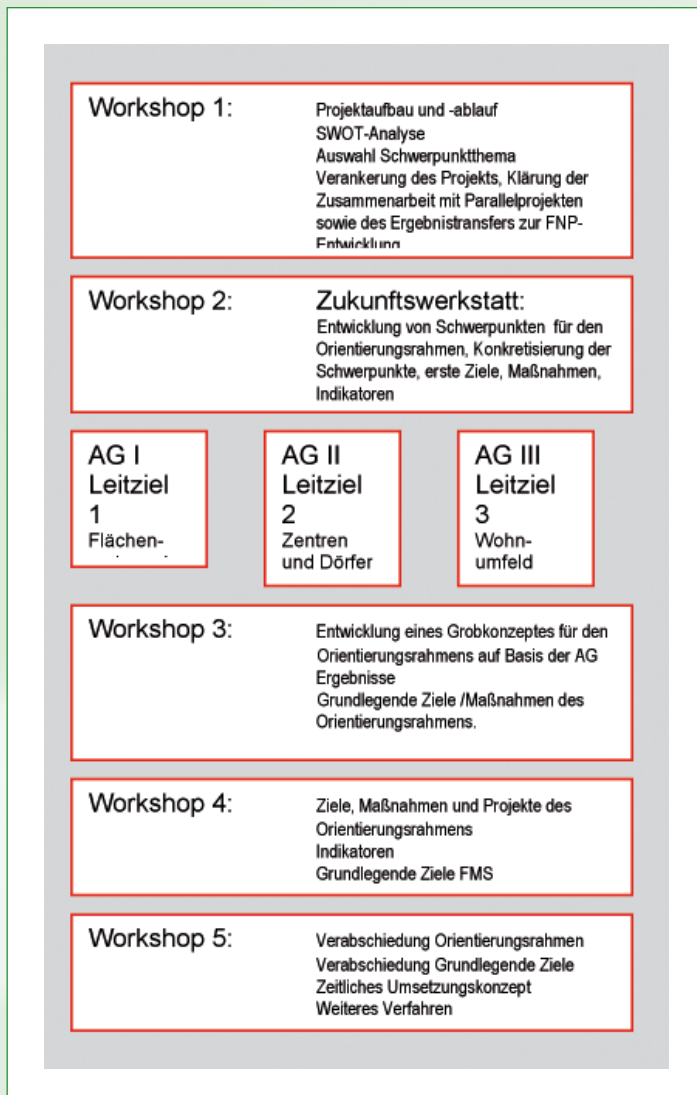


Abb. 18
Projektablauf Arnberg

5.1.3 Zentrale Ergebnisse:

Von 2005 bis 2020 wird die Einwohnerzahl Arnbergs um 7,8 % abnehmen. Während die Zahl der Kinder und Jugendliche überproportional zurückgeht, wächst die Altersgruppe der Hochbetagten enorm. Basierend auf Bevölkerungsprognosen und Analysen des zukünftigen Wohnungsbedarfes ergibt sich für Arnberg bis zum Jahr 2020 ein Wohnbau- und Landbedarf von 92 ha. Diesem unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten prognostizierten Bedarf stehen in Arnberg jedoch Ende 2005 160 ha Wohnbauflächenreserven gegenüber.

Das bedeutet: Die Wohnbauflächenausweisung in Arnberg muss in Zukunft deutlich verringert werden. Entsprechend muss bei der Neuaufstellung des Flächennutzungsplans das 92 ha Ziel als Obergrenze bis 2020 umgesetzt werden.

Aus Gründen einer nachhaltigen Stadtentwicklung hat die Innenentwicklung einen Vorrang vor der Außenentwicklung.

Die kommunale Infrastruktur muss auf die in ihrer Zusammensetzung und in ihren Ansprüchen veränderten Zielgruppen zugeschnitten, qualitativ verbessert und dabei z. T. auch zurückgebaut werden. Tendenziell wird daher eine infrastrukturelle Konzentration auf die Zentren erfolgen.

Entsprechend dem gesamträumlichen Entwicklungsmodell der Stadt sollen die Zentren durch Infrastrukturmaßnahmen und Zuweisung von Wohnbauflächen gestärkt werden.

Weiche Wohnstandortfaktoren sollen in Zentren und Dörfern unter Berücksichtigung vorhandener zivilgesellschaftlicher Faktoren familien- und seniorengerecht weiterentwickelt werden.

Vor diesem Hintergrund wurden folgende Leitziele, Ziele und Teilziele im Orientierungsrahmen verabschiedet:

- 2 InWIS Forschung & Beratung GmbH, Bochum
- 3 netto ohne die notwendigen Flächen für die Erschließung (Basis 2005).



Leitziel A:

Die Ausweisung von Wohnsiedlungsflächen orientiert sich an den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung – Der Flächenverbrauch wird im Rahmen der Siedlungsaktivitäten bis 2020 an die prognostizierte demografische Entwicklung angepasst und damit gegenüber dem IST-Zustand deutlich reduziert.

Ziel 1:

Die Ausweisung von Wohnbauland wird auf 92 ha bis 2020 begrenzt.
(Nettobauland ; Basis 2006)

Ziel 2:

Die Innenentwicklung hat Vorrang vor der Außenentwicklung.

Dabei soll die Innen- zur Außenentwicklung in einem Verhältnis 3:1 stehen. Die vorhandene Infrastruktur soll nachhaltig ausgelastet und effizient genutzt werden. Bebaubare Flächen werden systematisch aktiviert und der Wohnsiedlungsbestand verdichtet. Bestehender Wohnraum und Wohngebiete werden durch systematische Umgestaltung und (Um-) Nutzung in ihrer Attraktivität erhöht.

Ziel 3:

Die Verteilung der Wohnsiedlungsflächen auf Zentren und Dörfern entspricht den Anforderungen des demografischen Wandels, den Bedürfnissen des sozialen Zusammenlebens und der Sicherung der Infrastruktur – Die Zentren werden als Wohnstandorte gestärkt.

Bauland in den Dörfern soll vorrangig für den Eigenbedarf unter Berücksichtigung der vorhandenen Infrastruktur ausgewiesen werden. Die Zuordnung der Flächeninanspruchnahme in Zentren und Dörfern soll nach der jeweiligen Einwohnerzahl erfolgen.

Leitziel B:

Nachhaltige Entwicklungsperspektiven sind für Zentren und Dörfern sichergestellt.

Ziel 1:

Die Zentren entwickeln sich im Rahmen der Aufgabenverteilung, wie sie im gesamträumlichen Entwicklungsmodell der Stadt Arnsberg festgelegt wurde.

In Arnsberg sollen die Stärken der Zentren erhalten und weiter profiliert werden. Durch die verstärkte Ausweisung von Wohnungsbauf Flächen und Förderung unterschiedlicher Wohnformen soll die Einwohnerzahl der Zentren stabilisiert und die auch für die ländlichen Stadtteile bedeutsame Infrastruktur gesichert werden. Dabei soll die Nutzungs-/Angebotsvielfalt und die Aufenthaltsqualität in den Zentren gestärkt werden.

Ziel 2:

Die Dörfer entwickeln sich im Rahmen der Aufgabenverteilung, wie sie im gesamträumlichen Entwicklungsmodell der Stadt Arnsberg festgelegt wurde.

Bedeutsam ist, dass in den Dörfern auch weiterhin eine tragfähige, d.h. bedarfsgerechte und finanzierbare, Infrastruktur besteht. Bei zukünftig sinkenden Einwohnerzahlen muss daher die zivilgesellschaftliche Selbstorganisation in den Dörfern gestärkt werden. Dabei ist die Nahversorgung/Grundversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs zu sichern.

Ziel 3:

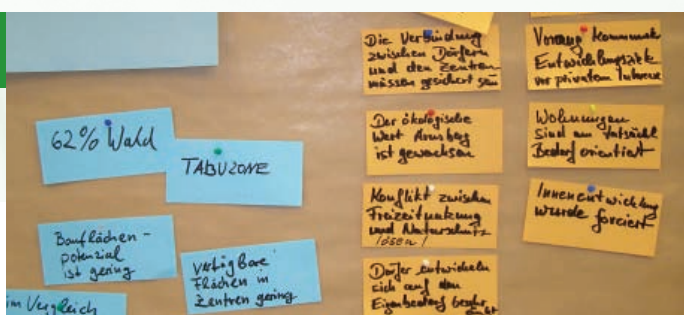
Die ÖPNV-Anbindung der Dörfer an die Zentren ist gesichert.

Wesentlich zur Aufrechterhaltung der Lebensqualität den Dörfern ist eine nahverkehrliche Anbindung an das Infrastrukturangebot der Zentren.

Ziel 4:

Arnsberg hat als hochwertiger Wohnstandort eine attraktive städtebauliche Gestaltung.

Die Straßen, Plätze, Grünflächen sollen eine hohe Aufenthaltsqualität und Sicherheit haben. In den Zentren soll eine städtebaulich hochwertige Architektur initiiert und unpassende Architektur möglichst verhindert werden. Insgesamt strebt Arnsberg eine möglichst umfassende Barrierefreiheit an.



In Dörfern soll der historische Ortskern gesichert und über bürgerschaftliches Engagement die Identifikation der Einwohner mit „ihrem Dorf“ erhöht werden. Der Erhalt des die Dörfer umgebenden Naturraums hat höchste Priorität.

Leitziel C:

Das Wohnumfeld / die Wohninfrastruktur in Arnsberg ist qualitativ hochwertig entwickelt.

Ziel 1:

Arnsberg ist eine lebenswerte und attraktive Stadt, die durch soziales und zivilgesellschaftliches Engagement sowie durch eine integrative Entwicklung des Zusammenlebens geprägt ist.

Ziel 2:

Es existiert ein qualitativ hochwertiges zukunftsorientiertes Bildungsangebot für alle Bevölkerungsgruppen.

Ziel 3:

Es existiert ein attraktives und ausgefallenes Freizeit und Gesundheitsangebot.

Ziel 4:

Das Zusammenleben der Kulturen bzw. BewohnerInnen unterschiedlicher Herkunft in der Stadt Arnsberg ist von gegenseitiger Toleranz und Akzeptanz geprägt.

Die vielfältigen Kulturen werden als Ressource begriffen und setzen positive Impulse frei.

Die Einführung des Flächenmanagements erweitert die bisherige Stadtentwicklungsplanung in Arnsberg um folgende zentrale Aspekte:

- Optimierung des kontinuierlichen Steuerungsprozesses im Bereich der Wohnsiedlungsentwicklung unter dem Leitbild einer Nachhaltigen Entwicklung
- Qualifizierung und Quantifizierung des Bereichs Wohnsiedlungsentwicklung bei der Neu-Aufstellung des Flächennutzungsplans
- Weiterführung der transparenten Stadtentwicklungsplanung mit breiter Bürgerbeteiligung

- Indikatoren gestütztes Controlling des Flächenverbrauchs als wichtiges Element der Umsetzung des neu aufgestellten FNP und der nachhaltigen Wohnsiedlungsentwicklung in Arnsberg
- Beitrag zur Konkretisierung der Entwicklungsschwerpunkte in Zentren und Dörfern
- Begleitforum für die kontinuierliche Verbesserung des Wohnumfeldes und seiner weichen Standortfaktoren (Soziale Stadt, Integration, familien- und seniorengerechtes Wohnen, Kultur, zivilgesellschaftliches Engagement)

5.2 Bottrop:

Qualitative Gewerbeflächenentwicklung unter besonderer Berücksichtigung des demografischen Wandels

Die Stadt Bottrop steht in den kommenden Jahren vor großen Herausforderungen, bedingt u.a. durch das Altern der Bevölkerung bei gleichzeitiger – auch bundesweit spürbarer – Abnahme der Bevölkerungszahlen, aber auch durch weitere – z.T. übergeordnete – wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen. Ziel der Stadt ist es daher, mittel- und langfristig die Grundlagen für eine wirtschaftlich prosperierende und lebenswerte Stadt zu schaffen bzw. zu erhalten. In dem Zusammenhang steht auch das Ziel der nachhaltigen Gewerbeflächenentwicklung, die auf der gleichrangigen Beachtung sozialer, wirtschaftlicher, städtebaulicher, umweltgerechter und ressourcenschonender Grundlagen basieren soll.

Um eine nachhaltige Gewerbeflächenentwicklung transparent und steuerbar zu machen, ist die Einführung von Indikatoren auf Ebene der Stadt erforderlich. In dem Modellprojekt „Flächenmanagement als partizipativer Prozess einer nachhaltigen Stadtentwicklung“ wird im Hinblick auf die Überprüfung der Ziele des neu aufgestellten FNP und unter Beachtung des prognostizierten demografischen Wandels die Gewerbeflächenentwicklung abgebildet und mit einem Orientierungsrahmen und Zielen belegt. Hieraus ergeben sich Indikatoren.



Die zukünftige, an Nachhaltigkeitskriterien orientierte, Gewerbeflächenentwicklung greift dabei folgende Entwicklungsziele für die Wirtschaft auf:

- Wiedernutzung aufgegebener gewerblicher Altflächen
- Fortsetzung des Strukturwandels
- Entwicklung eines vielfältigen Branchenmixes
- Stärkung des Dienstleistungssektors
- Ansiedlung von Zukunftsbranchen
- Förderung von Clusterbildungen

Grundlegendes Ziel für die zukünftige Gewerbeflächenentwicklung ist es, vom Flächenverbrauch zum Flächengebrauch zu gelangen. Somit soll über eine quantitativ begrenzte Ausweisung neuer Flächen einerseits und eine qualitative Inwertsetzung bestehender Flächen andererseits die wirtschaftliche Entwicklung gestärkt und der Flächenzuwachs reduziert werden.

Diesem Ziel dient auch die Teilnahme der Stadt Bottrop am Modellprojekt des Landes NRW „Nachhaltige Gewerbeflächenentwicklung“.

Die Pflege und Förderung des bürgerschaftlichen Engagements ist darüber hinaus ein wesentlicher Eckpfeiler für die Weiterentwicklung des lebenswerten und umweltgerechten Wohn- und Arbeitsstandorts Bottrop.

5.2.1 Projektstruktur:

In der Initialphase des Projekts bildete sich eine verwaltungsinterne Projektgruppe, die sich aus Mitgliedern des Planungsamtes, des Umweltamtes, Wirtschaftsförderung und interessierten BürgerInnen zusammensetzte.

Diese Projektgruppe erweiterte sich im Rahmen der durchgeführten Workshopverfahren zu einer Steuerungsgruppe, bei der kontinuierlich VertreterInnen der politischen Parteien des Rates mitarbeiteten und themenspezifisch VertreterInnen der Bottroper Unternehmerschaft beteiligt wurden.

Die Projektkoordinatoren bereiteten die Einzelworkshops in Zusammenarbeit mit der LAG 21 NRW vor und erstellten in den einzelnen Projektphasen die Beratungsunterlagen. Der Ausschuss für Stadtplanung und Umweltschutz fasste einen Grundsatzbeschluss zur Teilnahme und stimmt die Ergebnisse durch Beschlussfassung ab.

5.2.2 Projektablauf:

Das Projekt „Flächenmanagement als partizipativer Prozess einer nachhaltigen Stadtentwicklung“ begann nach Vorarbeiten von der LAG 21 NRW, der Verwaltung in Bottrop und den Beschlüssen des Ausschusses für Stadtplanung und Umweltschutz mit der Einladung zu einer Zukunftswerkstatt am 04.03.2006 im Saalbau. Bürgerinnen und Bürger, Politiker, Unternehmen und Verwaltung wurden sowohl über die Presse als auch persönlich eingeladen, gemeinsam über die Gewerbeflächenentwicklung zu diskutieren. Es folgten 4 weitere Projekttreffen:

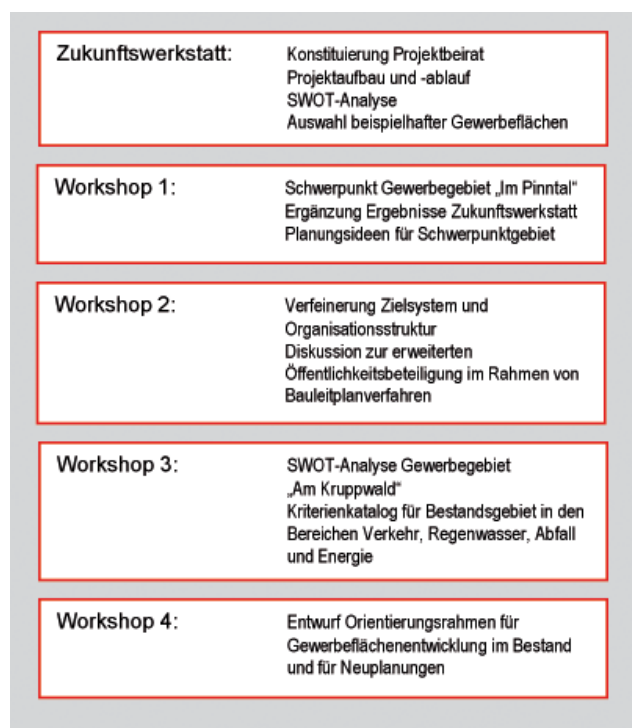
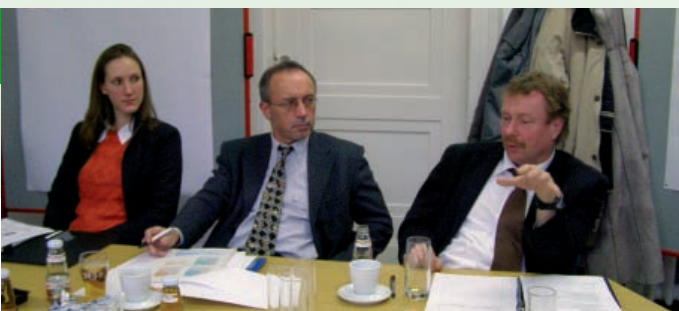


Abb. 19 Projektablauf Bottrop

5.2.3 Zentrale Ergebnisse:

Bottrop besitzt mit dem 2004 erarbeiteten und vom Rat beschlossenen Flächennutzungsplan eine grundlegende kommunale Planungsbasis. Hinsichtlich der Gewerbeflächenentwicklung besteht bis 2015 ein gesamter Flächen-



bedarf von ca. 100 ha, der sich aus 25 ha aktuellen Flächenreserven, 30 ha künftig frei werdenden Gewerbeflächen und 45 ha Bedarf an Neuausweisungen zusammensetzt.

Bereits bei der Neuaufstellung des FNP wurden seitens der Stadt 50 ha weniger Bauflächen und 50 ha weniger gewerbliche Bauflächen und Sonderbauflächen ausgewiesen, als noch im vorher gültigen FNP.

Neben der quantitativen Reduktion des Flächenverbrauchs sind mit der Einführung des Flächenmanagementsystems für die Stadt Bottrop Grundsätze zu einer qualitativ anspruchsvollen Gewerbeflächenentwicklung formuliert worden (Förderung der regionalen Zusammenarbeit, weitere Verbesserung der Verfügbarkeit finanzieller Mittel für Unternehmen u.a.). Diese Grundsätze sind bei der Fortsetzung des Verbesserungsprozesses weiter zu konkretisieren, um ein messbares und transparentes strategisches Vorgehen zu erlauben.

Mit der jetzt erfolgenden Einführung des nachhaltigen Flächenmanagementsystems der LAG 21 NRW wird die Umsetzung des FNP und die Teilnahme am Modellprojekt „Nachhaltige Gewerbeflächenentwicklung“ verknüpft.

Im Modellprojekt der LAG 21 NRW erfolgt die Einführung des nachhaltigen Flächenmanagementsystems zunächst im Bereich der Gewerbeflächenentwicklung, hier wiederum beispielhaft beginnend mit der Aufwertung eines bestehenden Gewerbegebietes („Am Kruppwald“) und mit der Entwicklung einer Gewerbegebietserweiterung („Im Pinntal“). Es handelt sich hierbei um einen flächenrelevanten Schlüsselbereich kommunaler Gestaltung und Planung. Eine Erweiterung des Flächenmanagements zu einem – die gesamte kommunale Steuerung umfassenden – kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements ist möglich.

Die Einführung des Flächenmanagements erweitert die bisherige Stadtentwicklungsplanung um folgende zentrale Aspekte:

- Weiterentwicklung des kontinuierlichen Steuerungsprozesses im Bereich der Gewerbeflächenentwicklung unter dem Leitbild einer Nachhaltigen Entwicklung.

- Qualifizierung und Quantifizierung des Bereichs Gewerbeflächenentwicklung bei der Umsetzung des FNP.
- Einführung einer transparenten Stadtentwicklungsplanung mit breiter Bürgerbeteiligung.
- Indikatoren gestütztes Controlling des Flächenverbrauchs als wichtiges Element der Umsetzung des neu aufgestellten FNP und der nachhaltigen Gewerbeflächenentwicklung in Bottrop.

Anhand der Entwicklung der neuen Gewerbefläche „Im Pinntal“ und der Restrukturierung des Gewerbegebietes „Kruppwald“ ist im Rahmen des LAG 21-Projekts der Einstieg in eine generalisierende Planung zur nachhaltigen Gestaltung von Gewerbeflächen unternommen worden.

Für den Orientierungsrahmen zum nachhaltigen Flächenmanagement für Gewerbeflächen wurden folgende Ziele und Maßnahmen formuliert:

Zielkatalog **Gewerbeflächen** | **Arbeitsstand Juni 2006**

Ziel:

Die **Energieversorgung** ist ressourcenschonend. Sie wird betriebswirtschaftlich und für die Stadt sinnvoll / lohnend organisiert.

Teilziele | Neuplanung

Im Gewerbegebiet wird mit einem möglichst hohen Anteil von regionalen, erneuerbaren Energieträgern gearbeitet. An die Energieeffizienz bei betrieblichen Umwandlungsprozessen werden hohe Anforderungen gestellt. An die Energiesparsamkeit werden hohe Anforderungen gestellt. Die anfallende Abwärme wird möglichst effizient genutzt.

Teilziele | Bestand

Im Gewerbegebiet wird auf einen möglichst hohen Anteil von regionalen, erneuerbaren Energieträgern umgestellt. Die Energieeffizienz bei betrieblichen Umwandlungsprozessen wird erhöht. Mit Energie wird sparsam umgegangen. Die anfallende Abwärme wird möglichst effizient genutzt.

Maßnahmen

Zuständigkeit (Organisationen) und Tätigkeiten benennen.



Ziel:

Die **Wasserver- und -entsorgung** ist ressourcenschonend. Sie wird betriebswirtschaftlich und für die Stadt sinnvoll / lohnend organisiert.

Teilziele | Neuplanung

Regenwasser wird in möglichst großem Umfang genutzt. Prozesswasser wird möglichst im Kreislauf gefahren.

Teilziele | Bestand

Regenwasser wird in möglichst großem Umfang genutzt
Prozesswasser wird möglichst im Kreislauf gefahren.

Ziel:

Die **Verkehrsführung** ist zeit- und kraftstoffsparend sowie städtebaulich sinnvoll verändert worden.

Teilziele | Neuplanung

Die Verkehrsanbindung (Straße, Schiene, Busverkehr) ist gesichert worden.

Teilziele | Bestand

Die Verkehrsanbindung (Straße, Schiene, Busverkehr) ist gesichert worden.

Maßnahmen

Die Stadt wirkt in Zusammenarbeit mit den zuständigen Stellen darauf hin, die ÖPNV-Anbindung zu verbessern und den Autobahnanschluss zu schaffen.

Ziel:

Das Gewerbegebiet ist **städtebaulich und architektonisch** vorteilhaft/ansprechend gestaltet (einschl. der Freiräume).

Teilziele | Neuplanung

Die äußere Gestaltung wird ästhetischen Mindestanforderungen durch eine „ästhetische Klammer“, gerecht. Durch geschickt angeordnete und gestaltete Freiflächen (meist Grünflächen) wird ein landschaftlich passendes, angenehmes Erscheinungsbild erzeugt und findet eine den Umständen entsprechende ökologische Aufwertung statt.

Teilziele | Bestand

Die äußere Gestaltung wird ästhetischen Mindestanforderungen durch eine „ästhetische Klammer“ gerecht. Durch geschickt angeordnete und gestaltete Freiflächen (meist Grünflächen) wird ein angenehmes Erscheinungsbild erzeugt und findet eine den Umständen entsprechende ökologische Aufwertung statt.

Ziel:

Die Menschen können ihre **Lebens- und Arbeitsbedingungen** im Gewerbegebiet positiv gestalten. Durch die Arbeitgeber und die Stadt Bottrop werden die Rahmenbedingungen dafür positiv beeinflusst.

Teilziele | Neuplanung

Die Kinderbetreuung wird organisiert. Pausenaktivitäten werden ermöglicht und unterstützt durch entsprechende Angebote (kurze sportliche Betätigung, Unterhaltung, Massage).

Teilziele | Bestand

Die Kinderbetreuung wird nach Bedarf der Unternehmen gemeinsam mit dem Jugendamt organisiert. Pausenaktivitäten werden ermöglicht und unterstützt durch entsprechende Angebote (kurze sportliche Betätigung, Unterhaltung, Massage).

Maßnahmen

Ansprechpartner beim Jugendamt benennen.

Ziel:

Der Umgang mit **weiteren Stoffströmen (Rohstoffversorgung, Abfallentsorgung und -verwertung)** ist ressourcenschonend. Er wird betriebswirtschaftlich und für die Stadt sinnvoll/lohnend organisiert.

Teilziele | Neuplanung

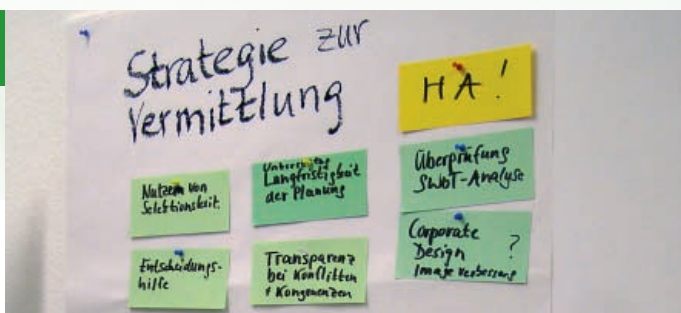
Eine hohe Wiederverwertungsrate wird angestrebt.

Teilziele | Bestand

Eine hohe Wiederverwertungsrate wird angestrebt.

Ziel:

Zur Umsetzung der Ziele werden geeignete (flexible, effiziente usw.) Organisationsformen genutzt bzw. -strukturen aufgebaut.



Teilziele | Neuplanung

Die Stadt animiert Bewerber dazu nach kooperativen überbetrieblichen Lösungen zu suchen (um Energie, Material, Fläche und Kosten zu sparen und effizient zu nutzen, sowie das eigene Personalmanagement u.a. Qualifizierung von Facharbeitern für die eigenen Betriebe zu unterstützen). 1. Die Stadt lenkt systematisch Ansiedlungen besonders zukunftsfähiger, ressourcensparender Betriebe durch entsprechende intensive Werbung und Beratung auf ihr Gebiet und 2. die Stadt betreibt eine intensive Selektion der Anwärter-Betriebe im Hinblick auf eine umfassende Zukunftsfähigkeit/Nachhaltigkeit („Ökologie/Ökonomie/Soziales“) = Ganz oben in der Kriterienliste für die Auswahl der Betriebe stehen ressourcen- und regional-ökonomische sowie soziale Ziele.

Teilziele | Bestand

Die Anrainer jedes Gewerbegebietes suchen gemeinsam mit der Stadt nach kooperativen Lösungen, um Energie, Material, Fläche und Kosten zu sparen und effizient zu nutzen, sowie das Personalmanagement (u.a. Qualifizierung von Facharbeitern für die eigenen Betriebe) zu unterstützen.

5.2.4 Strategische Zielsetzung und Ausblick:

Grundsätzlich verfolgt die Stadt Bottrop mit dem Flächenmanagement im Bereich der Gewerbeflächenentwicklung folgende Zielsetzungen:

Quantitativ

Langfristig (Strategische Ziele)

Mit Priorität erfolgt die Entwicklung neuer Gewerbeflächenpotenziale im Bestand und auf aktuellen Flächenreserven

Kurzfristig (Operative Ziele)

Strategische Konzeption zur Mobilisierung von Bestandspotenzialen und Brachflächen

Qualitativ

Langfristig (Strategische Ziele)

Gewerbeflächen werden nach Anforderungen aus Nutzer-Sicht, Städtebau und ökologischer Wertigkeit in einem Stärken und Schwächenprofil analysiert und strategisch entwickelt

Kurzfristig (Operative Ziele)

Planung und Entwicklung der Gewerbegebiete „Im Pinnthal“ und „Kruppwald“ nach Zielen des Orientierungsrahmens

Orientierungsrahmen 2020

Für die Umsetzung der grundlegenden Ziele ist unter Beteiligung von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung ein Orientierungsrahmen bis 2020 entworfen worden – einschl. Maßnahmevorschlägen. Darüber hinaus wurde eine Aufbau- und Ablauforganisation verabschiedet, durch die ein indikatorengestütztes Controlling und die kontinuierliche Verbesserung des Orientierungsrahmens möglich werden.

Leitziel des Orientierungsrahmens

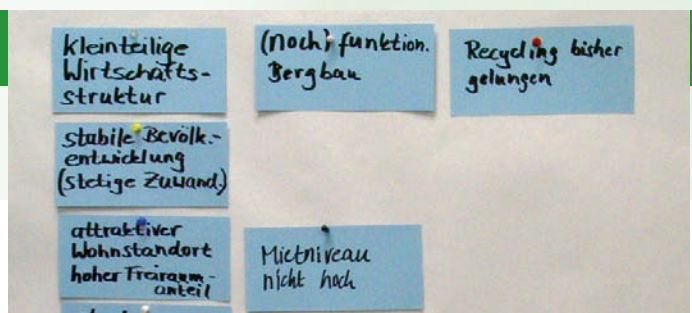
Die Stadt Bottrop ist im Jahr 2020 eine im hohen Maße flächenschonende und ressourceneffizient arbeitende Stadt. Sie hat für ihre Flächen eine hohe Wertschöpfungs- und Arbeitsplatzeffizienz erreicht.

Dieses Leitziel ist Teil des Selbstverständnisses (der „Corporate Identity“), der Außendarstellung und des positiven Images der Stadt Bottrop im Jahr 2020. Damit wirbt die Stadt nach innen (gegenüber ihren Bürgern, gegenüber Unternehmen und Vereinen) und nach außen, um Unternehmen und Bürger anzuziehen, die genau dieser Philosophie folgen wollen.

Mit Abschluss der Projektphase I besteht ein Orientierungsrahmen und eine grundlegende Aufbau- und Ablauforganisation des Flächenmanagements.

In Phase II (ab Herbst 2006) wird der Orientierungsrahmen maßnahmen- und projektbezogen konkretisiert und der erste Zyklus des Flächenmanagements (Umsetzung, Controlling/Nachhaltigkeitsberichterstattung und Anpassung des Orientierungsrahmens nach einem Jahr) begleitet. Indikatoren und eine Prioritätensetzung der Maßnahmen und Projekte werden zudem erarbeitet.

Darüber hinaus ist zu prüfen, ob eine Erweiterung des Managementsystems zu einem kommunalen Nachhaltigkeitsmanagement angestrebt wird.



Konkret ergeben sich für Phase II folgende Entwicklungsaufgaben für die Weiterentwicklung des Orientierungsrahmens und des Flächenmanagementsystems.

- Operationalisierung und Erprobung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses unter dem Leitbild einer Nachhaltigen Entwicklung/Priorisierung der Ziele, Maßnahmen und Projekte des Orientierungsrahmes
- Begleitung des Indikatoren gestützten Controllings / der Berichterstattung als wichtigem Element der nachhaltigen Gewerbeflächenentwicklung in Bottrop
- Anpassung des Orientierungsrahmens nach einem Jahr
- Entwicklung und Umsetzung von Projekten zur nachhaltigen Entwicklung von Gewerbeflächen

5.3 Emsdetten:

Außen schonen – Innen wohnen

Qualitätsvolles Stadtwachstum durch Binnenentwicklung in einer flächenbegrenzten Stadt

Drei Faktoren waren Anlass für die Stadt Emsdetten eine Entwicklung der Binnenpotenziale strategisch im Rahmen eines nachhaltigen Flächenmanagementsystems zu bearbeiten:

1. Hoher Flächenverbrauch insbesondere durch Außenentwicklung. Hierbei wurden seit 1990 durchschnittlich 17 ha Fläche pro Jahr in Wohn- und Gewerbeflächen umgewandelt.
2. Vermehrte Nachfragen von Emsdettener BürgerInnen nach Wohnbauflächen im Innenbereich.
3. Ein demografischer Wandel, der bis 2015 eine Stagnation der Bevölkerungsentwicklung bei veränderter Altersstruktur prognostiziert. Der Anteil der über 75-jährigen nimmt bis 2015 um 51% zu.

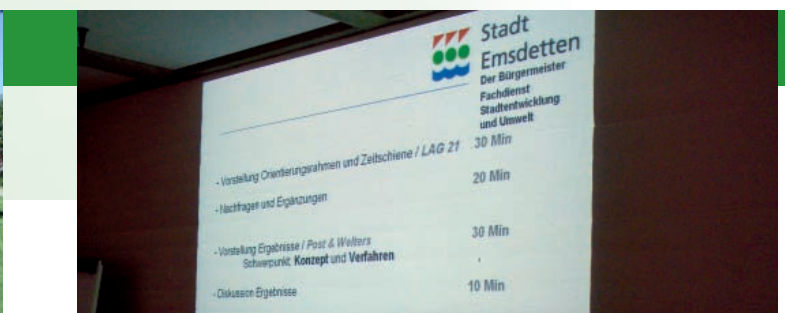
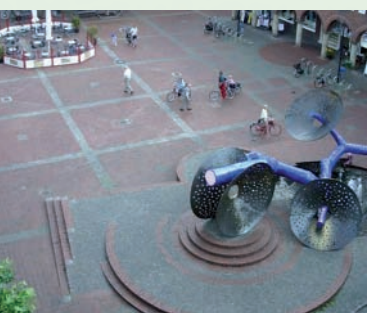
Gemäß dem gewählten Schwerpunktthema sollen als Vorteile einer qualitätsorientierten Binnenentwicklung die Potenziale der gebauten Stadt genutzt und Freiräume erhalten, entwickelt und vernetzt werden. Langfristig wird erwartet, dass der kommunale Haushalt durch eine bessere Auslastung der vorhandenen Infrastruktur entlastet, und keine neuen Infrastrukturen aufgebaut werden müssen. Den Anforderungen des demografischen Wandels dient besonders die Entwicklung innenstadtnaher Wohnraumpotenziale für ältere MitbürgerInnen und Familien.

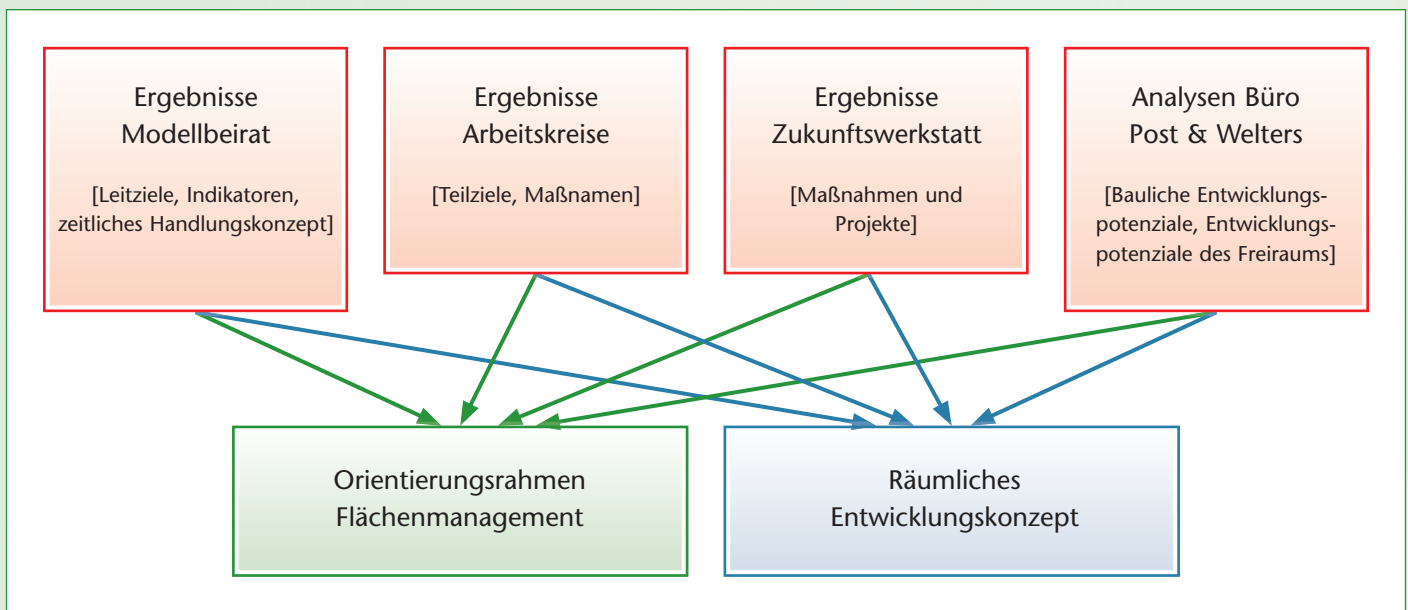
5.3.1 Projektstruktur:

Zur Verwirklichung der stadtinternen Zielsetzung wurde eine Aufbauorganisation etabliert, die sich aus einem projektbegleitenden **Modellbeirat**, mit Bürgermeister, Beigeordneten, FachdienstleiterInnen, Ratmitgliedern aller Fraktionen sowie dem Projektkoordinator und engagierten BürgerInnen des in Emsdetten etablierten „Stadtmachen“-Prozesses zusammensetzte. Begleitet wurde der Modellbeirat durch die LAG 21 NRW und das Büro Post&Welters, Architekten & Stadtplaner BDA/SRL, Dortmund. Weiterhin konstituierte sich ein verwaltungsinternes **Stadtteam** aus unterschiedlichen Fachbereichen, um flächenrelevante Querschnittsthemen zu diskutieren und ein **Kernteam**, das den Prozessverlauf aus fachlicher Sicht steuerte. Im Projektverlauf fanden sich zudem interessierte BürgerInnen zu speziellen Fragestellungen der Binnenentwicklung in **Arbeitsgruppen** zusammen. Der **Ausschuss für Stadtentwicklung, Wirtschaft und Umwelt (ASWU)** begleitete das Projekt durch Grundsatzbeschlüsse auf der parlamentarischen Ebene.

5.3.2 Projektablauf:

Nach der Erarbeitung eines Stärken- und Schwächen-Profiles (SWOT-Analyse) zur Binnenentwicklung, der thematischen Schwerpunktsetzung und einer ersten Kartierung der Potenziale, erfolgte in Emsdetten – anders als in den weiteren Modellkommunen – eine öffentlichkeitswirksame Auftaktveranstaltung mit 100 BürgerInnen. Zielsetzung der Veranstaltung war es, einer breiten Öffentlichkeit die Projektziele vorzustellen und gleichzeitig über die Auswirkungen des demografischen Wandels zu informieren sowie die baulichen Möglichkeiten der Binnenentwicklung positiv darzustellen. Dies erfolgte durch Grundsatzreferate u.a. des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung und des Büros Post&Welters, Gleichzeitig fand eine Zukunftswerkstatt in sechs Foren zu drei unterschiedlichen Themenbereichen (Freiraum, Familien, Senioren) der Binnenentwicklung statt, bei der über 120 Ziele, Maßnahmen und Projekte einer nachhaltigen Stadtentwicklung gesammelt werden konnten. Aus den TeilnehmerInnen der Auftaktveranstaltung gründeten sich zwei Arbeitskreise, die in zwei Sitzungen Teilziele und Maßnahmen zu spezifischen Fragen der Binnenentwicklung erarbeiteten.



**Abb. 20**

Arbeitsschwerpunkte der Akteursgruppen

In einem parallelen Verfahren entwickelte der Modellbeirat Leitziele zur Binnenentwicklung. Die Ergebnisse der Zukunftswerkstatt wurden gesichtet und zu thematischen Clustern zusammengestellt. Daraus entstanden Maßnahmen- und Projektvorschläge. Das Büro Post & Welters analysierte die baulichen und freiräumlichen Entwicklungspotenziale.

Die Ergebnisse der unterschiedlichen Arbeitsebenen wurden im Orientierungsrahmen des Flächenmanagementsystems zusammengetragen und vom Modellbeirat mit Indikatoren belegt. Ein zeitliches Handlungskonzept definierte zudem die Umsetzung kurz-, mittel- und langfristiger Ziele. Dieser Orientierungsrahmen wird die Grundlage für ein räumliches Entwicklungskonzept, des Innenbereichs sein (Bebauung, Freiraum und Umnutzungsbereiche)

5.3.3 Zentrale Ergebnisse:

In Emsdetten ist es unter großer bürgerschaftlicher Beteiligung gelungen als Ausgangspunkt für die Umsetzung eines nachhaltigen Flächenmanagementsystems einen Orientierungsrahmen für die Binnenentwicklung zu erar-

beiten, der wesentliche Schritte zu einer ressourcenschonenden und qualitativ hochwertigen Stadtentwicklung beschreibt. Verbunden mit dem umsetzungsorientierten Zielsystem konnte durch den Auftrag an das Büro Post & Welters, sowohl eine klare Analyse der Binnenentwicklungspotenziale, als auch konkrete Umsetzungsvorschläge für einzelne Potenzialgebiete in einem Handbuch beschrieben werden.

Folgende Leitziele, Ziele und Teilziele wurden für den Orientierungsrahmen zur Binnenentwicklung in Emsdetten formuliert:

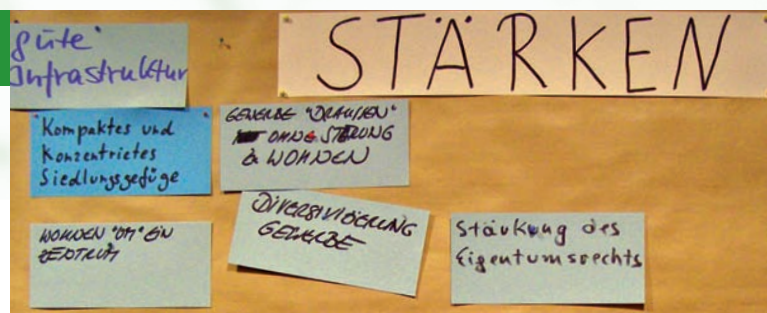
Leitziel A:

Qualitative Weiterentwicklung des Bestands

Ziel 1:

Angepasste Ausnutzung der Potenziale im Bestand

Die Emsdettener Baublöcke sollen zur Zielerreichung hierbei konsensorientiert angepasst und weiterentwickelt werden. Flachdachbereiche, Erweiterungen, Umbauten und Dachausbauten sind nach vorhandenen Potenzialen genutzt.



Ziel 2:**Optimierung der Auslastung vorhandener Infrastruktureinrichtungen nach Zielgruppen**

Die Wohnungsbaupolitik wird an die demografische Entwicklung angepasst und öffentliche Infrastruktur stärker zentriert angeboten. Ein Konzept zur Nutzung oder Nachnutzung kirchlicher Einrichtungen wird erstellt. Die Verkehrsinfrastruktur (ÖPNV) wird zielgruppenspezifisch ausgebaut.

Ziel 3:**Förderung neuer Wohnformen und intergenerativen Wohnens**

Hierbei sollen für veränderte Familienstrukturen und ältere MitbürgerInnen neue Voraussetzungen für neue auch intergenerative Wohnformen und spezifische Wohnangebote geschaffen werden.

Leitziel B:**Qualitative Weiterentwicklung von Freiraum****Ziel 1:****Angebot zentraler Freiraumbereiche wird erhalten und ausgebaut**

Zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität werden bestehende Grünverbindungen aufgewertet und neue geschaffen, wobei potenzielle Industrie- und Gewerbebrachen in einem Freiraumkonzept berücksichtigt werden. Qualitäten des Freiraums für unterschiedliche Funktionen werden definiert. Die Unterhaltung von Freiraum ist durch Patenschaften, durch die stärkere Einbindung von Naturschutzverbänden u.a. gesichert. Vorhandene Freiräume sind öffentlich und zugänglich.

Ziel 2:**Öffentliche Grünstrukturen sind ökologisch vernetzt**

Die ökologische Wertigkeit öffentlicher Grünstrukturen wird gesteigert.

Ziel 3:**Der ökologische Wert des privaten Freiraums wird gesteigert**

Bei einer Nachverdichtung soll die Reduzierung wertvoller Grünflächen vermieden werden. Bei bestehenden und neu zu schaffenden Arealen ist gemeinschaftliches privates Grün zu entwickeln. Die Eigentümer von Privatgärten werden durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit angeregt diese ökologisch aufzuwerten.

Leitziel C:**Konsensorientierte Planungsverfahren****Ziel 1:****Stadt als Ideengeberin und Beraterin stärken**

Interessenten und Eigentümer werden über die Möglichkeiten und Kosten der Innenbebauung informiert. Für mögliche soziale Konflikte bei der Innenentwicklung werden seitens der Verwaltung Lösungskonzepte angeboten. Für die Umsetzung des Flächenmanagementsystems ist kommunales Beratungspersonal vorhanden.

Ziel 2:**Konsensorientierte Planungsverfahren**

Ein abgestuftes Beteiligungsverfahren nach Bauinteresse und Baublocktypen wird aufgestellt. Für VerbraucherInnen wird eine Informationshilfe über Flächenverbrauch und Kosten erstellt. Bei Planungsverfahren ist das Angebot einer intergenerativen Beteiligung abgesichert. Später könnte ein Anreizsystem für Nicht-Bauwillige in den Potenzialgebieten erstellt werden.

Für die hier aufgeführten Ziele und Teilziele werden im Orientierungsrahmen einzelne Maßnahmen und Projekte beschrieben, deren Umsetzung sich an einem zeitlichen Ablaufplan über mehrere Jahre orientiert. Unterschieden wird zwischen kurzfristigen Zielen (innerhalb eines Jahres umzusetzen), mittelfristigen Zielen (Umsetzung innerhalb von drei Jahren) und langfristigen Zielen (Umsetzung wird voraussichtlich nach über drei Jahren erfolgen). Weiterhin wurden für wesentliche Ziele Indikatoren gefunden, die bei regelmäßiger Berichterstattung ein transparentes Verfolgen der Umsetzung ermöglichen.

Qualifiziert wird der Orientierungsrahmen durch die Analyse und ein strategisches Handlungskonzept. Somit bestehen für die Umsetzung der einzelnen Ziele grundlegende Daten und konkrete Handlungsanweisungen für einzelne Baublöcke im Stadtgebiet. Zudem werden im Handbuch konkrete Verfahrensschritte für eine konsensorientierte Planung vorgeschlagen.



Durch die Analysen konnten in Emsdetten vier unterschiedliche Typen von Baublocken mit dominierender Wohnfunktion katalogisiert und in einer Analyse-Karte zusammengefasst werden. Diese Baublöcke werden hier definiert als Zusammenfassungen aller Flurstücke und Gebäude, die innerhalb eines durch Straßenabschnitte, Gewässer sowie Barrieren abgegrenzten Gebietes liegen. (Abb. 21).



Abb. 21 Ausschnitt aus der Analyse-Plan zur Katalogisierung der Baublock-Typen

Als Ergebnis der Analysen ließen sich größere Nachverdichtungspotenziale in den Baublock-Typen 3 und 4 feststellen, die sich durch Grundstücksgrößen von 800-1200 qm auszeichnen und vorwiegend in den 1920/30er Jahren und der Nachkriegszeit entstanden sind. Zusätzlich werden Potenziale für die Entwicklung von Baulücken, Flachdachsiedlungen und freiraumbezogene Möglichkeiten der Binnenentwicklung aufgezeigt.

Für eine Priorisierung der Entwicklung der Potenziale wurden Kriterien festgelegt. Danach sollten Schlüsselgrundstücke für die Erschließung eines Blockinnenbereichs vorhanden sein und eine Entwicklung von mindestens vier Grundstücken von Antragstellern verfolgt werden. Eine Entwicklung sollte ferner dort mit Priorität forciert werden, wo entsprechende Infrastruktur-Einrichtungen keinen optimalen Auslastungsgrad aufweisen.

Aus Nachverdichtungsmöglichkeiten auf 150 – 300 Grundstücken und aus der Schließung von Baulücken von rund 100 Grundstücken ergibt sich ein deutliches Potenzial für die Binnenentwicklung. Insgesamt steht somit der Stadt Emsdetten ein Binnenentwicklungspotenzial zwischen 12,5 und 20 ha zur Verfügung. Die Erschließung dieses Potenzials kann einen erheblichen Beitrag zur flächenschonenden Stadtentwicklung leisten.

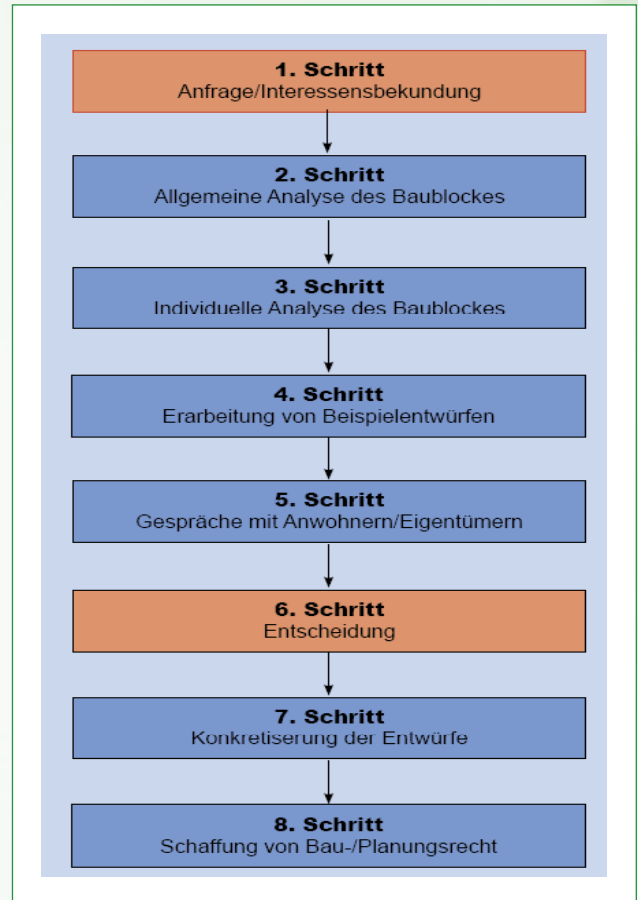


Abb. 22

Ablauf der künftigen Blockentwicklung mit konsensorientierter Beteiligung

Ablauf der künftigen Blockentwicklung (Abb. 22):

Für die Umsetzung der Erschließungspotenziale wird auf der Grundlage der Ergebnisse der unterschiedlichen Workshopverfahren ein Ablaufkonzept vorgeschlagen, dass auf fünf Grundelementen beruht:

- 1. Analysieren**
- 2. Informieren**
- 3. Motivieren**
- 4. Moderieren**
- 5. Regulieren**

Neben der Implementation des Flächenmanagement-systems in Emsdetten ist es einer weiteren Phase des Projekts vorbehalten anhand der festgelegten Kriterien an ausgewählten Blockinnenbereichen exemplarisch das Verfahren zu erproben.



5.4 Minden

Demografischer Wandel und Siedlungsentwicklung

Verbunden mit der Teilnahme der Stadt Minden am Modellprojekt der LAG 21 NRW waren zwei zentrale Fragestellungen der zukünftigen Stadtentwicklung:

- Welche zukünftigen Ziele müssen hinsichtlich des demografischen Wandels für eine abnehmende und älter werdende Stadtgesellschaft formuliert werden?
- Wie können künftige Wohnbauflächenpotenziale quantitativ und qualitativ durch ein nachhaltiges Flächenmanagementsystem gesteuert werden?

Als Ergebnis der ersten Workshopphase wurden zwei weitere Aspekte Grundlage der Diskussion:

- Wie kann das Binnenverhältnis von Zentrum zu Dörfern für eine intakte Infrastruktur nach Funktionalitäten neu gegliedert werden?
- Wie kann ein kommunales nachhaltiges Flächenmanagement in eine interkommunale Zusammenarbeit eingebunden werden?

Die Bedeutung dieser Fragestellungen lässt sich durch Prognosen zur künftigen Bevölkerungsentwicklung und Alterstruktur sowie Kennzahlen zur Siedlungs- und Verkehrsflächenentwicklung herleiten. Danach wird die Bevölkerungszahl der Stadt Minden nach einer Status-Quo-Prognose voraussichtlich von 83.000 (2005) auf 79.000 (2020) sinken. Bis 2040 wird ein weiterer Rückgang auf 72.000 EinwohnerInnen erwartet.

Gleichzeitig waren Ende 2004 im gültigen Flächennutzungsplan aus dem Jahr 1978 Wohnbauflächen in einer Größenordnung von 225 ha ausgewiesen, von denen etwa 130 ha mit Baurecht ausgestattet sind. Von besonderem Interesse aus haushalterischer Sicht ist eine Analyse der Infrastrukturen im Zentrum und den anliegenden Ortsteilen, die bei sinkenden Bevölkerungszahlen angepasst werden muss.

5.4.1 Projektstruktur:

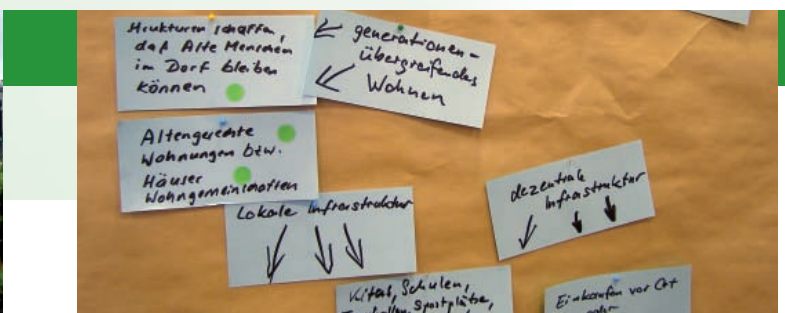
Prägendes Element der Aufbauorganisation für die Stadt Minden war der kontinuierlich tagende **Projektbeirat**, der sich aus der Verwaltungsspitze (Bürgermeister, Beigeordneter, Fachbereichsleiter), Vertretern der Fraktionen des Mindener Rates, BürgerInnen und Bürgern und den **Projektkoordinatoren** zusammensetzte und das Projekt inhaltlich über den Gesamtzeitraum begleitete. Die Projektkoordinatoren bereiteten Informationen und Analysen für die jeweiligen Sitzungen vor, und stimmten inhaltlich und organisatorisch die Projektphasen mit dem Projektträger ab. Der Grundsatzbeschluss zur Teilnahme am Modellprojekt wurde durch den **Hauptausschuss** gefasst. Weiterhin wird der **Ausschuss für Bauen, Umwelt und Verkehr** über den Verfahrensablauf informiert und entscheidet über die Ergebnisse des Modellprojekts.

5.4.2 Projektablauf:

Dialog und Diskussion zur Ausgestaltung eines nachhaltigen Flächenmanagementsystems fanden in Minden federführend in den Kommunal-Workshops statt. In einem ersten Workshop mit Vertretern des Rates, der Verwaltung und der Bürgerschaft wurde die Aufbau- und Ablauforganisation verabschiedet, das Thema nachhaltiges Flächenmanagement eingeführt und mit Mindener Daten konkretisiert sowie das Schwerpunktthema festgelegt. Im weiteren Projektverlauf konnte der Projektbeirat durch TeilnehmerInnen einer Zukunftswerkstatt langfristig personell erweitert werden.

Als Input für die Zukunftswerkstatt dienten sowohl die Ergebnisse der SWOT-Analyse zum Thema Demografischer Wandel und Siedlungsentwicklung, als auch ein Grundsatzreferat zum künftigen Wohnbau- und Landbedarf des Instituts für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes NRW (ILS NRW). Die Ergebnisse der Zukunftswerkstatt wurden Grundlage für den Aufbau des Orientierungsrahmens.

Anhand der in der Zukunftswerkstatt definierten Leitziele wurde in zwei Vertiefungswerkstätten ein Entwurf des Orientierungsrahmens erarbeitet. Neben diesem konkreten, mit Zielen, Maßnahmen und Projekten belegten



Zielsystem, wurde zudem ein Grundlagenpapier für ein nachhaltiges Flächenmanagementsystem in Minden formuliert.

In einer Ergebnis-Werkstatt konnten dann der Orientierungsrahmen und die grundlegenden Ziele detailliert festgelegt und verabschiedet und ein zeitlicher Ablaufplan zur Umsetzung der Ziele definiert werden.

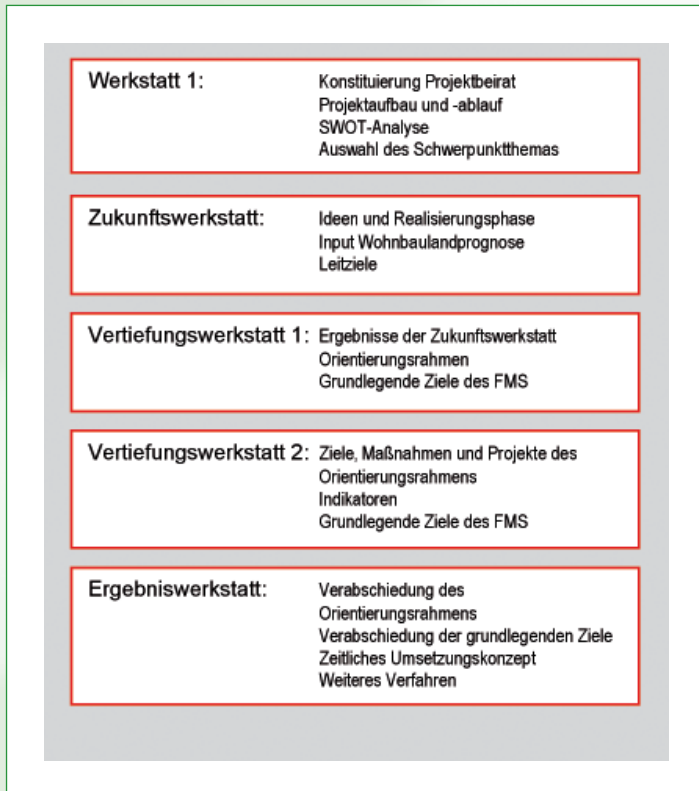


Abb. 23
Inhaltliche Schwerpunkte Werkstatt-Verlauf Minden

5.4.3 Zentrale Ergebnisse:

Als Fazit der Analysen zur bisherigen und zukünftigen Flächenentwicklung der Stadt Minden konnten drei wesentliche Ansatzpunkte festgestellt werden:

- Das potenzielle Angebot an Wohnbauflächen übersteigt rechnerisch den tatsächlichen Bedarf an Wohnbauflächen in Minden.
- Der Stand der Flächenausweisungen (FNP 1978) entspricht nicht unbedingt mehr den heutigen Entwicklungserfordernissen und -perspektiven.
- Geeignete Informationen zur qualitativen Bewertung der Flächen, die in Anspruch genommen werden sollen, liegen zurzeit in der notwendigen Tiefe nicht vor.

Der zukünftige Wohnbauflächenbedarf wurde mittels einer Komponentenmethode des ILS NRW, die den Nachholbedarf an Flächen, den Neubedarf, den Ersatzbedarf und den Auflockerungsbedarf berücksichtigt, vorausgeschätzt.

Abb. 24 stellt den Bedarf an Wohnsiedlungsflächen in Minden bis 2030 dar. Aufgrund der demographischen Entwicklung ergibt sich nach 2020 rechnerisch ein negativer Flächenbedarf.

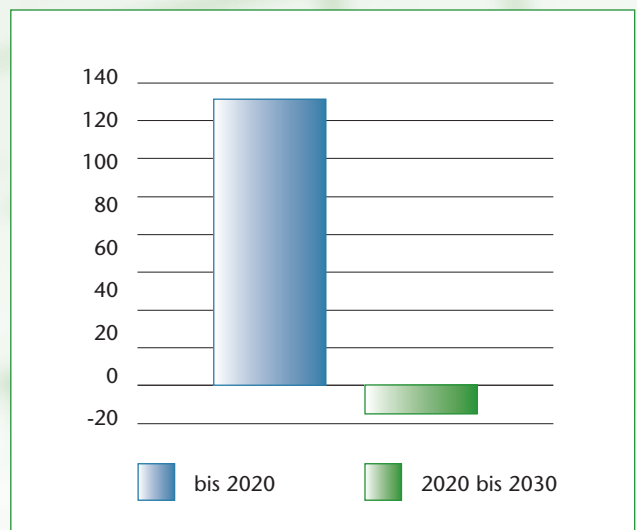


Abb. 24
Bedarf an Wohnsiedlungsflächen in Minden bis 2030 in ha

Der Orientierungsrahmen greift einerseits die Annahmen und Prognosen auf und bildet in anderen Teilen Ziele für einen qualitativen Umgang mit der Ressource Fläche ab.



Folgende Leitziele, Ziele und Teilziele wurden im Orientierungsrahmen verabschiedet:

Leitziel A:

Die Qualitäten des Wohnens im städtischen Siedlungsbereich werden gestärkt

Ziel 1:

Strategien für eine qualifizierte Innenentwicklung werden im Rahmen eines Wohnbaulandmanagementsystems erarbeitet

Hierbei sollen Brachflächen, Baulücken und mindergenutzte Bauflächen kontinuierlich aktiviert werden. Ein parlamentarischer Grundsatzbeschluss zur Innenentwicklung mit der Konkretisierung des 120 ha Ziels wird gefasst und potenzielle Wohnbauflächen werden nach qualitativen Kriterien in eine Prioritätenliste eingeteilt.

Ziel 2:

Neue Wohnpotenziale sind bedarfsgerecht erschlossen

Als Teilziele werden die Erschließung neuer Wohnstandorte als Nutzung bestehender Qualitäten und die Entwicklung für ein Angebot zum Mehrgenerationen-Wohnen angestrebt.

Ziel 3:

Der Wohnungsbestand ist qualitativ verbessert und attraktiver geworden

Freiräume werden entwickelt und Freizeitnutzungen aufgewertet. Ein altersgruppen- und familiengerechtes Wohnraumangebot wird ausgebaut. Problembehaftete Wohnquartiere rückgebaut oder aufgegeben. Die Sicherheit und Sauberkeit im Stadtzentrum gilt es zu verbessern.

Ziel 4:

Die Infrastruktur ist bedarfsgerecht entwickelt

Der Einkaufsstandort Innenstadt wird in seiner Funktion gesichert. Ein hochwertiges Freizeit- und Tourismusangebot entlang der Weser sowie die Entwicklung eines qualifizierten Angebotes für den Bildungsstandort Minden werden als Ziele verfolgt.

Leitziel B:

Mindens Dörfer und Ortsteile entwickeln ihre Stärken – elf gewinnen an Qualität

Ziel 1:

Die Kerninfrastruktur der Dörfer muss identifiziert werden, um Funktionalitäten zuzuweisen und zu qualifizieren

Die Dörfer sollen nicht durch neue Flächenausweisungen zersiedelt werden. Die dörfliche Infrastruktur muss an den demografischen Wandel angepasst werden. Für ein qualifiziertes Handeln muss der IST-Zustand analysiert und aufbauend ein Handlungskonzept abgeleitet werden.

Ziel 2:

Mindens Dörfer werden familiengerecht entwickelt

Ein strategisches Angebot für intergeneratives Wohnen in den Dörfern gilt es zu entwickeln. Die Sanierung von Altbauten und Umbauten soll durch Beratung gefördert werden.

Ziel 3:

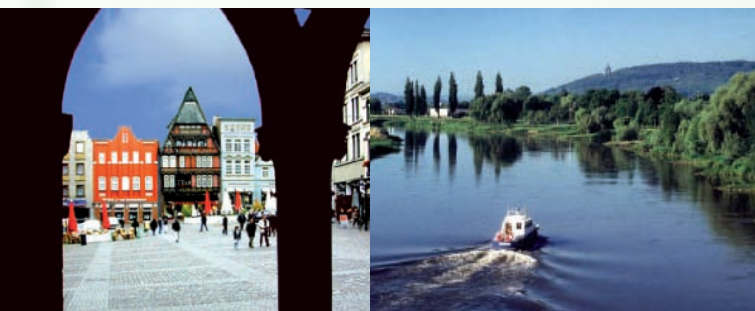
Die Naturqualitäten des dörflichen Raums werden erhalten und ausgebaut

Als Ziele werden hier u.a. eine qualitative Verbesserung und quantitative Vermehrung der dörflichen Grünflächen angestrebt und ein Pflegekonzept für offengelassene, dorfnah, landwirtschaftliche Flächen formuliert.

Ziel 4:

Ein qualifiziertes Verkehrskonzept für die Dörfer wird erstellt

Im Rahmen eines gesamtstädtischen Entwicklungskonzeptes wird ein langfristiges und finanzierbares ÖPNV-Konzept für die Dörfer entwickelt.



Leitziel C:

Die interkommunale Zusammenarbeit mit den Nachbarkommunen wird ausgebaut

Ziel 1:

Betrieb eines interkommunalen Gewerbegebietes mit Nachbarkommunen

Ziel 2:

Ein interkommunales Wohnbauflächenmanagement verringert Zielkonflikte und damit Kosten mit Nachbarkommunen

Ziel 3:

Schaffung eines gemeinsamen Ausgleichsflächenpools mit Nachbarkommunen

Ziel 4:

Gemeinsames Marketing und Entwicklungskonzept der Weseranrainer

Ziel 5:

Interkommunale Wirtschaftsförderungsgesellschaft

Für die Umsetzung der Teilziele wurde ein Zeitrahmen verabschiedet, der eine kurz- (ein Jahr), mittel- (< 3 Jahre) und langfristige Planung (> 3 Jahre) festlegt.

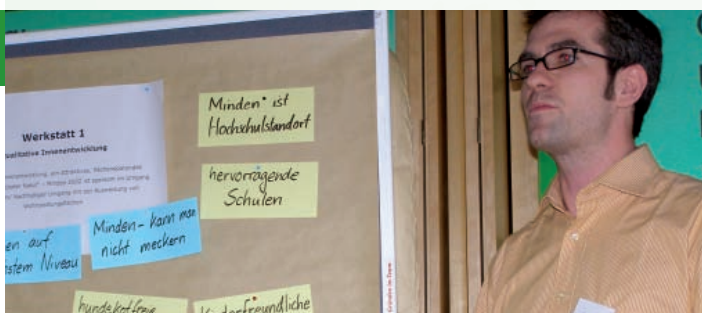
Als Ergebnis und Ergänzung der Diskussion zum Orientierungsrahmen hat der Projektbeirat der Stadt Minden strategische Zielsetzungen zum nachhaltigen Flächenmanagementsystem definiert.

Als quantitatives langfristiges Ziel wird als künftiger Orientierungswert für die Wohnbauflächenausweisung bis zum Jahr 2020 ein Wert von 120 ha angenommen. Somit kommt es im Vergleich zu den aktuell im FNP ausgewiesenen Flächen (225 ha) zu einer Reduktion der Flächenpotenziale von 105 ha. Bis zur Verfügbarkeit einer entsprechenden Beurteilung sollen nur Flächen entwickelt werden, die mit Baurecht ausgestattet bzw. im FNP bereits dargestellt sind. Andere Flächen werden nur im Flächentausch in Anspruch genommen.

Unter qualitativen Aspekten sollen dabei langfristig nur Flächen entwickelt werden, die den Zielen einer nachhaltigen Stadtentwicklung entsprechen. Hierzu wird eine geeignete planerische Grundlage (Zielsystem, Indikatoren und Daten) zur qualifizierten Beurteilung der Flächenreserven erarbeitet.

Für die Umsetzung der im Orientierungsrahmen festgelegten Ziele müssen geeignete Informationsgrundlagen geschaffen werden, eine Bewertung der Flächenreserven im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung stattfinden und eine Prioritätenliste zur Inanspruchnahme der Flächenreserven zur Steuerung der Siedlungsentwicklung erstellt werden.

Mit der Verabschiedung des Orientierungsrahmens und der grundlegenden Ziele durch die parlamentarischen Gremien wird die Planungs- und Strategiephase für das nachhaltige Flächenmanagementsystem nach der Sommerpause abgeschlossen. Die Ziele enthalten klare Arbeitsaufträge zur Erfassung, Analyse und Klassifikation von relevanten Flächen, die in der später folgenden Umsetzungsphase überplant werden können. Im Rahmen der Projektfortsetzung ist eine Kontrollphase zur Überprüfung der festgelegten Ziele eingeplant.



6 Ausblick

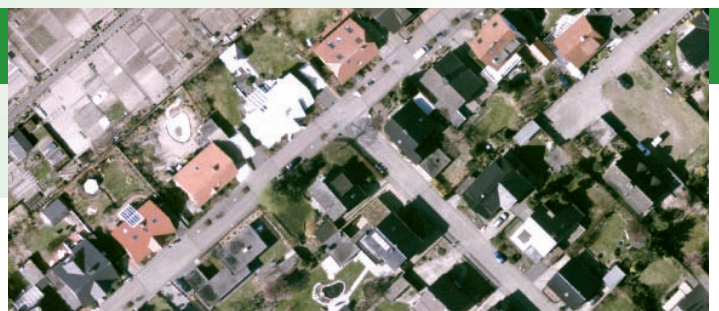
In den Modellkommunen Arnsberg, Bottrop, Emsdetten und Minden sind in den ersten beiden Phasen des Projekts auf der Grundlage einer umfassenden Analyse der flächenrelevanten und demografischen Daten mit dem Orientierungsrahmen strategische Entwicklungsziele, Projekte und Maßnahmen für ein nachhaltiges Flächenmanagement erarbeitet worden. Einer weiteren Phase des Projekts bleibt es vorbehalten, den zyklischen Verbesserungsprozess zur Umsetzung und Kontrolle der definierten Ziele zu begleiten.

Die partizipativen Strukturen der Aufbauorganisation gilt es hierbei zu stärken und fest zu etablieren, um eine transparente Berichterstattung über die Umsetzung zu ermöglichen. In Kooperation mit den wissenschaftlichen Experten und Moderatoren wird die LAG 21 NRW die Implementation des nachhaltigen Flächenmanagementsystems in den Modellkommunen unterstützen.

Schon jetzt hat das Projekt dazu beigetragen, dass in den Projektkommunen eine degressive Planung im Umgang mit der Ressource Fläche aufgenommen wurde und neue qualitative Ziele der Stadt- und Raumplanung, die sich aus dem prognostizierten demografischen Wandel herleiten, entwickelt wurden.

Zu überprüfen bleibt ferner, ob die etablierten Strukturen der Aufbau- und Ablauforganisation auf weitere Themenfelder übertragen werden können und somit dazu beitragen, dass ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagementsystem in den Kommunen aufgebaut werden kann.

Eine umfangreiche Dokumentation in Form eines praxisnahen Handbuchs wird Ende 2007 die Ergebnisse des Projekts zusammenfassen und dazu beitragen, dass ein Flächenmanagementsystem als partizipativer Prozess einer nachhaltigen Stadtentwicklung auch in anderen Kommunen etabliert wird.



Abbildungsverzeichnis:

Abb. 1:	Ablaufschema des regionalen Flächenmanagements	7
Abb. 2:	Flächeninanspruchnahme in NRW im Bundesvergleich	8
Abb. 3:	Anteil der SuV-Fläche und SuV-Fläche pro Einwohner in den Gemeindetypen NRWs (2002) laut Landesentwicklungsplan NRW	9
Abb. 4:	Anteil der SuV-Fläche an der Gesamtfläche in den Gemeinden NRWs in %	10
Abb. 5:	Entwicklung der SuV-Fläche und der Bevölkerung im Vergleich (1993-2003)	11
Abb. 6:	Grafische Darstellung der Aufbauorganisation	13
Abb. 7:	Managementsystem nachhaltiges Flächenmanagement	14
Abb. 8:	Managementkreislauf als kontinuierlicher Verbesserungsprozess im nachhaltigen Flächenmanagementsystem	15
Abb. 9:	Ablauforganisation Modellprojekt Flächenmanagement	17
Abb. 10:	Entwicklung des Verbrauchs an Siedlungs- und Verkehrsflächen im Zeitraum 1990 – 2005 in den Kommunen Arnberg, Bottrop, Emsdetten und Minden	20
Abb. 11:	Prozentualer Verlauf der Bevölkerungsentwicklung im Zeitraum 1990 – 2005 in den Kommunen Arnberg, Bottrop, Emsdetten und Minden	21
Abb. 12:	Modellrechnung zur Bevölkerungsentwicklung im Zeitraum 2002 – 2040 für die Kommunen Arnberg, Bottrop, Emsdetten und Minden im Vergleich zu NRW	21
Abb. 13:	Aufbauorganisation und Aufgabenverteilung Stadt Minden	22
Abb. 14:	Projektablaufplanung Stadt Arnberg (Ausschnitt)	23
Abb. 15:	SWOT-Analyse Bottrop	24
Abb. 16:	Orientierungsrahmen Emsdetten, Leitziel A: Qualitative Weiterentwicklung des Bestands (Ausschnitt)	25
Abb. 17:	Strukturelle Einbindung des Flächenmanagementprojekts in laufende kommunale Planungsprozesse	27
Abb. 18:	Projektablauf Arnberg	28
Abb. 19:	Projektablauf Bottrop	31
Abb. 20:	Arbeitsschwerpunkte der Akteursgruppen	36
Abb. 21:	Ausschnitt aus der Analyse-Karte zur Katalogisierung der Baublock-Typen	38
Abb. 22:	Ablauf der künftigen Blockentwicklung mit konsensorientierter Beteiligung	38
Abb. 23:	Inhaltliche Schwerpunkte Werkstatt-Verlauf Minden	40
Abb. 24:	Bedarf an Wohnsiedlungsflächen in Minden bis 2030 in ha	40



Impressum

Herausgeber:

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21 NRW)
Dr. Klaus Reuter, Pfr. Klaus Breyer

Autoren:

Dr. Klaus Reuter, LAG 21 NRW
Pfr. Klaus Breyer, LAG 21 NRW
Dr. Johannes Flacke, Universität Dortmund, Fakultät Raumplanung
Dr. Bernd Mielke, Institut für Landes und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen NRW
Prof. Dr. Wolfgang Pippke, Institut für Verwaltungswissenschaften
Dr. Holger Kreft, büro für zukunftsfähige regionalentwicklung (bzzr hattingen)
Herbert Raeithel, Training und Consulting, Düsseldorf
Marion Eickhoff (Grafiken), LAG 21 NRW

Gestaltung: LUCKDESIGN, Gelsenkirchen

Druck: Makossa Druck und Medien GmbH, Gelsenkirchen

Ein besonderer Dank gilt den zahlreichen Akteuren aus der Bürgerschaft, Politik und Verwaltung der teilnehmenden Modellkommunen, die durch einen intensiven Dialog zahlreiche Ergebnisse für ein nachhaltiges Flächenmanagement beisteuerten.

Insbesondere möchten wir uns bei den kommunalen ProjektkoordinatorInnen für ihre produktive Mitarbeit bedanken:

Dr. Gotthard Scheja, Thomas Vielhaber; Stadt Arnsberg
Thomas Verheyen, Maria T. Wagener; Stadt Emsdetten
Martin Reimers, Stefanie Hugot; Stadt Bottrop
Ingo Ellerkamp, Steffen Wilhelmi; Stadt Minden

© 2006, Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.
Berliner Platz 12
58638 Iserlohn
www.lag21.de
info@lag21.de



Kontakt

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.
Berliner Platz 12
58368 Iserlohn

Fon.02371.352190
Fax.02371.352156

info@lag21.de
www.lag21.de