

Engagement für Umnutzungen als Impulsgeber in ländlichen Räumen Niedersachsens



Handlungsempfehlungen zur Förderung des
bürgerschaftlichen und unternehmerischen
Engagements für Umnutzungen

Dieses Projekt wurde mit Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung gefördert.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds für
regionale Entwicklung



Europa fördert
Niedersachsen

Herausgeber

Leibniz Universität Hannover

Geodätisches Institut | Institut für Umweltplanung

Nienburger Str. 1 | Herrenhäuser Allee 2a

30167 Hannover | 30419 Hannover

Bearbeitet von:

Rainer Danielzyk, Winrich Voß, Pia Steffenhagen, Alexandra Weitkamp,
Linda Funke, Isabelle Klein

Hannover, Juli 2014

Inhalt

| | |
|--|----|
| Vorwort | I |
| Zum Aufbau der Broschüre | II |
| Hintergrund | 1 |
| Bürgerschaftliches Engagement | 2 |
| Unternehmerisches Engagement | 2 |
| Allgemeine Empfehlungen zum Umgang mit Engagentaktivitäten auf kommunaler Ebene | 3 |
| Handlungsempfehlungen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements | 7 |
| Um- und Rückbau von Gebäuden | 7 |
| Persönlichkeit(en) | 11 |
| Anerkennung | 16 |
| Koordinierungsstellen | 19 |
| Finanzen, Förderung, Formalia | 21 |
| Ortsübergreifende Projektkooperationen | 24 |
| Handlungsempfehlungen zur Förderung des unternehmerischen Engagements | 26 |
| Rolle der Gemeinde | 26 |
| Aktivierung/ Anreize für unternehmerisches Engagement | 28 |
| Unternehmerisches Engagement durch Kooperationen | 30 |
| Anerkennung von unternehmerischem Engagement | 33 |
| Das Forschungsprojekt | 37 |
| Prozessablauf eines Umnutzungsprojektes (schematische Darstellung) | 38 |

Vorwort

Viele ländliche Räume in Niedersachsen geraten derzeit immer weiter unter Druck: Der demografische Wandel und der fortlaufende landwirtschaftliche Strukturwandel hinterlassen ihre Spuren und stellen die Dörfer vor neue große Herausforderungen. Vor diesem Hintergrund können freiwillige Aktivitäten einen wichtigen Beitrag leisten, um die Funktions- und Tragfähigkeit infrastruktureller Einrichtungen und die Lebensqualität der ländlichen Räume zu bewahren. Als vertiefenden Aspekt zielt diese Untersuchung auf das Engagement bei Gebäudeumnutzungen als wichtige Aufgabe der heutigen Dorfentwicklung ab.

Die vorliegende Broschüre basiert auf dem gleichnamigen Forschungsprojekt „Engagement für Umnutzungen als Impulsgeber in ländlichen Räumen Niedersachsens“, das von November 2011 bis Februar 2014 mit Mitteln des Europäischen Fonds für die regionale Entwicklung (EFRE) gefördert und an der Leibniz Universität Hannover vom Geodätischen Institut und dem Institut für Umweltplanung gemeinsam bearbeitet worden ist. Ein großer Dank geht an dieser Stelle an die Unterstützung durch die EU, ohne die das Projekt in dem Ausmaß nicht zu realisieren gewesen wäre.

Besonderer Dank gilt zudem den sechs niedersächsischen Kooperationskommunen, mit denen das Projekt gemeinsam durchgeführt worden ist. Dies sind die Gemeinden Eisdorf (LK Osterode am Harz), Leiferde (LK Gifhorn), Ovelgönne (LK Wesermarsch), Bunde und Stadt Weener (beide LK Leer) sowie die Stadt Lönningen (LK Cloppenburg) und das Regionalmanagement Hasetal. Die in der Broschüre dargelegten Empfehlungen und Hinweise basieren zugleich auf in den Kooperationskommunen gewonnenen Erkenntnissen und sollen dazu genutzt werden, das Engagement zu befördern.

Dementsprechend richtet sich die Broschüre in erster Linie an Kommunen und kommunale Entscheidungsträger, die den Ausbau der Engagementaktivitäten vor Ort forcieren. Auch bereits Engagierte oder an Engagement interessierte Personen können die Erkenntnisse nutzen, um die eigene Situation zu reflektieren oder zusätzliche Anregungen für ihre (angedachten) Aktivitäten zu gewinnen.

Zum Aufbau der Broschüre

Nach Hintergrundinformationen zur Eingrenzung und Begründung der Thematik folgen definitorische Absätze zu bürgerschaftlichem sowie unternehmerischem Engagement. In den drei Hauptkapiteln werden Empfehlungen zur Engagementförderung ausgesprochen: Es werden allgemeine Empfehlungen zum Umgang mit Engagementaktivitäten sowie Empfehlungen zur Förderung und Unterstützung des bürgerschaftlichen und unternehmerischen Engagements speziell für Umnutzungsprojekte vor Ort gegeben. Auf der letzten Seite der Broschüre befindet sich eine schematisierte Übersicht, die den Ablauf eines Umnutzungsprojektes darstellt (S. 38/39).

Durch die vorliegenden Handlungsempfehlungen werden Möglichkeiten aufgezeigt, die der ländlichen Gemeinde zur Verfügung stehen, um das in großem Maße vorhandene Potential für Engagement – sowohl bürgerschaftlich als auch unternehmerisch – zu fördern und damit zur zukunftsfähigen Entwicklung der Region beizutragen.

Weiterführende Informationen zum Forschungsprojekt sind auf S. 37 zu finden.



Prof. Dr. Rainer Danielzyk



Prof. Dr. Winrich Voß

Hintergrund

Der demografische Wandel hinterlässt deutliche Spuren in den ländlich geprägten Regionen Deutschlands, insbesondere in Form von Schrumpfung und Alterung. Die Folge ist eine Zunahme leerstehender Gebäude, die das Bild der Ortskerne als auch deren Funktion nachhaltig beeinträchtigen. Derart strukturelle Leerstände betreffen sowohl Wohn- und Gewerbeobjekte als auch landwirtschaftliche Gebäude.

Vielen niedersächsischen Kommunen in ländlichen Räumen wird für die kommenden Jahre ein Anstieg der Leerstände auf mehr als fünf Prozent des Gebäudebestands prognostiziert; in einzelnen Kommunen wird sogar von mehr als 15 % bis zum Jahr 2030 ausgegangen¹. Arbeitsplatz- und Bevölkerungsverluste können zu Gebäudeleerstand und -verfall führen und neben einer Attraktivitätsminderung des Orts- und Landschaftsbilds weitere Infrastrukturverluste bewirken. Immer mehr Dörfer sehen sich mit diesen Herausforderungen konfrontiert und benötigen tragfähige Ideen, um das Leben im Ort lebenswert zu erhalten.

„Starke Gemeinschaft – lebendiges Dorf“ titelte bereits das Magazin für ländliche Räume „LandInForm“ im Jahr 2011². Im Vergleich zu städtischen Regionen trifft man in ländlichen Räumen häufig auf funktionierende, Dorfgemeinschaften, die sich aufgrund eines starken Verantwortungsgefühls für attraktive Lebensbedingungen vor Ort einsetzen. Während sich in Städten, insbesondere Großstädten, die Bürger eher in die Anonymität zurückziehen können, kennzeichnet die dörfliche Zivilgesellschaft eher Nähe und Transparenz³. Im Zusammenhang mit Leerständen und deren Umnutzungspotenzialen gewinnt die Stärkung des Engagements zunehmend an Bedeutung.

Dafür müssen sich Kommunen, Unternehmen, Initiativen und Bürger dem Handlungsfeld widmen und selbst aktiv werden. Die Gründe und Motivationen, die vor diesem Hintergrund zum Engagement führen, sind noch weitgehend unbekannt. Dabei ist zu beachten, dass Engagement nicht zwingend positiv Gründe haben muss; auch großer Leidensdruck kann ein Beweggrund sein.

¹ NBank (Hrsg.), 2010: Wohnungsmarktbeobachtung 2010/2011: Integrierte Entwicklung von Wohnstandorten und Regionen – Perspektive 2030. Hannover.

² Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung & Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume (Hrsg.), 2011: Starke Gemeinschaft - lebendiges Dorf. LandInForm Magazin für Ländliche Räume. Heft 4/2011.

³ Borstel, D., 2010: Zivilgesellschaft in dörflichen Kontexten: eine ostdeutsche Perspektive. In: Becker et. al (Hrsg.): Stadtentwicklung, Zivilgesellschaft und bürgerschaftliches Engagement. Stuttgart, S. 85-98.

Demografischer
Wandel als
Herausforderung

Starker
Zusammenhalt
in ländlichen
Räumen

Bürgerschaftliches Engagement

Ob bürgerschaftliches Engagement, Freiwilligenarbeit oder Ehrenamt, mittlerweile existiert eine Vielzahl an Begriffen, die z. T. synonym und unscharf genutzt werden. Im Folgenden wird eine Definition verwendet, die auf den im Jahr 2002 aufgestellten Kriterien der Enquête-Kommission des Bundestags „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ basiert und durch die Definition aus dem Ersten Engagementbericht 2012⁴ ergänzt wurde. Bürgerschaftliches Engagement

- ist freiwillige Mitverantwortung im und für den öffentlichen Raum,
- ist nicht auf materiellen Gewinn gerichtet, sondern gemeinwohlorientiert,
- wird von Individuen und Organisationen erbracht,
- ist in der Regel gemeinschaftlich beziehungsweise kooperativ,
- kann sich in kontinuierlichen Leistungen, Innovationen und Problemlösungen ausdrücken, geht einher mit einer Konstanz und Erwartbarkeit und
- ist strukturbildend, setzt wichtige Impulse für das gesellschaftliche Miteinander und generiert so positive externe Effekte für die Gesellschaft.

Unternehmerisches Engagement

Unternehmerisches Engagement unterscheidet sich von bürgerschaftlichem Engagement hinsichtlich Zielen, Motivation etc. Darüber hinaus bestehen unterschiedliche Ausprägungen zwischen Großunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bezüglich der verfügbaren finanziellen und personellen Ressourcen für ehrenamtliche Tätigkeiten. Die Mehrheit der Unternehmen in ländlichen Räumen sind inhabergeführte KMU, die meist stark in der Region verwurzelt sind.

⁴ BMFSFJ - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2012: Erster Engagementbericht 2012 - Für eine Kultur der Mitverantwortung - Zentrale Ergebnisse - Engagementmonitor 2012, Berlin.

Allgemeine Empfehlungen zum Umgang mit Engagementstaktivitäten auf kommunaler Ebene

Kommunen können ihrerseits in verschiedenster Art und Weise bürgerschaftliches und unternehmerisches Engagement im Bereich der Umnutzung von Wohn- und Gewerbegebäuden wie auch landwirtschaftlichen Objekten fördern und zum Ausbau beitragen. Die nachfolgenden Empfehlungen sollen dabei helfen, mögliche Wege für lokales Engagement zu bereiten.

- ✓ *Politik und Verwaltung als aktivierende und ermöglichende Partner, die die Aktivitäten von Freiwilligen unterstützen.*

Grundvoraussetzung für die Förderung des Engagements auf kommunaler Ebene ist, dass Politik und Verwaltung als aktivierende und ermöglichende Partner auftreten, die die Aktivitäten von Freiwilligen (z. B. BürgerInnen, Initiativen, Vereinen, Unternehmen) nicht bremsen, sondern unterstützen. Durch den Ausbau der Kooperation von Verwaltung, Lokalpolitik, zivilgesellschaftlichen Akteuren und Unternehmen vor Ort können sowohl lokales Wissen als auch Fähigkeiten genutzt werden und dem Gemeinwohl zu Gute kommen⁵. Die Ergebnisse der Interviews mit Ansprechpartnern von bereits erfolgreich durchgeführten Umnutzungsprojekten haben deutlich gemacht, dass Kommunen vielfach Schlüsselfunktionen in gemeinschaftlichen Umnutzungsprozessen übernehmen. Dies kann im Einzelfall sogar erfordern, dass sie beispielsweise Grundstücke oder Objekte ankaufen und diese anschließend zur Verfügung stellen oder zu symbolischen Preisen an engagierte Gruppen oder Personen verkaufen (vgl. S. 38/39).

- ✓ *Auf veränderte gesellschaftliche Strukturen und demographisch bedingte Veränderungen der Engagementbedingungen reagieren.*

Veränderte gesellschaftliche Strukturen, wie differenzierte Beschäftigungsverhältnisse und Erwerbsverläufe, müssen im Rahmen der Engagementförderung berücksichtigt werden und machen ein Überdenken bestehender Rahmenbedingungen für Engagement unumgänglich.

⁵ Lübking, U., 2011: Die Notwendigkeit kommunaler Engagementförderung. In: Klein, A., Fuchs, P. & Flohé, A. (Hrsg.): Handbuch Kommunale Engagementförderung im sozialen Bereich, Berlin, S. 11.

Es werden Strukturen benötigt, die einer Ausfächerung der Lebensstile und Motivationslagen gerecht werden. Dementsprechend müssen auch für Personen, die sich nur phasenweise einbringen wollen bzw. können, geeignete Formen der Beteiligung ermöglicht werden⁶. Ein solches, auf Phasen beschränktes Engagement kann beispielsweise für Umnutzungsprojekte optimal genutzt werden, da hier für einen bestimmten Zeitraum stets eine große Zahl an freiwilligen HelferInnen benötigt wird. Durch ein definiertes Umnutzungsziel haben die engagierten Personen ein Ziel vor Augen und können ebenfalls die Dauer des Engagements abschätzen bzw. wissen, dass es sich um keinen endlosen, sondern lediglich temporären Einsatz handelt. Mit der Fertigstellung des Umbaus bzw. der Sanierung endet dann auch das Engagement; für den dauerhaften Erhalt eines gemeinschaftlich umgenutzten Objektes können dann die regelmäßig und beständig engagierten Personen in den Vordergrund treten. Eine derartige Kombination aus dauerhaftem „Standing“ und kurzfristiger Aktivierung von Potenzialen ist anzustreben⁷.

✓ *Freiräume für junge Menschen schaffen.*

Jungen Menschen bleibt durch verschiedenste Formen der Leistungsverdichtung immer weniger Raum für freiwilliges Engagement⁸. Aus diesem Grund ist es notwendig, dass Bildungsinstitutionen beteiligungsfreundlicher werden⁹. Das kann beispielsweise heißen, dass bei der Konzeption von Ganztagsangeboten gezielt Freiräume für Engagement gelassen werden, sodass ein soziales Lernen für junge Menschen ermöglicht wird. Darüber hinaus müssen im Rahmen von bürgerschaftlichem Engagement erworbene Kompetenzen anerkannt und Engagementnachweissysteme ausgebaut und weiterentwickelt werden.¹⁰ Nur über diesen Weg kann überhaupt an Schulen, Hochschulen, aber auch in Unternehmen eine Freiwilligenkultur geschaffen werden¹¹.

6 Jonseck-Ohr, M., 2011: Bürgerbewegung - Die neue Macht von unten. BUNDMagazin 15 (4), S. 20-21.

7 Voß et al., 2011: Modellprojekt Umnutzung landwirtschaftlicher Altbauwerke und Hofanlagen als Beitrag zur Vitalisierung der Ortskerne. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitforschung der AG Dorferentwicklung an der Leibniz Universität Hannover.

8 | 10 BBE - Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (Hrsg.), 2012: Engagementstrategie der 44. Sitzung des Arbeitskreises Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat, S. 8.

9 Lübking, 2011, S. 19.

11 Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (Hrsg.), 2011: Die demografische Lage der Nation. Was freiwilliges Engagement für die Region leistet. S. 135.

✓ *Älteren Menschen Verantwortung übertragen.*

Der demographische Wandel hinterlässt seine Spuren in Niedersachsen und das insbesondere in vielen ländlichen Räumen. Die Auswirkungen von Schrumpfung und Alterung treten hier besonders deutlich in Erscheinung und es gilt von kommunaler Seite mit diesen Veränderungen umzugehen. Dazu gehört in erster Linie die Stärkung älterer Menschen in der Gesellschaft: Aufgrund allgemein verbesserter Gesundheitszustände können Ältere auch zivilgesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Älteren Menschen, die noch körperlich und geistig in der Lage sind, sich zu engagieren, müssen Wege zur Selbst- und Mitverantwortung im öffentlichen Raum eröffnet werden¹². Hier kann die Kommune gezielt aus dem Erwerbsleben ausscheidende Personen mit interessanten Qualifikationen ansprechen und sie für eine bestimmte Engagementtätigkeit gewinnen. Aus derartigen Verbindungen ergeben sich Win-Win-Situationen für alle beteiligten Akteure: Die Kommune profitiert vom Wissen und Einsatz der engagierten Personen und diesen wiederum wird eine sinnvolle Aufgabe für den dritten Lebensabschnitt übertragen¹³.

✓ *Veränderte Motivationen als Motoren für Engagementbereitschaft nutzen.*

Weitere grundlegende Änderungen im heutigen Engagementverhalten sind, dass der Wunsch nach Selbstverwirklichung und Selbstentfaltung zunehmend an Bedeutung gewinnt und die Motivationen sich gewandelt haben. In der Regel wird sich nicht mehr derart aufopferungsvoll und selbstlos eingesetzt wie früher¹⁴. Galt Engagement einst als eine Laientätigkeit, die auf einem spezifischen Interesse basierte, so soll es heute auch zur beruflichen Qualifikation beitragen und die Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern. Häufig erwarten engagierten Personen zudem materielle Gegenleistungen; die Zahlung von Aufwandsentschädigungen für erbrachte Einsätze hat sich in vielen Bereichen nahezu etabliert.¹⁵ Aufgabe der Kommunen muss es an dieser Stelle sein, auf die veränderten Strukturen zu reagieren, sie zu ihrem Vorteil zu nutzen und als Motor für Engagementbereitschaft zu sehen. In Bezug auf

12 Lübking, 2011, S. 19.

13 Berlin-Institut, 2011, S. 139.

14 Brauers, S., 2009: Engagement entsteht nicht im luftleeren Raum. LandInForm 2009, S. 16.

15 ebd.

Umnutzungsprojekte ist zu empfehlen, dass die Kommune dies als eine Art Prozess aus einem gegenseitigen Geben und Nehmen zwischen Bevölkerung und Gemeinde gestaltet. Die Ergebnisse der Haushaltsbefragungen haben in allen sechs Kooperationsgemeinden eindeutig gezeigt, dass eine hohe Bereitschaft zum Engagement für gemeinschaftliche Umnutzungsprojekte besteht, wohingegen für individuelle Umnutzungsprojekte tendenziell wenig Bereitschaft vorhanden ist. Dieses Potenzial gilt es zu nutzen und effektiv für eine gemeinschaftliche Dorfentwicklung einzusetzen.

Tab. 1: Übersicht über allgemeine Aufgaben der Kommune zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. (Eigene Darstellung)

| ALLGEMEINE EMPFEHLUNGEN UND HINWEISE | | |
|---|--|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise |
| Aktivitäten von Freiwilligen unterstützen | Aktivierender und ermöglichender Partner | Kooperationen ausbauen Offenheit gegenüber Engagierten In Engagierten keine Konkurrenz sehen |
| Schaffen angemessener Engagementsstrukturen | Auf veränderte Strukturen reagieren | Neue Engagementformen anbieten (z. B. phasenweise Tätigkeiten) |
| Veränderte Motivationen nutzen | Vorhandenes Potenzial aktivieren | Qualifikationsbestätigungen ausstellen |

Handlungsempfehlungen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements

Aufbauend auf den allgemeinen Empfehlungen zum Umgang mit Engagementaktivitäten folgen spezielle Handlungsempfehlungen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Die nachfolgenden Empfehlungen behandeln im Wesentlichen sechs Themenfelder, wobei im Zentrum stets die Umnutzung von Gebäuden steht (siehe Abb. 1).



Abb. 1: Themenfelder. (Eigene Darstellung)

Um- und Rückbau von Gebäuden

✓ *Leerstand erfassen.*

Im Zusammenhang mit der Umnutzung vorhandener Gebäude müssen Umbau (ggf. verbunden mit Nutzungsänderung), Rückbau und unter Umständen sogar Abriss bedacht werden. Unumgänglich in diesem Zusammenhang ist die Erstellung bzw. Nutzung eines lokalen Leerstandskatasters, um aktuelle Entwicklungen prognostizieren zu können. Von Seiten der Kommune sollte auf leer stehende Immobilien aufmerksam gemacht werden, um überhaupt ein Bewusstsein innerhalb der Bevölkerung zu wecken und die Objekte vermarkten zu können.

Primäres Ziel der Kommunen muss sein, leer stehende Objekte, insbesondere im Ortskern, zu erhalten und neu zu nutzen. Dadurch wird einer Entleerung entgegengewirkt beziehungsweise der Kern revitalisiert. Grundsätzlich sind derartige Überlegungen in erster Linie in strukturschwachen und von Schrumpfung betroffenen Regionen anzustellen, da struktureller Leerstand hier ein wesentlich stärkeres Problem darstellt als in strukturstarken Regionen. Städte und Gemeinden, die kaum oder noch nicht von Leerstand betroffen sind, sind vielfach wenig sensibel für dieses Thema. Dies ist ebenfalls anhand der Befragungen in den sechs Kooperationsgemeinden deutlich geworden, da Leerstände in den strukturstarken Regionen nicht als Problem wahrgenommen

Revitalisierung
der Ortskerne

wurden. Auch in solchen Fällen ist es wichtig, dass sich Kommunen frühzeitig mit Funktionsverlusten im Kern sowie den prognostizierten demographischen Entwicklungen auseinandersetzen, um entsprechend darauf reagieren und ggf. gegensteuern zu können.

Leerstandslotsen Rheinland-Pfalz

Leerstandslotsen übernehmen in Dörfern und Städten die Aufgabe, Eigentümer anzusprechen und mit ihnen Lösungsansätze für ihr Leerstandsproblem zu finden. Die notwendigen fachlichen und kommunikativen Kenntnisse werden ihnen im Rahmen von Seminaren vermittelt. Bei ihrer täglichen Arbeit stehen den Leerstandslotsen Experten für die aufkommenden Fragen zur Verfügung. Das im Jahr 2012 entwickelte Konzept wird derzeit in drei Landkreisen in Rheinland-Pfalz erprobt. Nähere Informationen unter: <http://www.ea.rlp.de/>

✓ *Leerstehende Objekte und Altbauten gezielt bewerben und Vorurteile abbauen.*

Die Hauptgründe, warum sich gegen das Sanieren eines bestehenden Objektes und für einen Neubau entschieden wird, liegen häufig im erhöhten Risiko im Umbau eines alten, unter Umständen (teil-)sanierungsbedürftigen Gebäudes. Aufgrund alter Gebäudesubstanzen können unvorhersehbare Mängel auftreten, die die anzusetzenden Kosten schwer fassbar machen und womit zusätzlich unkalkulierbare Mehrkosten verbunden sein können. Des Weiteren können ältere Objekte den modernen Ansprüchen an Wohnen und andere Nutzungen vielfach nicht gerecht werden. Dies kann sich beispielsweise auf die Raumaufteilung oder die Infrastruktur im Gebäude beziehen.¹⁶

Doch gerade in nachfrageschwachen Regionen sind die Immobilienpreise in der Regel derart niedrig, dass ein leer stehendes Gebäude günstig erworben werden kann und dennoch ein ausreichendes Finanzvolumen zur Verfügung steht, um es (energetisch) zu modernisieren.

Eine weitere Grundvoraussetzung für einen effektiven Umgang mit Leerstand ist, dass Neubaumöglichkeiten zugunsten eines Umnutzungsdrukkes im Bestand restriktiv gehandhabt werden. Die Diskussionen um

16 BBSR & BBR - Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2009: Umnutzung. Wohnen in alten Gebäuden.

die Ausweisung von Neubaugebieten und die Debatten um den Bedarf zusätzlicher Baugebiete sind vor diesem Hintergrund neu zu bewerten. Oft fällt daher die Entscheidung aufgrund diverser Vorurteile für einen Neubau anstelle eines Umbaus im Bestand aus. Es müssen Möglichkeiten eines leer stehendes Objekts aufgezeigt werden. Eine weitere Stärkung und Erhöhung der Attraktivität des Gebäudebestands kann mittels einer Modernisierungsförderung erreicht werden¹⁷. Aufgabe der Kommune ist es an dieser Stelle, die Möglichkeiten des Baurechts zu kommunizieren und vorhandene Spielräume in der Bauleitplanung auszuschöpfen; dazu zählt zum Beispiel, dass Anbauten oder Aufstockungen flexibel gehandhabt werden¹⁸.

Jung kauft Alt - Junge Menschen kaufen alte Häuser, Gemeinde Hiddenhausen

Der Rat der nordrhein-westfälischen Gemeinde Hiddenhausen hat eine Förderrichtlinie aufgestellt, mit Hilfe derer junge Familien beim Erwerb einer eigenen, mindestens 25 Jahre alten Immobilie finanziell unterstützt werden. Besonders hervorzuheben ist, dass die Erstellung eines Altbaugutachtens gefördert wird. Nähere Informationen zur Förderrichtlinie unter: <http://www2.hiddenhausen.de>

✓ *Bestehende Vereine und Organisationen für die Problematik der Umnutzung sensibilisieren.*

Weiterhin ist zu empfehlen, dass die Kommune als Zwischenkäufer eintritt, um Einfluss auf die neue Nutzung zu nehmen. Die besichtigten Projektbeispiele haben gezeigt, dass die Kommunen einen wesentlichen Beitrag leisten können, indem sie Objekte an die engagierte Bürgerschaft verpachten, unentgeltlich zur Verfügung stellen oder für einen symbolischen Betrag weiterverkaufen. In Orten mit einer besonders engagierten Bürgerschaft kann die Kommune darauf hinwirken, dass ein Verein gegründet wird, der sich für leer stehende Gebäude sowie den sinnvollen Umgang damit einsetzt. Alternativ können auch Heimatvereine oder Dorfverschönerungsinitiativen ihr Aufgabenspektrum erweitern und sich vermehrt mit dem Thema der Umnutzung beschäftigen.

17 Waltersbacher, M., 2006: Räumliche Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Wohnungsmarkt. In: Gans, P. & Schmitz-Veltin, A. (Hrsg.): Demographische Trends in Deutschland. Folgen für Städte und Regionen. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL, Band 226, Verlag der ARL: Hannover: 124f.

18 Wüstenrot Stiftung (Hrsg.), 2012: Die Zukunft von Einfamilienhausgebieten aus den 1950er bis 1970er Jahren. Handlungsempfehlungen für eine nachhaltige Nutzung. Berlin.

Gutes Beispiel

Vorteile von Altbauten hervorheben

Gutes Beispiel

Umnutzung als neue Thematik

Heimatverein Oberlangen e. V.

Der Heimatverein Oberlangen hat eine ehemalige Hofstelle im Ortskern saniert und zu einer Art Museum umgenutzt, um das Denkmal auch nachfolgenden Generationen erhalten zu können. Um den ursprünglichen Charakter der Hofstelle zu bewahren, wurde zudem ein Wohnhaus, das zwischenzeitlich auf dem Gelände errichtet worden war, abgerissen und stattdessen eine zur Hofstelle passende Grün- bzw. Gartenfläche angelegt. Nähere Informationen zur Gemeinde Oberlangen unter: www.oberlangen.de

Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Möglichkeiten im Aufgabenfeld „Um- und Rückbau von Gebäuden“ hinsichtlich der Aufgaben von Kommunen sowie den Zielen und Vorgehensweisen (vgl. S. 38/39).

Tab. 2: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Um- und Rückbau“. (Eigene Darstellung)

| UM- UND RÜCKBAU | | | |
|---|--|---|-------------------------------|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Führen eines Leerstandskatasters | Übersicht über leerstehende Objekte schaffen | Gezieltes Bewerben und Vermarkten leerstehender Objekte | Leerstandsmelder.de |
| Altbauten bewerben | Neue Eigentümer für leerstehende Objekte finden | | Jung kauft Alt Hiddenhausen |
| Thema Umnutzung in Vereinsarbeit einbringen | Fokus von engagierten Gruppen auf Umnutzungsproblematik lenken | Direkte Ansprache und Werbung | Heimatverein Oberlangen e. V. |

Persönlichkeit(en)

✓ *Persönlichkeit(en) aus dem Ort identifizieren und motivieren.*

Das Vorhandensein von charismatischen Persönlichkeiten im Sinne eines „Leitwolves“, „Kümmerers“ oder Projektorganisors kann Prozesse erleichtern und befördern und ist grundsätzlich hilfreich für einen erfolgreichen Projektverlauf. Eine solche Persönlichkeit im Sinne dieser Handlungsempfehlung wird nicht übergreifend für den gesamten Ort tätig, sondern arbeitet stets projektbezogen und grenzt sich damit deutlich von der Rolle des Bürgermeisters im politischen System ab. Er/Sie übernimmt Führungsverantwortung und die Organisation von Gruppen und Arbeitsabläufen. Insbesondere bei Umnutzungsprojekten zählen die Akquise von handwerklich begabten Engagierten und das Zusammenstellen eines Netzwerks aus Aktiven zu seinem/ihrem Aufgabenspektrum (vgl. S. 15).

Er/Sie ist Ansprechpartner in allen Fragen, erledigt Formalitäten sowie Verwaltungsgänge und sorgt für eine mediale Aufmerksamkeit im Rahmen des Projektes. Außerdem erkennt er/sie freiwillige Leistungen auf unterschiedliche Art und Weise an. Entsprechend der genannten Tätigkeiten sollte eine Persönlichkeit charismatisch und glaubhaft sein, um die Bevölkerung bzw. die engagierten Personen zu motivieren. In diesem Zusammenhang ist es von Vorteil, wenn sie rhetorisch geschult ist und über gute kommunikative Fähigkeiten verfügt. Bestenfalls ist die Person im Ort bekannt (z. B. ehemaliger Bürgermeister, Ratsmitglied, Vereinsvorstand) und als Sympathieträger akzeptiert. Die Person ist offen: Jemand, der Leute anspricht und mitnimmt, zugleich kritikfähig ist und dessen Privatleben es erlaubt, sich ausreichend Zeit für das Projekt zu nehmen. Nicht zwingend erforderlich, aber dennoch hilfreich speziell bei Umnutzungsprojekten ist eine handwerkliche Begabung.

Aufgabe der Kommune ist es, eine solche Persönlichkeit aus dem Ort zu identifizieren, für ein spezielles Umnutzungsprojekt zu motivieren und eine Kooperation mit der Verwaltung anzubieten. Dies kann durch die aktive Akquise innerhalb der ortsansässigen Vereine in direkter Ansprache erfolgen. Hier ist eine große Anzahl engagierter und engagementbereiter Personen zu erwarten, was wiederum die Wahrchein-

Aufgaben einer „Persönlichkeit“

Fähigkeiten einer „Persönlichkeit“

lichkeit erhöht, weiteres Engagement aktivieren zu können. Neue Vereinsmitglieder müssen gewonnen beziehungsweise aus- und weitergebildet und zugezogene Einwohner für bestimmte Aufgaben angefragt werden, um es ihnen zu erleichtern sich in die Dorfgemeinschaft zu integrieren. Daneben müssen auch neue Wege beschritten werden. Über soziale Netzwerke (z. B. Facebook, Twitter, etc.) können Informationen verbreitet und beispielsweise Stellenausschreibungen veröffentlicht werden (vgl. S. 15), sodass damit beispielsweise auch jüngere Personen oder zusätzliche Mitstreiter gewonnen werden können.

Als gutes Beispiel zur Unterstützung von Engagementprozessen ist die Qualifizierung zu Engagementlotsen für Ehrenamtliche in Niedersachsen (ELFEN) zu nennen (vgl. S. 38/39).

Engagementlotsen für Ehrenamtliche in Niedersachsen (ELFEN)

Das Niedersächsische Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration startete im Jahr 2006 zur Unterstützung engagierter BürgerInnen das Qualifizierungsprogramm „Engagementlotsen für Ehrenamtliche Niedersachsen“ (ELFEN). Die eingesetzten Engagementlotsen sollen Impulse geben für neues bürgerschaftliches Engagement, andere Personen motivieren und helfen, wenn es Probleme gibt. Gemeinsam mit den Kommunen, lokalen Einrichtungen wie z. B. Freiwilligenagenturen und ausgewählten Bildungsträgern werden unter dem Dach der Freiwilligenakademie Niedersachsen pro Jahr bis zu 90 Personen zu Engagementlotsen ausgebildet. Es sollen Engagierte angesprochen werden,

- die als Engagementlotsen andere aktivieren und in ihrer ehrenamtlichen Arbeit unterstützen möchten,
- die viele Kontakte in ihrer Stadt oder Gemeinde haben und denen eine Mentoren- oder Multiplikatorentätigkeit Spaß machen würde.

Nähere Informationen zum Qualifizierungsprogramm der ELFEN unter: <http://www.freiwilligenserver.de>

Gutes Beispiel

✓ *Hilfestellung bieten und Vorurteile gegenüber Engagementaufgaben abbauen.*

Grundsätzlich ist zu empfehlen, dass die Kommunen Hilfestellung bieten und Vorurteile gegenüber verantwortungsvollen Engagementaufgaben abbauen. Die Vorstellungen über die Aufgaben einer Persönlichkeit können verändert werden, indem die Aufgaben positiv besetzt und Ängste abgebaut werden. Ein mehrdeutiges Verhalten kann zudem zu Vorurteilen gegenüber der Person selbst führen. Derartigen Irrtümern und Missverständnissen kann mit Hilfe von Seminaren oder Schulungen von der Kommune entgegengewirkt werden. Durch verschiedene Angebote können potentielle Führungspersönlichkeiten hervorgebracht werden, die sich speziell auf Abläufe von Umnutzungsprojekten fokussieren. Beispielhaft zu nennen ist hier der Landkreis Rotenburg (Wümme), dessen Koordinierungsstelle für ehrenamtliche Arbeit das Seminar „Führungskompetenz im Ehrenamt“ anbietet (vgl. S. 38/39).

Seminar Führungskompetenz im Ehrenamt, Landkreis Rotenburg (Wümme)

In dem von der Koordinierungsstelle für ehrenamtliche Arbeit organisiertem Tagesseminar werden verschiedene Fragestellungen rund um das Thema Führung in gemeinnützigen Organisationen diskutiert. Das Führen von Kritikgesprächen und das Verteilen von Aufgaben werden u. a. thematisiert.

Nähere Informationen zur Koordinierungsstelle für ehrenamtliche Arbeit im LK ROW unter: <http://www.lk-row.de>

✓ *Netzwerke von Persönlichkeiten aufbauen.*

Weiterhin kann angeregt werden, dass die Kommunen einzelne Projektverantwortliche innerhalb ihres Gemeindegebietes oder auch darüber hinaus (siehe Abschnitt Ortsübergreifende Projektkooperationen S. 24) zu einer Art thematischem Netzwerk zusammenbringen. Regelmäßige Treffen helfen, relevante Themen und Fragestellungen zum Thema Umnutzungen zu diskutieren, Informationen auszutauschen und Kontakte zu intensivieren.

Spaß an der
Tätigkeit im
Vordergrund

Gutes Beispiel

✓ **Führungsfunktionen aufteilen.**

Das Vorhandensein einer Persönlichkeit ist förderlich für Umnutzungsprojekte, jedoch nicht zu erzwingen; ein Projekt kann in diesen Fällen auch ohne einen Hauptverantwortlichen ebenso positiv verlaufen, wenn die verschiedenen Funktionen und Zuständigkeiten innerhalb einer Gruppe aufgeteilt werden. Anstatt eines alleinigen Hauptverantwortlichen werden Kompetenzteams gebildet oder Personen entsprechend der jeweiligen Aufgaben eingesetzt. Durch die Aufteilung der Verantwortung werden die notwendigen Aufgaben erfüllt und zugleich das Gemeinschaftsgefühl innerhalb einer Gruppe gestärkt. Auch ist es möglich, einen externen Moderator oder Mediator für die Begleitung von Prozessen einzusetzen. Durch eine objektive, professionelle Verhandlungsführung und geschultes Personal können Entscheidungen allgemeinverständlich und im Konsens getroffen werden (s. Abb. 2).

Tab. 3: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Persönlichkeit(en)“. (Eigene Darstellung)

| PERSÖNLICHKEIT(EN) | | | |
|--|---|--|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Persönlichkeit(en) aus dem Ort finden & für ein Projekt motivieren | Personen finden, die sich für ein Projekt einsetzen | Akquise in den Vereinen; direkte Ansprache | ELFEN – Engagement-Lotsen für Ehrenamtliche in Niedersachsen |
| | Abbau von Vorurteilen | Image verändern, positiv besetzen | Engagement braucht Leadership (Bosch-Stiftung) |
| Personen aus dem Ort ausbilden | Hilfestellung bieten | Leitfaden, Seminar/Schulungen anbieten zu Führung im Ehrenamt Auch Hinzugezogene anfragen | Seminar im LK ROW „Führungskompetenz im Ehrenamt“ |
| | Persönlichkeit(en) innerhalb der Gemeinde recherchieren und zusammenbringen | Austausch, Netzwerkerstellung und -pflege | Netzwerk „Persönlichkeits-Runde“, Regelmäßige Treffen, Input und Diskussion zu relevanten Themen |
| Mediator/Moderator von außen einsetzen | Objektive und professionelle Verhandlungsführung | Speziell geschultes Personal (ELFEN, Regionalmanager) einsetzen bzw. einladen (z. B. zum Auftakttreffen) | ELFEN – Engagement-Lotsen für Ehrenamtliche in Niedersachsen |
| Funktionen/Aufgaben innerhalb der Gruppe aufteilen | Verteilung der Verantwortung auf mehrere Personen; Abbau von Ängsten | Anstatt eines Hauptverantwortlichen werden Kompetenzteams gebildet | -- |

Wir suchen Dich!

Du hast Lust, Dich mit der und für die Bevölkerung einzusetzen und glaubst an das Potenzial Deiner Ortschaft?! Dann melde Dich jetzt und übernimm eines unserer gemeinschaftlichen Projekte im Ort!

★ **Du bist:**

- echt, glaubhaft, standfest, ernsthaft
- tatkräftig und hast Zeit,
- verwurzelt, im Ort bekannt und akzeptiert, ein Sympathieträger
- offen: Jemand, der die Leute anspricht und mitnimmt; kritisch und zugleich kritikfähig
- rhetorisch geschult
- nicht zwingend handwerklich begabt

★ **Folgende Aufgaben erwarten Dich:**

- Projektkoordination und -planung: Organisation von Gruppen, Personen und Arbeitsabläufen
- Ansprechpartner in allen Fragen
- Vermittlung von Gedanken und Ideen
- Vernetzung und Pressearbeit
- Erledigen von Formalitäten, Verwaltungsgänge etc.
- Aussprechen von Anerkennung



GESUCHT
Leitwolf, Kümmerer, Ideengeber, Zugpferd, Idealist, Vorbild, Dorfanimateur, Visionär, Promoter, menschlicher Leuchtturm, Spielmacher, Local Leader, ...

Mehr dazu auch unter: www.Leitwolfgesucht.de

Im Vordergrund stehen dabei der **Spaß** an den Aktivitäten und das **Zusammensein** in der Gruppe! Neugierig?? Wenn wir Dein Interesse geweckt haben, dann zögere nicht, sondern melde Dich:

Max Mustermann
Regionalmanagement/Freiwilligenagentur XY
12345/67890
Max.muster@musteragentur.de

Abbildung 2: Stellenausschreibung für einen „Leitwolf“. (Eigene Darstellung)

Anerkennung

✓ *Anerkennungskultur ausbilden.*

Ein wichtiger Beitrag, den die Kommune leisten muss, um bürgerschaftliches Engagement zu fördern, ist eine Kultur der Anerkennung auszuformen und ein Klima zu schaffen, in dem bürgerschaftliches Engagement wertgeschätzt ist¹⁹. Die Engagierten erfahren in den meisten Fällen bereits eine Wertschätzung; diese erfolgt größtenteils durch die Familie und Freunde oder Vereine und Organisationen in Form von persönlichem Zuspruch. An dieser Stelle empfiehlt es sich anzusetzen, Engagement grundsätzlich als gesellschaftliche Praxis zu stärken und als gemeinschaftsfördernde Rahmenbedingung anzuerkennen²⁰. Dies beinhaltet die öffentliche Sichtbarkeit über die Darstellung auf der kommunalen Homepage oder in der lokalen Presse ebenso wie die Unterstützung von Vereinen oder Gruppen bei der Anerkennung ihrer Engagierten, was beispielsweise über einen Anerkennungsetat erfolgen kann. Engagierten Gruppen oder Zusammenschlüssen wird ein definiertes Budget zur Verfügung gestellt, welches sie zur Wertschätzung ihrer Engagierten verwenden. Auf diesem Wege kann die Form der Anerkennung individuell in Abhängigkeit der Präferenzen der zu ehrenden Person gewählt werden. Eine weitere Form der ideellen Anerkennung kann über die Bereitstellung von (kommunalen) Räumlichkeiten erfolgen, um Treffen durchführen zu können und gleichzeitig das Vertrauen in die Engagierten zu demonstrieren.

✓ *Leistungsumfang des Engagements erfassen.*

Neben der ideellen Form der Anerkennung, wie der medialen Berichterstattung, der generell eine wichtige Bedeutung zugesprochen wird, um Erfahrungen und Eindrücke weiterzugeben und zu kommunizieren²¹, existieren auch materielle Formen. Dies umfasst Ermäßigungen in kommunalen Einrichtungen (z. B. durch die Ehrenamtskarte) sowie weitere Privilegien (z. B. Steuervergünstigungen). Insbesondere bei Umnutzungsprojekten wird vielfach eine hohe Anzahl an Arbeitsstunden geleistet. Diese sollten quantitativ erfasst und nach außen kommuniziert werden, um darüber die erbrachten Leistungen wertzuschätzen.

¹⁹ Lübking, 2011, S. 22.

²⁰ BMFSFJ, 2012, S. 34; Lübking, 2011, S. 17.

²¹ BBE, 2012, S. 9

Die Kommunen sollten durch die Erfassung des Leistungsumfanges aktiv werden und Gruppierungen oder Vereine unterstützen, indem sie ein Stundenkonto bzw. eine Kartei führen.

Riedlinger Modell „Bürger helfen Bürgern“

Das Riedlinger Modell „Bürger helfen Bürgern“ hat zum Ziel die Lebensqualität im Alter nach dem Berufsleben ohne finanzielle und soziale Abstriche zu sichern. Verstetigt wurde die Idee durch die Gründung der Riedlinger Seniorengenossenschaft, der mittlerweile über 650 zahlende Mitglieder angehören. Jeder Engagierte, der sich einbringt, kann seine geleisteten Stunden auf einem Zeitkonto ansparen, um in Alter darauf zurückzugreifen und selbst Hilfe in Anspruch zu nehmen. Alternativ besteht die Möglichkeit sich die geleisteten Stunden in bar auszahlen zu lassen. Nähere Informationen zum Riedlinger Modell unter: www.martin-riedlingen.de

✓ *Offizielle Bestätigungen über geleistete Tätigkeiten ausstellen.*

Vor dem Hintergrund, dass Engagementtätigkeiten heute auch zur beruflichen Qualifikation beitragen und die Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern können, gewinnt der offizielle Nachweis erworbener Sozialkompetenzen und Schlüsselqualifikationen zusätzlich an Bedeutung. Um vor allem junge Menschen für das Engagement zu gewinnen, können Beiblätter im Zeugnis ausgestellt werden, in denen die erbrachten Einsätze aufgestellt sind. In mehreren Bundesländern wird dies bereits vollzogen (z. B. Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz). Über derartige Anreizformen in Verbindung mit einer direkten Ansprache können ggf. auch bislang nicht engagierte Personen aktiviert und für ein Projekt gewonnen werden. In vielen Kommunen ist das Ausstellen von offiziellen Bescheinigungen über die geleisteten Tätigkeiten bereits üblich (z. B. Qualipass Baden-Württemberg).

Qualipass Baden-Württemberg – Die Dokumentenmappe, die Stärken und Kompetenzen sichtbar macht.

Der Qualipass hält Praxiserfahrungen und Kompetenzgewinne fest, die durch ehrenamtliches Engagement in der Schule, in Vereinen, im Gemeinwesen oder in Projekten, durch Kurse, Auslandsaufenthalte, Praktika oder berufliche Weiterbildungsangebote erworben wurden.

Nähere Informationen zum Qualipass unter:

<http://www.qualipass.info/>

Tabelle 4 visualisiert das Aufgabenspektrum im Bereich „Anerkennung“.

Tab. 4: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Anerkennung“.

(Eigene Darstellung)

| ANERKENNUNG | | | |
|---|--|--|---|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Bildung einer Kultur der Anerkennung | Anerkennung als gesellschaftliche Praxis Herstellen einer öffentlichen Sichtbarkeit und Wertschätzung | Ideell: Öffentlichkeitsarbeit, Vertrauensbeweise Materiell: Ermäßigungen in kommunalen Einrichtungen | Ehrenamtskarte Ehrennadel, Dankeschön-Veranstaltungen |
| (Vereine) in der Erfassung des Leistungsumfanges unterstützen | Anerkennung der quantitativen Leistungen | Leistungsumfang beziffern, Stundenkonto/Kartei führen; Vereine unterstützen/ Bonussystem | Riedlinger Seniorengemeinschaft |
| Ausstellen von offiziellen Bescheinigungen über die geleisteten Tätigkeiten | Anreize schaffen und nachweislich anerkennen Junge Menschen für Engagement gewinnen | Ausstellen von offiziellen Nachweisen über im Rahmen von Engagement erworbene Sozialkompetenzen und Schlüsselqualifikationen | Qualipass Baden-Württemberg Beiblatt im Zeugnis |

Koordinierungsstellen

✓ *Koordinierungsstellen für ehrenamtliches Engagement und Kontaktvermittlung ausbauen und unterstützen.*

Koordinierungsstellen sind für ein zielführendes Engagement unabdingbar. Es werden Anlauf- und Beratungsstellen benötigt, die ausreichend Informationen über Engagementmöglichkeiten bzw. Umnutzungsprojekte vor Ort anbieten und Anlässe für ein Engagement aufzeigen²². Für die Schaffung einer solchen Begegnungsstelle ist ein professionelles Management als Kontakt zwischen Engagierten, Politik und Verwaltung²³ sowie die Kommunikation verschiedener Bereiche aus der Verwaltung eine Grundvoraussetzung, da Engagementprojekte häufig ressortübergreifend sind²⁴.

Dem Land wird empfohlen, die Freiwilligenagenturen, eine bereits etablierte Form der Koordinierung, dementsprechend zu fördern und zu unterstützen. Die Agenturen siedeln sich meist nicht in Dörfern an, da sie einen möglichst großen Einzugskreis abdecken wollen. Daher müssen kleine Gemeinden andere Wege finden, um das Angebot der Freiwilligenagenturen im Ort bekannt zu machen und nutzen zu können. Dazu zählen zunächst das Kontaktieren der Agenturen und das Einbringen von ortsspezifischen Projekten, für die freiwillig engagierte Personen gesucht werden.

✓ *Mobile Angebote nutzen.*

Um die Expertise der Freiwilligenagenturen trotz fehlender Niederlassung vor Ort nutzen zu können, wird empfohlen, dass die Freiwilligenagentur einen Beratungsservice zu einer festgelegten Sprechzeit im Ort (z. B. im Rathaus) anbietet. Auf diese Weise wäre der lokale Bezug gewährleistet. Weiterhin denkbar ist eine Informationsmesse oder ein Aktionstag zum Thema Engagement (für Umnutzungen) vor Ort, die umfangreich über die lokale Presse, das Internet, die Freiwilligenagenturen sowie Vereine und Organisationen beworben werden sollten. In diesem Zusammenhang kann z. B. die Mobile Engagementberatung in Niedersachsen (MEN) genutzt werden.

²² Lübking, 2011, S.17

²³ Berlin Institut, 2011, S. 134

²⁴ Vgl. Jakob, G. & Rübke, T., 2011: Engagementfördernde Infrastrukturen im kommunalen Wohlfahrtsmix. In: Klein, A., Fuchs, P. & Flohé, A. (Hrsg.), 2011: Handbuch Kommunale Engagementförderung im sozialen Bereich: 290-303, Berlin; Vandamme, R., 2011: Bürgerorientierung in der Kommunalverwaltung: Ansätze und Perspektiven. In: ebd.: 258-269.

Mobile Engagementberatung in Niedersachsen (MEN)

Das am 1. August 2013 gestartete Projekt hat zum Ziel den Ausbau des bürgerschaftlichen Engagements in Niedersachsen weiter zu unterstützen. Unter der Federführung der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA) in Niedersachsen wurden gemeinsam mit dem Niedersächsischen Sozialministerium fünf Regionalstellen eingerichtet, um das bürgerschaftliche Engagement zu stabilisieren. Um eine ortsnahe Erreichbarkeit und Verlässlichkeit gewährleisten zu können, sind die Regionalstellen jeweils an eine bereits etablierte Freiwilligenagentur angedockt. Die mobile Engagementberatung besucht Engagementlotsen und Einrichtungen und unterstützt Kommunen im Umgang mit engagierten Personen. Nähere Informationen zur mobilen Engagementberatung unter: <http://www.freiwilligenserver.de/>

✓ **Potenzial vor Ort nutzen und das Thema der Umnutzung als Schwerpunkt einbringen.**

Darüber hinaus gilt es, das in den Ortschaften vorhandene Potenzial zu aktivieren und effektiv für lokale Problematiken zu nutzen. Engagierte Personen sollten zunächst für Projekte im Ort gewonnen und nicht zwingend an andere Organisationen vermittelt werden. Freiwilligenagenturen können das Thema der Umnutzung gezielt bewerben bzw. bewusst machen und ggf. sogar neue gemeinschaftlich initiierte Projekte vor Ort anregen.

Tab. 5: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Koordinierungsstellen“. (Eigene Darstellung)

| KOORDINIERUNGSSTELLEN | | | |
|--|--|---|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Förderung, Unterstützung und Ausbau von Freiwilligenagenturen und Regionalmanagement Kontakte herstellen und vermitteln | Kontakt-/Anlaufstellen ausbauen und Umnutzung als Thema einbringen | Angedachte Projekte in der nächstgelegenen Freiwilligenagentur bewerben Beratungsstunde im Rathaus Shuttleservice zu den Agenturen Informationsmesse/ Engagementtag im Rathaus | MEN - Mobile Engagementberatung in Niedersachsen |
| Umnutzungsthema als Schwerpunkt einbringen | Vorhandenes Potenzial effizient für lokale Problematiken nutzen | Engagierte Personen nicht an andere Organisationen vermitteln, sondern selbst nutzen | |

Finanzen, Förderung, Formalia

✓ **Informationen über Förderwege und -möglichkeiten bereitstellen.**

Eine wesentliche Anzahl geplanter Umnutzungsprojekte scheitert an einer fehlenden Finanzierung bzw. Förderung. Der Rückgang von Fördergeldern ist in den Kommunen spürbar; eine Finanzierung über Banken hingegen häufig nur schwer realisierbar, da die für eine Sanierung anfallenden Kosten eingeschränkt kalkulierbar sind und Banken dieses Risiko selten auf sich nehmen wollen bzw. seit der Immobilien- und Finanzkrise verstärkt die Tragbarkeit von Projekten sicherstellen müssen (Beleihungswert der Nachnutzung versus Kreditvolumen).

Umfangreiche Kenntnisse zu Fördermöglichkeiten und -verfahren sind auf kommunaler Seite notwendig, um gesellschaftliches Kapital intelligent einzusetzen und dadurch eine größere Anzahl von Umnutzungsprojekten umsetzen zu können. Kommunen müssen über Förderwege und -möglichkeiten informieren oder auf Beratungsangebote verweisen können, um bei der Antragstellung Hilfestellungen leisten zu können. Des Weiteren können Informationsbörsen im Internet und Kommunikationsplattformen sowie Hinweisbroschüren bekannt gemacht werden, da diese entsprechend Auskunft darüber geben, was förderfähig ist und wer Ansprechpartner ist. Im Rahmen einer Informationsmesse können derartige Themen einer breiteren Öffentlichkeit nahegelegt werden, gleichzeitig Netzwerke ausgebildet und positive Beispielprojekte für gelungene Umnutzungen vorgestellt werden (vgl. S. 38/39).

Münchener Freiwilligen Messe

Die von der Förderstelle für Bürgerschaftliches Engagement (FöBE) und der Landeshauptstadt München organisierte Freiwilligen Messe findet jährlich statt; sie soll helfen weitere BürgerInnen für ein passendes Engagement zu aktivieren. Eine Vielzahl unterschiedlicher Initiativen, Organisationen, Verbände und Vereine informiert darüber, wo die Unterstützung von Freiwilligen benötigt wird. Nähere Informationen zur Freiwilligen Messe unter: <http://www.foebe-muenchen.de/>

✓ **Neue, niedrighschwellige Finanzierungsmöglichkeiten anbieten.**
Selbst bei sinkenden Fördersummen kann es sinnvoll sein, konsequent weiter Förderanträge zu stellen, um den Bedarf nach weiteren Fördergeldern zu signalisieren. In diesem Zusammenhang kann es hilfreich sein, kurzzeitige und niedrighschwellige Förderung zu ermöglichen und kleinere Mengen Geld zur Verfügung zu stellen (vgl. S. 38/39). Auch wenig aufsehenerregende Projekte benötigen Fördermittel, da diese in der Regel eine große Bedeutung für die Orte selbst haben²⁵. Neben Maßnahmen mit direktem Investitionsbedarf sind auch nicht investive Maßnahmen, wie beispielsweise Moderationsleistungen, hilfreich und sinnvoll für die Prozessgestaltung und sollten folglich gefördert werden. Es empfiehlt sich, ein Landesförderprogramm für kleine, schnelle Unterstützung auch nicht-investiver Maßnahmen einzurichten.

„Initiative ergreifen“, Nordrhein-Westfalen

Auf Landesebene kann hier beispielhaft das Programm „Initiative ergreifen“ des Ministeriums für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr (MBWSV) des Landes Nordrhein-Westfalen angeführt werden, welches ein solches Vorgehen möglich macht. Im Rahmen des Programms werden Projekte unterstützt, die bürgerschaftliches Engagement und Stadterneuerung wirksam miteinander verknüpfen. Nähere Informationen zum Programm unter: www.initiative-ergreifen.de

✓ **Möglichkeiten der Kofinanzierung stärken.**
Eine weitere Problematik im Rahmen der Akquise von Fördermitteln stellt immer wieder die Gewährleistung von Kofinanzierungen dar. Erschwerend kommt hinzu, dass viele Förderprogramme sogar eine Kofinanzierung durch öffentliche Gelder voraussetzen und Private damit nicht zur Kofinanzierung gewonnen werden können (dies ist beispielsweise bei Förderungen durch den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raumes (ELER) der Fall. Für private Antragsteller beträgt der Kofinanzierungsanteil aus nationalen öf-

²⁵ Berlin-Institut, 2011b, S.138

fentlichen Mitteln (Bund, Länder, Kommunen), bei Maßnahmen über ZILE, bis zu 30 % der förderfähigen Bruttokosten. Für öffentlich beantragte Maßnahmen beträgt die EU-Förderquote bis zu 50 %, allerdings in diesem Fall für die förderfähigen Nettokosten). Aufgrund knapper öffentlicher Haushaltsmittel sind derartige Förderprojekte nur selten realisierbar. Hier sollten auf Landkreisebene Mittel zur Verfügung gestellt werden, um Kofinanzierungen für Umnutzungsprojekte sicherzustellen. Dieser Fördertopf könnte durch Einzahlungen aller Gemeinden des Landkreises bereitgestellt werden (vgl. S. 38/39).

Wesermarsch in Bewegung

Als gutes Beispiel hierfür ist die Lokale Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“ des gleichnamigen Landkreises zu nennen, mit deren Hilfe sich z. B. bereits ein Umnutzungsprojekt aktuell in der Umsetzung befindet. Der Umbau der ehemaligen Gaststätte des Neustädter Hofes in Ovelgönne/Neustadt zu einem Ortstreffpunkt inklusive Dorfladen wird mit Hilfe der LAG von „Wesermarsch in Bewegung“ kofinanziert. Nähere Informationen zu „Wesermarsch in Bewegung“ unter: <http://www.wesermarsch-in-bewegung.de>

Tabelle 6 stellt die Möglichkeiten in diesem Themenfeld dar.

Tab. 6: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Finanzen, Förderung, Formalia“. (Eigene Darstellung)

| FINANZEN, FÖRDERUNG, FORMALIA | | | |
|---|---|--|-----------------------------|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Unterstützung und Hilfestellung bei der Antragstellung; Info über Förderwege und -möglichkeiten | Aufzeigen, was alles wie förderfähig ist | Informationsbro-schüre Informationsmesse/-tag | Münchner Freiwilligen Messe |
| Töpfe kreieren, Programme initiieren | Schnell und leicht Gelder zur Verfügung stellen | Kurzzeitige, niedrighschwellige Förderung ermöglichen | Initiative ergreifen NRW |
| | Kofinanzierungen für Förderprojekte ermöglichen | Alle Gemeinden zahlen in gemeinsamen Topf, um derartige Finanzierungen sichern zu können | Wesermarsch in Bewegung |

Ortsübergreifende Projektkooperationen

✓ Ortsübergreifende Projektkooperationen fördern.

Vergleichbar mit der interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) haben ortsübergreifende Projektkooperationen zum Ziel, eine nachhaltige Dorfentwicklung durch die Nutzung von Synergieeffekten zu garantieren und damit einhergehend Effizienzsteigerungen zu bewirken. Mit Hilfe von bürgerschaftlichem Engagement können Bereiche der Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen gesichert werden. Es gilt Ressourcen und Kompetenzen zu bündeln und ggf. Infrastrukturen gemeinsam zu nutzen, wobei die Erfolgchancen solcher Projekte bei räumlicher Nähe erhöht sind.

Im Unterschied zur interkommunalen Zusammenarbeit zeichnen sich ortsübergreifende Projektkooperationen durch einen expliziten Projektbezug aus. Im Zusammenhang mit Umnutzungsprojekten geht es vor allem darum Wissen und Expertise aus den Nachbarorten zu nutzen. Aufgrund von Dörferkonkurrenzen und Begehrlichkeiten ist es nur selten der Fall, dass sich Personen in einem anderen Ort aktiv für ein Umnutzungsprojekt einsetzen.

Ziel sollte es daher sein, dass (Fach-)Leute aus dem Nachbarort als Referenten gewonnen oder Nachbarorte mit bereits durchgeführten Umnutzungsprojekten als Positivbeispiele besichtigt werden. Auf diesem Wege können Ideen gesammelt, Netzwerke und Partnerschaften gebildet und erhöhte Reisekosten erspart werden. Durch ein derartiges Vorgehen besteht die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen, Hemmnisse zu umgehen, Ressourcen zu bündeln und Erfolgsfaktoren zu identifizieren sowie Vorbehalte abzubauen (vgl. S. 38/39).

Die Kommune muss in diesem Fall entsprechende Ansprechpartner recherchieren und Kontakte zu Projektverantwortlichen in den Nachbarorten herstellen. Auch empfiehlt es sich, kommunale Räumlichkeiten für Informationsveranstaltungen zur Verfügung zu stellen, ggf. Aufwandsentschädigungen bzw. Honorare für Referenten bereitzustellen oder Ausflüge und Busreisen zu Referenzprojekten zu organisieren.

Ortsübergreifende Projektkooperation Oberlangen und Niederlangen

Als Positivbeispiel für eine ortsübergreifende Projektkooperation sind die Gemeinden Oberlangen und Niederlangen im Landkreis Emsland zu nennen, die gemeinsam eine Grundschule und einen Kindergarten betreiben, die jeder Ort einzeln nicht hätte bereitstellen können. Außerdem sind im Heimatverein Oberlangen e. V. mehrere Personen tätig, die nicht im Ort selbst wohnhaft sind und die sich an der Umnutzung bzw. Erhaltung einer alten Hofstelle zu einer Art Museum aktiv beteiligt haben. Beides sind entscheidende Gründe gewesen, warum Oberlangen zum „Golddorf 2013“ gewählt worden ist. Nähere Informationen zur Gemeinde Oberlangen unter: www.oberlangen.de

Tabelle 7 veranschaulicht das Themenfeld der ortsübergreifenden Projektkooperationen.

Tab. 7: Übersicht über die Aufgaben der Kommune im Bereich „Ortsübergreifende Projektkooperationen“. (Eigene Darstellung)

| ORTSÜBERGREIFENDE PROJEKTKOOPERATIONEN | | | |
|---|---|--|-------------------------------------|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Konkret - Wie? | Beispiel |
| (Fach-) Leute aus den Nachbarorten gewinnen als Referenten | Nachhaltige Dorfentwicklung durch die Nutzung von Synergieeffekten Effizienzsteigerungen | Ressourcen und Kompetenzen bündeln, Infrastrukturen gemeinsam nutzen | Gemeinden Oberlangen & Niederlangen |
| | Mit Ehrenamt für Daseinsvorsorge | Bedarfsorientierte Planung und Kommunikation durch die Gemeindeverwaltung | |
| Nachbarorte als Positivbeispiele besichtigen Darbieten von Infos | Bilden von Netzwerken/ Partnerschaften | Kontakt zu Ansprechpartnern recherchieren und herstellen | |
| | Wissen und Expertise aus den Nachbarorten nutzen kurze Wege, dadurch Reisekostensparnis | Organisation von Ausflügen, Busreisen Referenten einladen Räumlichkeiten zur Verfügung stellen | |
| | Hemmnisse umgehen, Erfolgsfaktoren erkennen und Erfahrungsaustausch ermöglichen | Informationsbörse im Internet | |

Handlungsempfehlungen zur Förderung des unternehmerischen Engagements

Im nachfolgenden Text sind die Empfehlungen zur Förderung des unternehmerischen Engagements zusammengestellt. Abbildung 3 zeigt die dabei behandelten Themenfelder der Empfehlungen in grafischer Form.



Abb. 3: Themenfelder. (Eigene Darstellung)

Rolle der Gemeinde

✓ *Möglichkeiten der Gemeinde das unternehmerische Engagement für die Ortsentwicklung zu nutzen.*

Um eine langfristig stabile Entwicklung der ländlichen Räume zu gewährleisten, sollten Gemeinden alle relevanten regionalen Akteure in ihre Planungen einbeziehen. KMU gehören zu diesen Akteuren, denn privatwirtschaftliche Unternehmen haben einen zentralen Einfluss auf die soziale und wirtschaftliche Entwicklung ihres Unternehmensstandorts²⁶. Da ein Großteil der Gemeindeeinnahmen aus der Gewerbesteuer kommt, ist die Gemeinde von der wirtschaftlichen Prosperität der ortsansässigen Unternehmen abhängig²⁷. Die ländlichen Gemeinden haben die Möglichkeit, unternehmerisches Engagement für die Ortsentwicklung zu fördern, indem sie ortsansässige Unternehmen in ihrem Engagement unterstützen und somit für eine Verstärkung des Engagements sorgen (s. Tabelle 8). Der Gemeinde kommt in der Bereitstellung und Weitergabe von Informationen zu Engagementmöglichkeiten für Umnutzungen eine entscheidende Rolle zu. Viele Unternehmen, insbesondere KMU, sind aufgrund personeller und finanzieller Ressourcen nicht ausreichend über ihre Möglichkeiten, sich als Unternehmen zu engagieren, informiert und erwarten in der Regel auch eine Ansprache von

²⁶ Langguth, 2009, S. 39f

²⁷ Soboth, 2011, S. 15

außen. Neben dieser direkten Ansprache durch die Koordinierungsstelle oder der Vermittlung von Kontakten zwischen dem Ortsentwicklungsprojekt und den ortsansässigen Unternehmen, besteht die Möglichkeit, Kooperationen für derartige Projekte zu begünstigen, indem eine Informationsmesse zu diesem Thema veranstaltet und sowohl die Unternehmen als auch die örtlichen Vereine, Organisationen und engagierten Gruppen dazu eingeladen werden²⁸.

Unternehmen für die Region (Bertelsmann Stiftung): Die Verantwortungspartner-Methode

Die sogenannte „Verantwortungspartner-Methode“ wurde von der Bertelsmann Stiftung entwickelt. Ortsansässige Unternehmen, gemeinwohlorientierte Einrichtungen sowie öffentliche Institutionen gehen „regionale Verantwortungspartnerschaften“ ein, um sich auf ein Schwerpunktthema zu fokussieren und sich den Herausforderungen der regionalen Entwicklung zu stellen. Hierbei handelt es sich unter anderem um die Verbindung von ökonomischer, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit. Durch die Zusammenarbeit von Akteuren aus den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Ebenen kommt es zu einer Bündelung von Know-How, wodurch Synergieeffekte entstehen und Ziele erreicht werden, die ein einzelner nicht hätte erreichen können. Der Prozess dauert zunächst ein Jahr und soll im Anschluss verstetigt werden.

Nachdem das Projekt in sieben Pilotregionen erfolgreich umgesetzt wurde, werden weitere Projekte durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie durch den Europäischen Sozialfonds gefördert. Ein „Leitfaden zur Förderung und Vernetzung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in der Region“ wurde im Jahr 2010 von der Bertelsmann Stiftung veröffentlicht.

Weiterführende Informationen unter:

<http://www.unternehmen-fuer-die-region.de/regionen.html>

Die Rolle der Gemeinde ist es, Informationen zu möglichen Projekten der Ortsentwicklung zu sammeln. Oftmals sind aber selbst die Verwaltungsmitarbeiter nicht ausreichend über die Möglichkeiten zur Engage-

²⁸ Langguth, 2009, S. 108ff

mentförderung informiert. Eine entsprechende Schulung ist daher empfehlenswert.

Tab. 8: Rolle der Gemeinde. (Eigene Darstellung)

| ROLLE DER GEMEINDE | | | |
|--|--|---|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Informationsverbreitung Informationsaustausch Kontaktvermittlung | Unternehmerisches Engagement aktivieren, fördern, verstetigen Hilfestellung für Unternehmen und für die Ortsentwicklungsprojekte bieten | Qualifizierung der Verwaltungsmitarbeiter (bspw. durch Teilnahme an Schulung) | ELFEN (Engagementlotsen für Ehrenamtliche Niedersachsen) MEN (Mobile Engagementberatung in Niedersachsen) |
| | | Kooperation mit den ortsansässigen Unternehmen sowie Vereinen | Unternehmen für die Region (Bertelsmann Stiftung) |
| | Unternehmen über Engagementmöglichkeiten informieren | | |

Aktivierung /Anreize für unternehmerisches Engagement

✓ Anreize zur Aktivierung von unternehmerischem Engagement schaffen.

Engagement für die Ortsentwicklung lässt sich über Anreize aktivieren beziehungsweise verstetigen. Unternehmen für Engagementtätigkeiten zu motivieren oder für eine „gute Sache“ zu gewinnen gestaltet sich meist schwierig, da Unternehmer vielfach andere Interessen verfolgen als engagierte Privatpersonen oder aber sich bereits als Privatperson engagieren. Insbesondere KMU, die die Mehrheit der Unternehmen in ländlichen Räumen ausmachen und meist stark mit ihrer Region verbunden sind, haben in der Regel begrenzte finanzielle oder zeitliche Ressourcen, sich in besonderem Maße für ihren Unternehmensstandort

zu engagieren^{29;30}. Darüber hinaus sind viele Unternehmer, die sich bislang nicht an ihrem Unternehmensstandort engagieren, nicht über die bestehenden Möglichkeiten für ihr Engagement informiert und bedürfen in der Regel der direkten Ansprache. Der Gemeinde kommt bei der Aktivierung beziehungsweise der Verstetigung von unternehmerischem Engagement eine entscheidende Rolle zu, denn die Kommune fungiert als zentrale „Koordinierungsstelle“ für Projekte, die sich für unternehmerisches Engagement in Bezug auf die Ortsentwicklung eignen und ist somit Bindeglied zwischen Unternehmen und Projekten (Vereine oder engagierte Gruppen).

Unternehmerisches Engagement ist aktivierbar, sofern die Informationen ausreichend vermittelt werden (s. Tabelle 9). Hierfür können neben der direkten Ansprache der Unternehmer die lokale Presse oder das Internet genutzt werden. Diesen Part könnten die Kommunen übernehmen. Tabelle 9 stellt einen Überblick über die Möglichkeiten zur Aktivierung, bzw. Verstetigung von unternehmerischem Engagement dar.

Bertelsmann Stiftung: Initiative:

„Gute Geschäfte“, die Marktplatz-Methode

Die Bertelsmann Stiftung hat mit der Initiative „Gute Geschäfte“ einen „Marktplatz“ geschaffen, der es Unternehmen ermöglicht Kooperationen zu schließen und mit ihrer Arbeitskraft, ihrem Know-how sowie mit logistischer Hilfe gemeinnützige Projekte zu unterstützen. Allerdings steht bei der Marktplatz-Methode die Zusammenarbeit im Vordergrund. Die Unterstützung durch rein finanzielle Mittel in Form von Spenden ist ausgeschlossen.

Zusätzliche Informationen unter: <http://www.gute-geschaefte.org/>

²⁹ Bertelsmann Stiftung, 2006, S. 11

³⁰ Kuhlen, 2005, S. 11

Kommune als zentrale Koordinierungsstelle

Gutes Beispiel

Tab. 9: Aktivierung / Anreize für unternehmerisches Engagement. (Eigene Darstellung)

| AKTIVIERUNG / ANREIZE | | | |
|--|---|---|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Vorgehensweise | Beispiel |
| Aktivierung/ Förderung von unternehmerischem Engagement | Positive Auswirkung auf die regionale Entwicklung (Aufrechter- haltung von bspw. sozialer Infrastruktur →Vereine) | Informationsbereitstellung | Bertelsmann Stiftung Initiative: „Gute Geschäfte“ (Marktplatz Methode) |
| | | Pressemitteilungen | |
| | | Internetauftritt | |
| | | Kontaktvermittlung über „Koordinierungsstelle“ | |
| | | Zu Vereinen | |
| | | Zu engagierten Gruppen | |
| | | Direkte Ansprache der Unternehmer | |

Unternehmerisches Engagement durch Kooperationen

✓ *Kooperationen zwischen Unternehmen und der Gemeinde als einen wertvollen Beitrag zur Ortsentwicklung fördern.*

Unternehmen haben die Möglichkeit sich durch materielle und finanzielle Unterstützung aktiv an der Entwicklung ihres Unternehmensstandorts zu beteiligen. Schon heute existieren viele Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen (Vereinen). Eine Zusammenarbeit kann aber auch zwischen mehreren Unternehmen oder zwischen Unternehmen und der Politik beziehungsweise der Verwaltung realisiert werden. Für ein Zustandekommen einer Kooperation, gleich welcher Art, sind Kontakte zwischen den Kooperationspartnern von entscheidender Bedeutung. Kooperationen zwischen Unternehmen und Vereinen kommen in der Regel durch persönliche Kontakte zustande und entstehen eher zufällig³¹. Bevor eine Kooperation initiiert werden kann, müssen die Ziele der Zusammenarbeit sowie die Erwartungen, die Möglichkeiten und auch die Grenzen festgelegt werden^{32;33}. Eine der größten Herausforderungen einer funktionierenden Zusammenar-

31 Heuberger et al., 2003, S. 19

32 Damm & Lang, 2002, S. 5

33 Schout, 2003, S. 161

Kooperationen
hpts. durch
persönlichen
Kontakt

beit von Unternehmen und NGOs (Nichtregierungsorganisationen, wie Vereinen) besteht laut der Studie „Situation und Perspektiven von Partnerschaften zwischen Unternehmen und NGOs“ darin, die unterschiedlichen Ziele zu definieren und zur Deckung zu bringen³⁴. Allerdings erwarten Unternehmer häufig eine gewisse Professionalität der regionalen NGOs, die diese nicht leisten können. Dies kann infolgedessen die Kooperation erschweren. In diesem Falle stellen Koordinierungsstellen der örtlichen Gemeinde eine gute Anlaufstelle für Unternehmen und Vereine dar, um Kontakte bspw. örtlichen Vereinen oder engagierten Gruppen zu vermitteln und Informationen bereitzustellen³⁵. Diese Koordinierungsstelle kann bspw. Informationsmessen veranstalten oder über die örtliche Presse und das Internet über Kooperationsmöglichkeiten informieren (s. Tabelle 10).

Beispielprojekt zur Förderung des Dialogs und des Austauschs (LEADER-Aktionsgruppe Saalfeld-Rudolstadt):

In der Region Saalfeld-Rudolstadt ist es gelungen, die ortsansässigen Unternehmen von Anfang an in den Prozess der integrierten ländlichen Entwicklung einzubinden. Die Unternehmen sind zudem aktiv an der Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzeptes beteiligt. In der Region Saalfeld-Rudolstadt beteiligen sich auch große Unternehmen, die zu den zentralen Arbeitgebern der Region gehören. Für sie besteht der Vorteil vor allem darin, mit der Lokalpolitik und weiteren öffentlichen Akteuren in Kontakt zu treten. Strategische Themen wie der Demografische Wandel, Infrastrukturversorgung oder Beschäftigung können somit mit allen involvierten Akteuren diskutiert und auf informelle Weise angesprochen werden.

Weitere Informationen unter : <http://www.leader-saalfeld-rudolstadt.de/>

Im Vergleich zu individuellen Entscheidungen eines Unternehmens bedeuten Kooperationen im Regelfall einen höheren Arbeits- und Zeitaufwand. Jedoch sind allerdings oft schwer messbare Synergieeffekte und Kooperationsgewinne zu erwarten, die die Kosten ausgleichen, bestenfalls sogar übersteigen³⁶. Die Erhöhung des Bekanntheitsgrads sowie Imageverbesserungen können einen Mehrwert für Unternehmen dar-

34 Credibility.Wegewerk. & Medienfabrik Gütersloh GMBH, 2010, S. 18

35 Steffenhagen, 2010, S. 300

36 Elbe & Wilke, 2009, S. 46f

Kommunikation
zwischen KMU
& NGOs anfangs
oft schwierig

Gutes Beispiel

stellen.

In Bezug auf die Umnutzung leerstehender Gebäude haben speziell handwerkliche Unternehmen die Möglichkeit, sich aktiv im Rahmen der baulichen Veränderungen einzusetzen; beispielsweise durch die Zurverfügungstellung von Baumaterialien oder das Anbieten von vergünstigten, bzw. kostenlosen Arbeitsleistungen. Die Durchführung dieser Baumaßnahmen kann ggf. auch außerhalb der Arbeitszeiten der Mitarbeiter geschehen, wodurch es zu einer unscharfen Trennung zwischen unternehmerischem und bürgerschaftlichem Engagement kommt.

Tab. 10: Unternehmerisches Engagement durch Kooperationen. (Eigene Darstellung)

| KOOPERATIONEN | | | |
|---|---|--|--|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Konkret - Wie? | Beispiel |
| Kooperationen fördern: Zwischen Unternehmen Zwischen Unternehmen und Vereinen/ engagierten Gruppen Zwischen Unternehmen und der Verwaltung | Stärkere positive Effekte auf die regionale Entwicklung durch Kooperation | Informationsbereitstellung | Bertelsmann Stiftung Initiative: „Gute Geschäfte“ (Marktplatz Methode) |
| | | Veranstaltung einer Infomesse/ eines Infotages Pressemitteilungen Internetauftritt | |
| | Leerstandsproblematik entgegenwirken | Kontaktvermittlung Zu Vereinen Zu engagierten Gruppen | Bertelsmann Stiftung: Unternehmen für die Region (Verantwortungspartner-Methode) LEADER-Aktionsgruppe Saalfeld-Rudolstadt |
| | | Direkte Ansprache der Unternehmer | |

Anerkennung von unternehmerischem Engagement

✓ Eine Anerkennungskultur zur Förderung von unternehmerischem Engagement ausbilden.

Die Wertschätzung des Engagements für Umnutzungen – sei es bürgerschaftlich oder unternehmerisch – ist für dessen Verstärkung von zentraler Bedeutung. Die Gemeinden sollten eine angemessene Anerkennungskultur fördern und auch selbst tätig werden. Altruistisches Handeln kann von Unternehmen nicht vorausgesetzt werden. Setzen sich Unternehmer für „ihre“ Region ein, erwarten sie einen Mehrwert für ihr Unternehmen (größere Bekanntheit, Ansehen, positives Image). Dieser drückt sich durch die angemessene Anerkennung des geleisteten Engagements aus, was u. a. eine entscheidende Aufgabe der Kommune ist (s. Tabelle 11).

Zu diesem Zweck können beispielsweise Ehrungsfeiern veranstaltet oder die Engagementtätigkeiten einzelner Unternehmen über die örtliche Presse oder das Internet veröffentlicht werden³⁷. Darüber hinaus existiert eine Vielzahl an Auszeichnungen, die für besonderes unternehmerisches Engagement, auch in Bezug auf die Ortsentwicklung verliehen werden. Eine solche Auszeichnung kann unter anderem den Bekanntheitsgrad des Unternehmens steigern und die öffentliche Aufmerksamkeit auf die gesamte Gemeinde lenken. Nicht nur deutschlandweite Aktionen sorgen für Aufsehen, auch regionale Auszeichnungen können sich etablieren und als begehrtes „Gütesiegel“ anerkannt werden.

Ohne Wertschätzung gibt es kein Engagement

³⁷ Langguth, 2009, S. 108ff

AKTIE e

Aktie-e (Aktie= Wertschöpfung, e= Engagement) ist eine Auszeichnung, die erstmals für vorbildliches bürgerschaftliches Unternehmensengagement in der Metropolregion Rhein-Neckar vergeben wurde. Die Unternehmen aus der Region konnten sich bewerben, indem sie detailliert Auskunft über die Art des Engagements, ihre Motive sowie die Gewinne für alle Beteiligten gaben. Die Jury setzte sich aus Mitgliedern der IHK, der Metropolregion Rhein-Neckar, des Ministeriums für Arbeit und Soziales sowie des Städtetages Baden-Württemberg zusammen. Die Ehrung der Unternehmen fand in der jeweiligen Ortschaft statt und wurde mit einem Festakt begleitet. Besonderes Merkmal war ein Truck, in dem alle gekürten Unternehmen und ihre Projekte ausgestellt wurden.

Nähere Informationen sind zusammengestellt unter:

<http://www.m-r-n.com>

Gutes Beispiel

„Wirtschaft trägt Verantwortung“

Im Rahmen des „Salzburger Wirtschaftspreises für Unternehmensgründung und Innovation“, der einmal im Jahr vergeben wird, wird ein Sonderpreis unter dem Namen „Wirtschaft trägt Verantwortung“ zur Wertschätzung für das CSR-Engagement von Unternehmen verliehen.

Weiterführende Informationen unter:

<https://salzburgerwirtschaftspreis.submit.to/landing/award/kategorien>

Gutes Beispiel

Mein gutes Beispiel (Bertelsmann Stiftung)

Unternehmen die „mit ihrem praktischen Know-how und ihrer unternehmerischen Kreativität gesellschaftliche Herausforderungen in ihrer Region anpacken“, können sich um die Auszeichnung „Mein gutes Beispiel“ bewerben. Bewerben können sich Unternehmen, die sich in Kooperation mit anderen Unternehmen, der Kommune oder aber mit gemeinnützigen Organisationen engagieren. Die Unterstützung soll dabei über eine rein finanzielle Beteiligung hinausgehen. Eine Jury wählt unter allen Bewerbern mehrere Sieger aus, die einmal im Jahr von der Bertelsmann Stiftung ausgezeichnet werden.

Weiterführende Informationen unter:

<http://www.mein-gutes-beispiel.de/>

Gutes Beispiel

Auch eine materielle Anerkennung ist, in Form von geldwerten Vorteilen oder Sachleistungen, denkbar: Beispiele wären die (Teil-)Erstattung von Verdienstausschüssen, die Ermäßigung bei Dienstleistungen oder Freikarten für Veranstaltungen. Eine finanzielle Anerkennung, ist als Sonderfall zu betrachten, von dem nur in begrenztem Maße Gebrauch gemacht werden sollte, falls sich ein Unternehmen unverhältnismäßig einbringen müsste.

Tab. 11: Anerkennung von unternehmerischem Engagement. (Eigene Darstellung)

| ANERKENNUNG | | | |
|---|---|---|---|
| Aufgabe der Kommune | Ziel | Konkret - Wie? | Beispiel |
| Anerkennung des unternehmerischen Engagements | Aktivierung und Verstärkung des Engagements | Veranstaltung von Ehrungsfeiern Zurverfügungstellung von Räumlichkeiten für Ehrungsfeiern Verleihung von Auszeichnungen | AKTIE e (Auszeichnung an Unternehmen für Engagementtätigkeiten) Bertelsmann Stiftung: „Mein gutes Beispiel“ Sonderpreis (Salzburger Wirtschaftspreis): Wirtschaft trägt Verantwortung |
| | | Pressemitteilungen Internetauftritt „Materielle“ Anerkennung | |

Das Forschungsprojekt

Diese Broschüre beinhaltet Erkenntnisse aus dem EFRE-geförderten Forschungsprojekt „Engagement für Umnutzungen als Impulsgeber in ländlichen Räumen Niedersachsens“, das gemeinsam vom Geodätischen Institut und dem Institut für Umweltplanung an der Leibniz Universität Hannover bearbeitet worden ist. Mit dem Forschungsprojekt wurde das aktuelle Thema der Entwicklung ländlicher Räume und der Engagementförderung aufgegriffen. Schon heute profitieren viele Dörfer von einem aktiven sozialen Miteinander (bürgerschaftliches Engagement). Im Kontext abnehmender Fördermittel wird daneben das Engagement der Wirtschaft (Corporate Social Responsibility) zunehmend bedeutsamer. Ziel des Forschungsprojektes war es, Beweggründe und Gestaltungsmöglichkeiten von Engagement zu untersuchen und herauszufinden, wie die Rahmenbedingungen und die Motivation für Engagement gefördert werden können. Im Mittelpunkt der Untersuchungen stand die Bedeutung für die Behebung und Umnutzung von Leerständen und eine nachhaltige Dorfentwicklung. Fokussiert wurde daher die Frage, wie Engagement identifiziert, unterstützt und für eine positive Entwicklung der Gemeinde nutzbar gemacht werden kann.

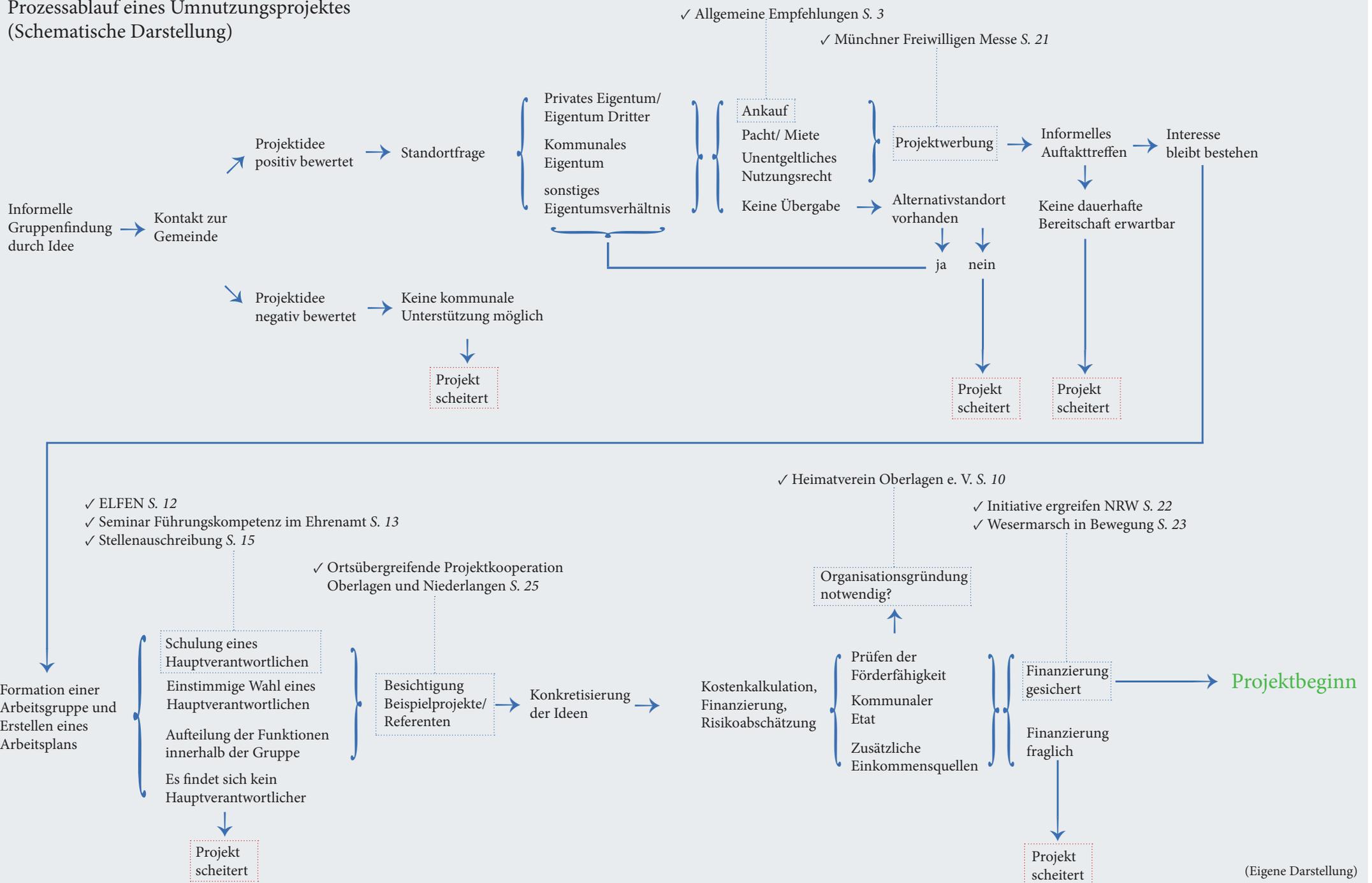
Durch die Kooperation mit sechs niedersächsischen Gemeinden konnten im Rahmen unterschiedlicher empirischer Untersuchungen umfangreiche Erkenntnisse zum Thema Engagement im ländlichen Raum und speziell zum Thema der Umnutzung erarbeitet werden. Die Ergebnisse sind zu den in dieser Broschüre befindlichen Handlungsempfehlungen aufgearbeitet worden und sollen Kommunen dabei helfen die Bevölkerung und Wirtschaft vor Ort für Engagementprojekte, im Speziellen Umnutzungsprojekte, zu gewinnen und somit den demografischen Wandel aktiv zu gestalten. Nähere Informationen zum Forschungsprojekt können unter: <http://www.gih.uni-hannover.de/landmanagement.html> oder <http://www.umwelt.uni-hannover.de/998.html> abgerufen werden.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds für
regionale Entwicklung



Prozessablauf eines Umnutzungsprojektes (Schematische Darstellung)



Notizen

Notizen

Leibniz Universität Hannover

Geodätisches Institut | Institut für Umweltplanung



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds für
regionale Entwicklung