



**STÄDTEBAU-  
FÖRDERUNG**

von Bund, Ländern und  
Gemeinden

Dokumentation der Transferwerkstatt

# Sicherung der Daseinsvorsorge durch Kooperation und überörtliche Netzwerke

11. und 12. März 2019  
Gröditz (Sachsen)



Am 11. und 12. März 2019 trafen sich rund fünfzig Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen der elften Transferwerkstatt im Städtebauförderprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke“ in Gröditz (Sachsen). Die Veranstaltung widmete sich dem Thema „Sicherung der Daseinsvorsorge durch Kooperationen und überörtliche Netzwerke“. Überörtliche Netzwerke leisten einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung der Daseinsvorsorge und für die Gestaltung attraktiver Lebensverhältnisse. In der Programmumsetzung zeigt sich, dass eine Vielfalt an unterschiedlichen Kooperationsansätzen und -strategien existiert und es nicht den einen Weg für den Aufbau erfolgreicher Netzwerke gibt. Entschei-

dend für deren Erfolg ist die Beachtung der lokalen Gegebenheiten. Im Fokus der Transferwerkstatt standen Kommunen in denen bereits erfolgreich Strategien umgesetzt wurden. Die Transferwerkstatt fand im Dreiseithof, einer sanierten ehemaligen Hofanlage in Gröditz statt.

Die Veranstaltung richtete sich insbesondere an die Programmbeteiligten und bot den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit, Erfolge und Erfahrungen in der interkommunalen Zusammenarbeit auszutauschen, programmspezifische Anliegen einzubringen sowie Fragen der Programmumsetzung zu diskutieren. Eine Posterausstellung zeigte gute Beispiele der Programmumsetzung.

## 1. Veranstaltungstag

Nach einer kurzen Begrüßung durch den Moderator **Holger Pietschmann** von der Bundestransferstelle eröffnete **Jochen Reinicke**, Bürgermeister der Stadt Gröditz, die Veranstaltung. Die Stadt Gröditz steht sowohl regional als auch länderübergreifend in einem interkommunalen Austausch mit den benachbarten Gemeinden. Die länderübergreifende Zusammenarbeit ist unter anderem historisch bedingt und reicht bis in die Zeit zurück, in der Teile des heutigen Brandenburgs noch zu Sachsen gehörten. Ausgehend davon und einem gemeinsamen Verständnis für die Herausforderungen in der Region, hat sich zwischen der Stadt Gröditz in Sachsen und den Städten Elsterwerda und Bad Liebenwerda, beide in Brandenburg, eine interkommunale Zusammenarbeit entwickelt. Einen Schlüsselmoment stellte dabei die Schließung der Schwimmhalle in Gröditz dar, wodurch der Blick verstärkt auf die Sicherung der Infrastrukturen der Daseinsvorsorge gerichtet wurde. Das vor diesem Hintergrund mit Elsterwerda und Bad Liebenwerda entwickelte Konzept „Region in Bewegung“ zielt daher auf die Qualifizierung der Sport- und Freizeitstätten in der Region. Die künftigen Herausforderungen sollen durch die interkommunale Zusammenarbeit über Ländergrenzen hinweg bewältigt werden.

Im Anschluss berichtete **Michael Köppl**, Sächsisches Staatsministerium des Innern, über die Programmumsetzung in Sachsen. Der demografische Wandel wird in Sachsen langfristig zu einer Entleerung der ländlichen Räume und zu Leerständen führen. Zudem wird es für die Gemeinden immer schwieriger, das ganze Spektrum an Daseinsvorsorgeeinrichtungen aufrecht zu erhalten. Dabei stellt sich die Frage, wie insbesondere kleinere Gemeinden mit

wenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie kaum finanziellen Mitteln mit den steigenden Verwaltungsanforderungen künftig umgehen können. Für kleinere Städte und Gemeinden wird die interkommunale Zusammenarbeit daher auch künftig eine wichtige Rolle spielen.

Herr Köppl wies darauf hin, dass das Städtebauförderprogramm von den sächsischen Kommunen gut angenommen wird. Es wurde erkannt, dass die Förderung überörtlicher Zusammenarbeit und Netzwerke einen deutlichen Mehrwert für die Kommunen bietet. Die Erfolge des Programms sind vor Ort gut zu erkennen, denn eine Vielzahl an Maßnahmen und Projekten konnte bereits realisiert werden. Zusammenfassend hielt Herr Köppl fest, dass das Programm viele neue Erkenntnisse und umfangreiches Wissen bei der Bildung interkommunaler Netzwerke erbracht hat, wodurch sowohl kleinere Städte und Gemeinden als auch interkommunale Kooperationen gestärkt werden konnten.

Daran anknüpfend berichtete **Prof. Dr. Hagen Eyink**, Referatsleiter im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI), aus Sicht des Bundes über Kooperationen in kleineren Städten und Gemeinden. Kleinstädte in Deutschland bilden das Rückgrat im Städtesystem und sind ein Garant für gleichwertige Lebensverhältnisse. Deshalb gilt es, Kleinstädte fit für die Zukunft zu machen und neue Qualitäten in ländlichen Räumen zu schaffen. Auch in der Öffentlichkeit, der Politik und der Wissenschaft wird das Thema vermehrt aufgegriffen, was die Relevanz der Thematik nochmals unterstreicht. Das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“ leistet einen wichtigen Beitrag, um Kleinstädte als

Wohn- und Versorgungsstandorte zu stärken und Kooperationen anzustoßen. Die vom Bund bereitgestellten Mittel für die Städtebauförderung belaufen sich für das Jahr 2019 auf 790 Millionen Euro, davon allein 70 Millionen für das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“. Im Programm können viele Erfolge und positive Beispiele nachgewiesen werden.

Im Anschluss an die Vorträge hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Transferwerkstatt im Rahmen einer **Busrundfahrt** die Möglichkeit, die Region kennenzulernen. Die Rundfahrt startete in der Stadt Gröditz, die mit Elsterwerda und Bad Liebenwerda (beide Brandenburg) im Rahmen des Projekts „Region in Bewegung“ interkommunal zusammenarbeitet. Von dort führte die Rundfahrt über Elsterwerda in die Kurstadtregion Elbe-Elster, ein Zusammenschluss der vier Gemeinden Bad Liebenwerda, Falkenberg/Elster, Mühlberg/Elbe sowie Uebigau-Wahrenbrück. Ziel der Rundfahrt war es, bereits umgesetzte sowie zukünftige Maßnahmen zu besichtigen und mit den begleitenden Akteurinnen und Akteuren ins Gespräch zu kommen.

Besichtigt wurden zunächst die Sportanlagen Am Eichenhain in Gröditz, wo Herr Bürgermeister **Jochen Reinicke** über die Sportstättenentwicklung in der Region und die Zusammenarbeit mit Elsterwerda und Bad Liebenwerda berichtete. In Elsterwerda wurde neben dem Sportzentrum Holzhof noch das Kirchengebäude der Kirche Sankt Catharina besichtigt, wo **Anja Heinrich**, Bürgermeisterin von Elsterwerda, und eine Angehörige der Kirchengemeinde die durchgeführten Sanierungsmaßnahmen erläuterten.



Vereinsgebäude des FV Gröditz e.V., Foto: Plan und Praxis

Auf dem nächsten Abschnitt der Rundfahrt nach Bad Liebenwerda ging **Susann Kirst**, Gemeindeverwaltung Bad Liebenwerda, auf die Zusammenarbeit der vier Gemeinden Bad Liebenwerda, Falkenberg/Elster, Mühlberg/Elbe sowie Uebigau-Wahrenbrück ein. Die vier Gemeinden bilden zusammen die sogenannte Kurstadtregion Elbe-Elster. Mit finanzieller Unterstützung des Landes Brandenburg streben sie die Bildung der Verbandsgemeinde Liebenwerda an. Die vier Kommunen kooperieren auch im Städtebauförderprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden“. Vor Ort stellte Frau Kirst in diesem Zusammenhang die Sanierungsarbeiten am Gebäude sowie den Außenanlagen des Grundschulzentrums Robert-Reiss vor. In Falkenberg/Elster führte Herr Bürgermeister **Herold Quick** gemeinsam mit einem Vereinsmitglied über das Gelände des Ludwig-Jahn-Sportkomplexes, wo die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Werkstatt die sanierte Tribünenanlage besichtigten. Die anschließende Rückfahrt nach Gröditz führte zunächst an dem ehemaligen Flugplatz Lönnewitz vorbei, der von den beiden Gemeinden Falkenberg/Elster und Mühlberg/Elbe gemeinsam zu einem Gewerbegebiet entwickelt wurde. Die abschließende Etappe führte über die Gemeinde Mühlberg/Elbe, wo Frau **Hannelore Brendel**, Bürgermeisterin von Mühlberg/Elbe noch über die Entwicklung ihrer Gemeinde berichtete.

Wieder zurück im Dreiseithof berichtete **Dirk Puche**, Geschäftsführer der Planungsgruppe Puche GmbH, in seinem Vortrag „Kooperationen und Netzwerke aufbauen und verstetigen“ von den Erkenntnissen aus seiner Arbeit als externer Programmbegleiter.



Busstop in Elsterwerda, Foto: Plan und Praxis



Kirche Sankt Catharina in Elsterwerda, Foto: Plan und Praxis



Grundschulzentrum Robert-Reiss Bad Liebenwerda,  
Foto: Plan und Praxis



Sanierter Tribüne im Ludwig-Jahn-Sportkomplex in  
Falkenberg/Elster, Foto: Plan und Praxis

Am Anfang eines jeden Kooperationsprozesses sollte für die lokalen Akteurinnen und Akteure die Erkenntnis stehen, dass vom demografischen Wandel nicht nur die eigene, sondern auch zahlreiche andere Kommunen betroffen sind. Kooperation und Kommunikation können helfen, die damit verbundenen Problemlagen in den Mittelpunkt zu stellen und zu lösen. Die Motivation für den Aufbau einer interkommunalen Kooperation kann verschieden sein und sich während des Prozesses auch verändern. Herr Puche zufolge können dies unter anderem schon bestehende Gemeinsamkeiten oder auch die Akquise von Fördermitteln sein.

Um einen gemeinsamen Kooperationsprozess zu starten und eine zielgerichtete Qualitäts- und Bedarfsdiskussion führen zu können, müssen die Bevölkerungsentwicklung bekannt sein, die Verän-

derung der Bevölkerungsstruktur betrachtet werden sowie die Bedarfe und Ansprüche der unterschiedlichen Altersgruppen an die Infrastruktur ermittelt werden. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sind immer in einem interkommunalen Kontext zu betrachten. Laut Herrn Puche trägt diese gemeinsame Erkenntnis bei den Akteurinnen und Akteuren vor Ort zu einer stärkeren Abstimmung über die künftige Entwicklung der kooperierenden Gemeinden bei.

Nach dem Erkenntnisgewinn gilt es, dass sich die kooperationswilligen Gemeinden immer wieder darauf besinnen, dass eine erfolgreiche Kooperation nur dann entstehen und dauerhaft bestehen kann, wenn sich alle Beteiligten an den drei „V’s“ – Vertrauen, Verantwortung und Verlässlichkeit – orientieren. Nur so können Alleingänge vermieden werden und ein Wir-Gefühl entstehen. Hilfreich sind dabei auch



Abbildung 1: Strukturiertes Vorgehen zur Etablierung von Netzwerken, Quelle: planungsgruppe puche gmbh

gemeinsam erklärte Ziele und Regeln, die alle Kommunen befolgen. Hier nannte der beispielhaft die Regel „wir sind uns bewusst, dass die Daseinsvorsorge durch die Folgen des demografischen Wandels sowie durch den durch Abwanderung entstehenden Bevölkerungsrückgang gefährdet ist.“

Abgeleitet aus einer Bestandsaufnahme und Bewertung der Versorgungssituation sollten darauf folgend Handlungsfelder formuliert und priorisiert, Strategien entwickelt und passende Konzepte bzw. Projekte erarbeitet und räumlich verortet werden. Doch allein mit interkommunaler Zusammenarbeit und der Umsetzung von Projekten ist es nicht getan. Herr Puche wies darauf hin, dass Fortschritte und Erfolge gefeiert und öffentlichkeitswirksam dargestellt werden müssen, beispielsweise im Rahmen eines Einweihungsfestes. Denn um die Identifikation der Bevölkerung mit der Gesamtmaßnahme zu stärken, ist eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit getreu dem Motto: „Tue Gutes und rede auch darüber!“ notwendig.

In einem Fazit stellte Herr Puche heraus, dass sich die Arbeit in Netzwerken immer lohnt, auch wenn dies bedeutet, die eigenen Ansprüche zurückzustellen. Mitunter ist hierfür viel Zeit einzuplanen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt dabei meist in den beteiligten Personen und deren Engagement. Bei Konflikten müssen die Probleme zu identifiziert und zu versuchen, diese abgekoppelt vom eigentlichen Kooperationsprozess zu lösen.

Aus der aktuellen bundesweiten Programmumsetzung berichteten anschließend **Anja Besecke** und **Sebastian Däßler**, Bundestransferstelle „Kleinere Städte und Gemeinden“. Der Beitrag der Transferstelle wurde durch interaktive Abfragen begleitet, in deren Rahmen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu einzelnen Fragestellungen Stellung nehmen konnten.

Frau Besecke stellte zunächst die Leitziele des Programms vor. Im Rahmen der Programmumsetzung

geht es für die beteiligten Kommunen insbesondere darum, überörtlich zu kooperieren, um Kräfte zu bündeln, die Infrastruktur anzupassen, um Daseinsvorsorge langfristig zu sichern sowie integriert zu handeln, zu finanzieren und zu fördern. So kann es gelingen, die Lebensqualität in kleineren Städten und Gemeinden langfristig zu sichern.

Die Darstellung der Praxisbeispiele orientierte sich an den vier verschiedenen Aspekten des Themas der Transferwerkstatt, die auch am zweiten Veranstaltungstag an den Thementischen (s. u.) noch diskutiert werden sollten:

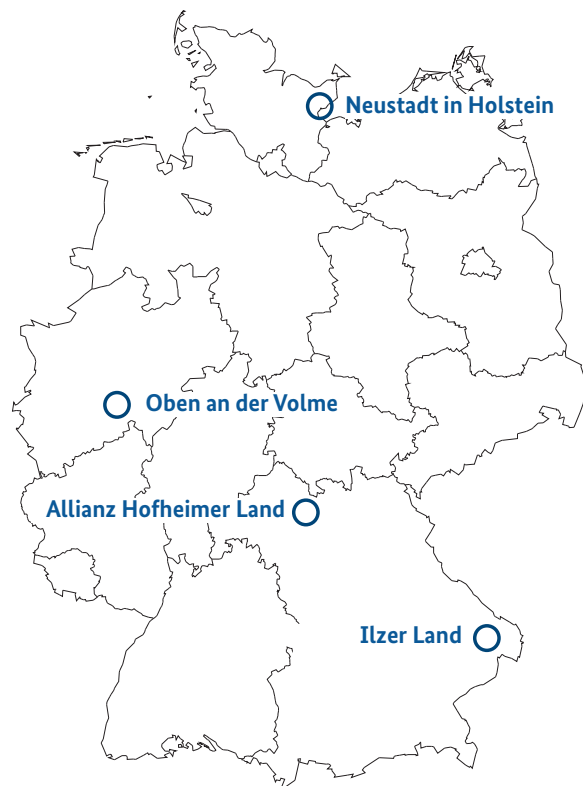


Abbildung 2: Verortung der Praxisbeispiele, Quelle: Plan und Praxis



Foto: Johanna Börde

### Strategien für Netzwerke und Kooperationen: Ilzer Land

Bayern  
12 Kommunen  
2010 Aufnahme in das Programm

Das überörtliche Netzwerk der zwölf Kommunen hat durch den Verein Ilzer Land eine verbindliche und langjährige Struktur aufgebaut. Als konzeptionelle Grundlage für die Umsetzung des Programms dient ein überörtlich und interdisziplinär ausgerichtetes städtebauliches Entwicklungskonzept. Die Umsetzung der Kooperation ist „Chefsache“ der Bürgermeister. Gemeinsam haben sie elf Handlungsfelder definiert, wobei jeder Bürgermeister die Federführung für ein oder mehrere Handlungsfelder innehat. Die operative Umsetzung der Handlungsfelder erfolgt durch sog. Projektkoordinatoren. Zudem gelang es, unterschiedliche externe Akteure (z.B. regionale Banken, Architekturbüros, Regional- und Landesbehörden) einzubinden. Die Maßnahmen werden interkommunal abgestimmt und mit den Akteuren vor Ort umgesetzt. Eine der wichtigsten Maßnahmen ist die Bauhütte Ilzer Land. Das sanierte denkmalgeschützte Gebäude ist Geschäftsstelle des Vereins und macht die Kooperation nach außen sichtbar.

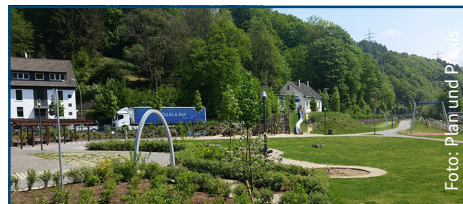


Foto: Plan und Praxis

### Prozess- und Kooperationsmanagement: Kooperation Oben an der Volme

Nordrhein-Westfalen  
4 Kommunen  
2010 Aufnahme in das Programm

Die Kooperation der vier Gemeinden wird durch ein externes Stadtplanungsbüro als Kooperationsmanagement unterstützt. Insbesondere ist es die Aufgabe des Kooperationsmanagements, den Kooperationsprozess zu begleiten. Im Rahmen der Erarbeitung sowie der Umsetzung des Regionalen Integrierten Entwicklungs- und Handlungskonzepts führte das Kooperationsmanagement Abstimmungsgespräche, Workshops sowie Öffentlichkeits- und Beteiligungsveranstaltungen durch. Es unterstützt zudem die Kooperationsgemeinden beratend bei der Planung sowie der Durchführung baulicher Maßnahmen, bereitet Beschlussfassungen für politische Abstimmungen vor und begleitet die administrative Abwicklung der Fördermittel.



Foto: Plan und Praxis

### Sicherung der Daseinsvorsorge im Netzwerk: Neustadt in Holstein

Schleswig-Holstein  
9 Kommunen  
2011 Aufnahme in das Programm

Um die Einrichtungen der Daseinsvorsorge in der Kernstadt zu qualifizieren, ist die Zusammenarbeit und Vernetzung von Neustadt in Holstein mit den Umlandgemeinden Ziel der Programmumsetzung. Der gemeinsame Dialog wurde durch die Erstellung des überörtlichen Konzeptes „Zukunftsgestaltung Daseinsvorsorge“ intensiviert. Hierbei waren verschiedene Verwaltungsressorts, politische Vertreterinnen und Vertreter der Stadt und der Umlandgemeinden sowie lokale Expertinnen und Experten eingebunden. Die aus dem überörtlichen Konzept abgeleiteten Maßnahmen werden im Zentrum von Neustadt unter Beteiligung der Kooperationsgemeinden umgesetzt, wobei die Finanzierung durch die Stadt Neustadt in Holstein erfolgt. Die positiven Effekte der Maßnahmen für die Kernstadt strahlen in die Umlandgemeinden aus.



Foto: Plan und Praxis

### Externe Partner im Kooperationsprozess: Allianz Hofheimer Land

Bayern  
7 Kommunen  
2010 Aufnahme in das Programm

In der Kooperation Allianz Hofheimer Land wurde ein dezentrales Netzwerk von Bürgerhäusern als „Zentren des bürgerschaftlichen Engagements“ aufgebaut. Hierfür wurden leerstehende Gebäude in den Ortskernen saniert. Die Bürgerhäuser sind Anlaufstellen für die Bevölkerung der Orte, bündeln kulturelle und soziale Angebote und bieten Beratungen zu verschiedenen Themen an. Das interkommunale Bürgerzentrum in der Stadt Hofheim in Unterfranken ist zugleich Sitz des Allianzmanagements. Besondere Bedeutung haben die Dorfgemeinschaftsvereine der einzelnen Ortsteile, die 2013 als Dachorganisation aller Vereine und Verbände eines jeden Ortes gegründet wurden. Die Dorfgemeinschaftsvereine koordinieren die Arbeit der Bürger- und Dorfgemeinschaftshäuser. Im Fall des Bürgerhauses in Rügheim wurden auch Finanzierungsmittel für den Umbau einer ehemaligen Schule durch den Dorfgemeinschaftsverein akquiriert.

In der anschließenden **Diskussionsrunde** hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit, Fragen zu den Vorträgen und den Inhalten der Busrundfahrt zu stellen und eigene Erfahrungen und Themen einzubringen. Es wurde deutlich, dass die frühzeitige Beteiligung und der Einbezug der Bürgerinnen und Bürger in den Entwicklungsprozess von großer Bedeutung sind. Auch Jugendliche müssen stärker eingebunden werden, beispielsweise in Form von Jugendworkshops. Für viele Kommunen stellt sich die Frage, wie dies gelingen kann. In der Diskussion stellte sich heraus, dass die Beteiligung stärker in Institutionen, wie Schulen, Vereinen oder Jugendfeuerwehren durchgeführt werden könnte. Es wurde betont, dass eine schnelle Umsetzung von Maßnahmen gerade bei der Beteiligung von Jugendlichen wichtig ist.

Zudem wurde von den Teilnehmenden geäußert, dass die angewendeten Beteiligungsformate stetig weiterentwickelt werden müssen, wobei verstärkt auf die sozialen Medien zurückgegriffen werden sollte. Letztlich sollte jedoch immer das zur Kommune und zum entsprechenden Vorhaben passende Beteiligungsformat gewählt werden. Bei den meisten Entwicklungsprozessen hat sich die Einbindung externer Akteurinnen und Akteure (z. B. Planungsbüros) als hilfreich erwiesen. Diese können den Prozess oft wertfreier begleiten und steuern. So könnten leichter Problemlagen aufgedeckt und angesprochen werden.

Vor allem bei der Erarbeitung der integrierten überörtlichen Entwicklungskonzepte sollte es darum gehen, die Wünsche der Bevölkerung aufzugreifen. Die Erarbeitungsprozesse sollten transparent gestaltet werden, beispielsweise durch eine fortlaufend aktualisierte Webseite oder bei der Jugendbeteiligung durch Projektpatenschaften. Dabei übernehmen Vertreterinnen und Vertreter aus Politik oder Verwaltung die „Patenschaft“ für die Umsetzung eines Projekts. Sie müssen dann auch über den Umsetzungsstand des jeweiligen Projekts berichten und ggf. erläutern, warum eine Maßnahme nicht realisiert werden konnte.

Des Weiteren wurde in der Diskussionsrunde festgehalten, dass der Aufbau überörtlicher Netzwerke ein Prozess ist, der Zeit braucht. Anfangs sind die einzelnen Kommunen überwiegend noch stark auf sich selbst fokussiert. Jedoch wachsen die meisten Kommunen mit der Zeit immer weiter zusammen, wodurch eine Begegnung auf Augenhöhe möglich wird.

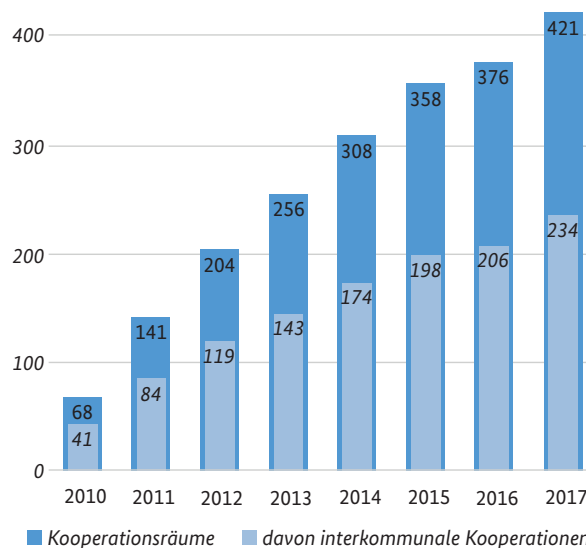


Abbildung 3: Anzahl der Kooperationsräume im Städtebauförderprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden“, Quelle: Förderdaten 2011 bis 2017 (Stand je zum 31.12.). Für 2010 Daten aus den Förderdaten 2015 abgeleitet. Darstellung: Plan und Praxis.

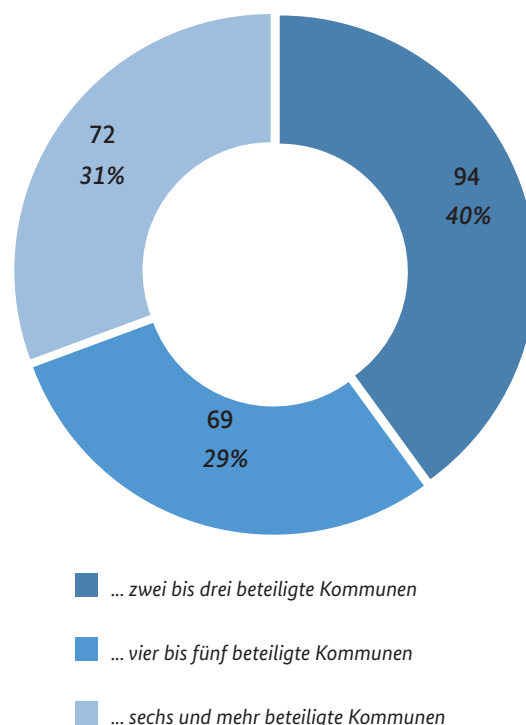


Abbildung 4: Anzahl der beteiligten Kommunen im Städtebauförderprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden“, Quelle: Förderdaten 2017 (Stand: 31.12.2017). Darstellung: Plan und Praxis.

## 2. Veranstaltungstag

Zu Beginn des zweiten Veranstaltungstags stellten Vertreter aus der kommunalen Praxis weitere Projekte aus der Programmumsetzung vor. Sie berichteten über die überörtliche Zusammenarbeit in Kooperationen in Brandenburg, Bayern und Nordrhein-Westfalen.

**Frank Zimmermann**, Bürgermeister der Gemeinde Boitzenburger Land, und **Roland Schröder**, Landesweite Planungsgesellschaft mbH, berichteten über die interkommunale Kooperation und die Arbeit des Kooperationsmanagements im Mittelbereich Templin. Der Mittelbereich Templin liegt in Brandenburg, im Westteil des Landkreises Uckermark, hat ca. 27.000 Einwohnerinnen und Einwohner und umfasst die Stadt Lychen, die Gemeinde Boitzenburger Land, das Amt Gerswalde sowie die Stadt Templin. Die Kooperation entwickelte sich aus einer losen Zusammenarbeit, die seit vielen Jahren auf Arbeitsebene bestand. Durch den anhaltenden Bevölkerungsrückgang, knappe Finanzmittel und die steigende Komplexität der kommunalen Aufgaben verstärkte sich die Notwendigkeit der interkommunalen Kooperation. Schwerpunkte der Zusammenarbeit liegen in den Bereichen soziale Infrastruktur, Kultur, Touris-

mus, Brandschutz und Ausbau der Verwaltungszusammenarbeit. Im Jahr 2010 wurden die Gemeinden im Mittelbereich Templin in das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“ aufgenommen. Seit 2011 konnten bereits zwölf Einzelvorhaben in allen vier Kommunen umgesetzt werden. Zu den umgesetzten Projekten gehören Einrichtungen der sozialen Infrastruktur sowie Versorgungs- und Freizeiteinrichtungen. Zusätzlich wurde im Bereich Tourismus eine gemeinsame Vermarktung und eine Kooperation der Touristeninformation realisiert. Im Bereich Brandschutz wurde im Rahmen der Kooperation zudem eine gemeinsame Truppmannausbildung und Nachwuchsgewinnung durchgeführt. Auf Ebene der Verwaltungen findet eine Zusammenarbeit der Standesämter sowie bei Schulungen im Bereich des Vergaberechts statt.

Die planerische Grundlage der Kooperation bildet das integrierte Entwicklungskonzept, das 2016 fortgeschrieben wurde. Um die Funktion und Ziele der Kooperationsgemeinschaft festzuhalten, die Themen der Zusammenarbeit zu definieren und eine gemeinsame Organisationsstruktur aufzubauen, wurden 2011 ein Kooperationsvertrag und eine



Abbildung 5: Kooperationsmanagement im Mittelbereich Templin, Quelle: LPG mbH



Geschäftsordnung unterschrieben. Zudem wurde ein Kooperationsrat einberufen sowie ein Kooperationsmanagement eingeführt. Der Kooperationsrat besteht aus acht Mitgliedern und setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der jeweiligen Verwaltung (Bürgermeisterin und Bürgermeister, Amtsdirektoren), Vertreterinnen und Vertretern aus der Politik sowie – je nach Bedarf – Fachpersonal zusammen. Der Kooperationsrat ist das Arbeitsgremium der Kooperation, in dem Aktivitäten im Kooperationsraum abgestimmt werden. Beschlüsse, beispielsweise über Maßnahmen, werden vom Kooperationsrat vorgeschlagen und von den gewählten Gremien der jeweiligen Kommunen getroffen. Aus diesem Grund wird auch eine frühzeitige Beteiligung der entsprechenden Gremien bei der Maßnahmenarbeit angestrebt. Das 2011 eingesetzte Kooperationsmanagement bildet eine Art „Klammer“ zwischen den Akteurinnen und Akteuren und ist neben dem Erstellen von Konzeptionen, der Vor- und Nachbereitung von Sitzungen, der Vernetzung und der Prozesssteuerung auch für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig.

Herr Zimmermann und Herr Schröder machten deutlich, dass sich im Mittelbereich Templin eine sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit entwickelt hat, bei der das Mittelzentrum Templin als größte der beteiligten Kommunen die treibende Kraft ist. Um dennoch eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe zu ermöglichen, gibt das Mittelzentrum Templin Kompetenzen ab, wodurch sich Möglichkeiten der Mitbestimmung der kleineren Kommunen ergeben. Beispielsweise hatte Templin noch nie den Vorsitz im Kooperationsrat inne – die Gemeinde Boitzburger Land hingegen schon zweimal. Allerdings sind nach Ansicht von Herr Zimmermann und Herr Scholz trotz des verbindlichen Kooperationsvertrags sowie des Kooperationsrats und -managements Probleme und Hindernisse nicht ausgeschlossen.



Grundschule Gerswalde in Templin, Foto: LPG mbH

Unter anderem erschweren personelle Veränderungen, Kirchturmdenken und finanzielle Begehrlichkeiten, kaum vorhandene finanzielle Mittel für den kommunalen Eigenanteil sowie Konkurrenzdenken die Umsetzung gemeinsamer Lösungsansätze in den Kernthemen. Zudem ist ein interkommunaler Kooperationsverbund meist sehr abstrakt und die Kooperation ist nach außen zum Teil nur gering wahrnehmbar.

Resümierend stimmten Herr Zimmermann und Herr Schröder überein, dass die gemeinsam abgestimmten Konzepte sowie die nach Prioritäten gegliederten Ziele und Maßnahmen die Grundlage der erfolgreichen Zusammenarbeit im Mittelbereich Templin sind. Sowohl für die Steuerung der Prozesse als auch für die Umsetzung von Maßnahmen ist die externe Beratung von besonderer Bedeutung. Insgesamt wird die Unterstützung durch das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“ als unverzichtbar angesehen, um die Einrichtungen der Daseinsvorsorge in der ländlichen Region zu sichern.

Im Anschluss berichtete **Bernd Steiner**, Bürgermeister der Gemeinde Syrgenstein, über den Aufbau von Netzwerken zur Verbesserung der Daseinsvorsorge in der AG Bachtal. Die AG Bachtal setzt sich aus den drei Gemeinden Bachhagel, Syrgenstein und Zöschingen zusammen, die eine Verwaltungsgemeinschaft bilden.

Erste gemeinsame Aktivitäten fanden bereits 2007 im Rahmen der Integrierten Ländlichen Entwicklung (ILE) statt. Im Jahr 2010 wurde die AG Bachtal in das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“ aufgenommen. Das im Anschluss erarbeitete interkommunale städtebauliche Entwicklungskonzept und den darin formulierten Zielen und Maßnahmen bildet den zentralen Handlungsansatz der Gemeinden.



Neues Wohnhaus im Ortskern Landshausen,  
Foto: Gemeinde Syrgenstein

Zur interkommunalen Stärkung und Stabilisierung von Daseinsvorsorgeeinrichtungen werden Maßnahmen in vier Handlungsfeldern umgesetzt. Im Handlungsfeld „Grund- und Nahversorgung“ steht die abgestimmte Entwicklung des Versorgungsangebots im Vordergrund. Im Handlungsfeld „Wohnen im Bachtal“ geht es um die Schaffung eines zielgruppenspezifischen Wohnraumangebots und das Handlungsfeld „Gewerbeentwicklung“ fokussiert auf die Entwicklung interkommunaler Angebote zur Gewerbeentwicklung. Die städtebauliche Entwicklung der Gemeinden der AG Bachtal wird als Querschnittsaufgabe gesehen. Ziel ist es hier, die baulichen und funktionalen Strukturen der Ortskerne zu qualifizieren.

Bis heute konnten zahlreiche Maßnahmen umgesetzt werden. Zwischen 2009 und 2010 wurden noch im Rahmen der ILE einige Maßnahmen, wie z. B. die Nachbarschaftshilfe „Bürgerservice Bachtal“, ein gemeinsamer Seniorenberater oder ein gemeinsamer Bauhof, realisiert. Nach Aufnahme in das Programm „Kleinere Städte und Gemeinden“ wurden diese Aktivitäten um weitere Maßnahmen ergänzt. Hierzu gehören unter anderem ein gemeinsames Immobilienportal im Internet, der gemeinsame Internetauftritt der Gemeinden sowie bauliche Maßnahmen, wie das Pflegeheim, der Jugendtreff und der Generationenpark in Syrgenstein oder die Gemeindehalle Zöschingen. Gemeinsam mit privaten Partnern konnten weitere Projekte der Innenentwicklung, wie die neue Ortsmitte Landshausen, ein Wohn- und Geschäftshaus in Syrgenstein oder die Dorferneuerung in Bachhagel umgesetzt werden.

Daran anknüpfend erläuterte Herr Steiner die wichtigsten Faktoren für die seit vielen Jahren bestehende interkommunale Zusammenarbeit in der AG Bachtal. Mit dem Aufbau und der Verstetigung von Netzwerken wurde stets das Ziel verfolgt, das soziale Versorgungsangebot in der AG Bachtal zu verbessern. Hierzu wurden die Bürgerinnen und Bürger gezielt in den Kooperationsprozess eingebunden, der von Anfang an durch eine starke Umsetzungsorientierung gekennzeichnet war. Beim Thema Innenentwicklung wird besonderer Wert auf die Partnerschaft mit privaten Bauherrinnen und Bauherren gelegt. Diese werden von der AG Bachtal konsequent in allen Planungs- und Bauphasen unterstützt. Die Entwicklung von Projekten erfolgt dabei stets in enger Abstimmung mit den Gemeinden. Ein weiterer Faktor für eine erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit ist der regelmäßige Austausch der Bürgermeister und der Bürgermeisterin sowie der Gemeinderäte in gemeinsamen Sitzungen. Die Gemeinden der AG

Bachtal haben erkannt, dass nur durch die interkommunale Zusammenarbeit Kräfte gebündelt und vorhandene Ressourcen bestmöglich eingesetzt werden können.

Im Anschluss berichtete **Bernd Fuhrmann**, Bürgermeister der Stadt Bad Berleburg, über die Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern, Vereinen und Institutionen in überörtliche Kooperationsprozesse. Bad Berleburg liegt in Südwestfalen und hat rund 19.500 Einwohnerinnen und Einwohner, die verteilt auf 23 Ortschaften leben. Zwischen 2009 und 2017 befand sich die Stadt in der Haushaltssicherung. Der Erhalt der städtischen Infrastruktur, insbesondere der Straßen, Wege und der Gebäude, stellten eine große Herausforderung dar. Zudem hat die Stadt einen Bevölkerungsrückgang von vier bis fünf Prozent zu verzeichnen, was unter anderem der eher abgeschiedenen Lage der Stadt geschuldet ist.

2010 wurde der gesamtstädtische Entwicklungsprozess „Bad Berleburg - Meine Heimat 2020“ angestoßen. Das Vorhaben war in die REGIONALE 2013 eingebunden und verbindet verschiedene konzeptionelle Bausteine zu einer gesamtstädtischen Entwicklungsstrategie. In diesem Rahmen bildete sich das sogenannte „Berleburger Netzwerk“. Mithilfe des Netzwerkes ist es gelungen, eine Vielzahl unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure am Stadtentwicklungsprozess zu beteiligen. Die Fortsetzung dieses Vorhabens erfolgt im Rahmen des Projektes „Global nachhaltige Kommune NRW“ des Landes Nordrhein-Westfalen. In einem partizipativ angelegten Prozess ist hier die „Nachhaltigkeitsstrategie Bad Berleburg – Meine Heimat 2030“ entstanden. In dieser werden mehrere Ziele in den Bereichen Arbeit und Wirtschaft, Demografie, Bildung, Finanzen, Mobilität sowie Globale Verantwortung und Eine Welt benannt.



Zentrum "Via Adrina" in Arfeld, Foto: Kai-Uwe Jochims

Darauffolgend zeigte Herr Fuhrmann anhand einiger Beispiele auf, wie unterschiedliche Akteurinnen und Akteure in den Prozess eingebunden wurden. Im Rahmen der sogenannten „Dorfkonferenzen“ erarbeiteten Akteurinnen und Akteure benachbarter Ortschaften gemeinsam Ideen und Entwicklungsmöglichkeiten. Im Rahmen der „Ortsvorsteher-Arbeitstagung“ tauschten sich alle Ortsvorsteher und Ortsvorsteherinnen über aktuelle und künftige Themen aus. Die Veranstaltung „Bürgermeister vor Ort“ diente dazu, zusammen mit Unternehmen, Vereinen, Bürgerinnen und Bürgern Ideen und Projekte aus den Dorfkonferenzen weiterzuentwickeln. Um die Einbindung ehrenamtlich tätiger Personen kümmert sich ein Ehrenamtskoordinator. Es wurde eine Ehrenamtsbörse eingerichtet sowie eine Matinee zur Ehrung ehrenamtlich Engagierter durchgeführt. Ein Beispiel für die vielfältigen Kooperationen mit der evangelischen Kirchengemeinde ist der Ausbau des Gemeindehauses Elsoff, das saniert und um einen Mehrzweckraum erweitert wurde. Zudem werden im Rahmen von jährlich stattfindenden Unternehmergesprächen die aktuellen Projekte der Stadt Bad Berleburg den Akteurinnen und Akteuren aus der Wirtschaft vorgestellt. Zur Fachkräftegewinnung wurde das sogenannte Standortpaten-Netzwerk ins Leben gerufen. In Kooperation von Jugendarbeit, Vereinen, der Wirtschaft und den einzelnen Ortsteilen soll der Abwanderung junger Menschen entgegengewirkt und jugendlichen Fachkräften eine berufliche Perspektive vor Ort gegeben werden.

Auch im Rahmen der Umsetzung baulicher Maßnahmen konnten verschiedene Akteure gewonnen werden. So wird in Bad Berleburg das sogenannte Jugendforum am Markt errichtet. Dieses soll für Tagungen, Touristinnen und Touristen offenstehen sowie Anlaufpunkt für die Jugendlichen von Bad Berleburg sein. An der Finanzierung des Jugendforums haben sich vor Ort ansässige Unternehmen beteiligt. Im Ortsteil Arfeld wurde ebenfalls unter Beteiligung von privaten Akteurinnen und Akteuren ein ehemaliges Fabrikgebäude zurückgebaut. Hier entstand ein multifunktional nutzbares Gebäude für Vereine und Touristinnen sowie Touristen. Weitere Beispiele für bauliche Projekte sind die Dorfgemeinschaftshäuser, die in Kooperation mit den Ortsteilen entstanden sind sowie die Kulturhalle in Dotzlar.

In seinem Fazit stellte Herr Fuhrmann heraus, dass in Bad Berleburg auf unterschiedliche Weise mit verschiedenen Akteurinnen und Akteuren (Ortschaften, Vereine, Ehrenamtliche, Kirche, Unternehmen und Institutionen) kooperiert wird. In diesem Zusammenhang wies Herr Fuhrmann auch darauf hin, dass bei einem experimentellen Arbeiten, wie es in Bad Berleburg praktiziert wird, auch Fehler auftreten können. Diese Fehler können aber akzeptiert werden und seien Teil eines umfassenden Lernprozesses.

Im Anschluss an die Vorträge wurden im Rahmen von **drei Thementischen** verschiedene Fragestellungen vertiefend diskutiert. Geleitet wurden die



Posterausstellung zu ausgewählten Praxisbeispielen, Foto: Plan und Praxis



Informationsbroschüren und Literatur  
aus den Programmkommunen, Foto: Plan und Praxis



Das Plenum während einer Präsentation,  
Foto: Plan und Praxis

Gespräche von Vertreterinnen und Vertretern der Bundestransferstelle. Die Teilnehmenden konnten sich in drei Runden zu je 30 Minuten zu einem Thema austauschen und dann den Thementisch wechseln, wodurch die Diskussionen in immer neuen Konstellationen geführt wurden.

Der Thementisch „Strategien für Netzwerke und Kooperationen“ sollte Aufschluss darüber geben, welche Strategien und Ansätze in den Kooperationsräumen vorhanden sind, um den Aufbau überörtlicher Netzwerke zu unterstützen und die Zusammenarbeit zu festigen. Aus dem Teilnehmerkreis heraus wurde die These vertreten, dass Kooperationen nicht immer freiwillig zustande kämen, sondern auch aus der Not heraus entstehen würden. Somit sei bereits der Eintritt in eine Kooperation eine wichtige strategische Entscheidung, um auf diesem Wege für die Gemeinde einen Vorteil zu generieren. Es wurde angemerkt, dass bereits der kleinste gemeinsame Nenner aller Einzelstrategien, die von den beteiligten Kommunen verfolgt werden, die Basis für eine Strategie für einen Kooperationsraum bilden könnte. In der nachfolgenden Diskussion wurde dieser Ansatz jedoch nicht durch den Teilnehmerkreis bestätigt. Es wurde deutlich darauf hingewiesen, dass eine Strategie für ein Netzwerk differenziert zu betrachten ist und deutlich mehr beinhalten muss, als lediglich den kleinsten gemeinsamen Nenner mehrerer kommunaler Einzelstrategien.

Im Anschluss wurde die Frage aufgeworfen, ob und wie Strategien in den alten und den neuen Ländern divergieren. Hierzu wurde von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Arbeitsgruppe die klare Position vertreten, dass Strategien vorrangig auf räumliche und strukturelle Merkmale im Kooperations-

raum reagieren müssen und hier kein klares Unterscheidungsmuster zwischen Ost und West besteht.

Auf die Frage, in welcher Weise es gelingt, Netzwerke und Kooperationen langfristig zu verstetigen, wurde unter verschiedenen Aspekten aus dem Kreis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer reagiert. Einigkeit bestand darin, dass Kooperationen von allen Beteiligten wertgeschätzt und gepflegt werden müssen. Nur dann sind auch Verluste wichtiger Akteurinnen und Akteure beispielsweise durch das Ausscheiden aus dem Amt zu kompensieren. Darüber hinaus besteht auch die Möglichkeit, die Städtebauförderung als Katalysator für weitere Kooperationsfelder zu nutzen (beispielsweise in der Verwaltungszusammenarbeit). Hinsichtlich einer Beteiligungsstrategie war ein weiterer wichtiger Diskussionspunkt, in wie weit jüngere Menschen in den Kooperationsprozessen Verantwortung übernehmen dürfen. Es wurde die These vertreten, dass etablierte Akteurinnen und Akteure der jüngeren Generation zu wenig Raum im Kooperationsprozess lassen, weshalb ein wichtiges Potenzial für den Kooperationsraum nicht genutzt wird. Von den Diskutanten wurde dies jedoch als lösbares Problem erachtet.

Am Thementisch „Prozess- und Kooperationsmanagement“ wurden Fragen rund um das Kooperationsmanagement als ein wichtiges Instrument für Kooperationsprozesse von überörtlich zusammenarbeitenden Gemeinden diskutiert. Die Praxis zeigt, dass die Kooperationsmanagements eine sehr wichtige Rolle einnehmen und die Finanzierung durch Fördermittel des Programms „Kleinere Städte und Gemeinden“ wichtige Anstöße gibt. Festgehalten wurde, dass die Kooperationsmanagements „Motoren“ der überörtlichen Zusammenarbeit sind. Oft tra-

gen sie auch zur Wahrnehmbarkeit der überörtlichen Zusammenarbeit des Kooperationsraumes bei.

Die Aufgaben der Kooperationsmanagements sind sehr vielfältig und jeweils individuell auf die Räume und Bedingungen der Kommunen zugeschnitten. Neben der Öffentlichkeitsarbeit sind die Prozesssteuerung, die Erarbeitung und Fortschreibung von überörtlichen Entwicklungskonzepten oder die Akquisition und Verwaltung von Fördermitteln Aufgaben von Kooperationsmanagements. Je nach Zuschnitt des Kooperationsraums sei nach Aussage der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Bedarf für Kooperationsmanagements mehr oder weniger stark ausgeprägt. Für Gesamtmaßnahmen, die eher kleinteilig angelegt sind, wird die Notwendigkeit teils nicht gesehen und entsprechend nicht beantragt oder gefördert.

Ein weiterer Diskussionspunkt an diesem Thematisch war die Verstetigung der Managements nach Beendigung der Maßnahme. Die im Rahmen der Maßnahme aufgebauten Managementstrukturen schaffen wichtige Anstöße für Kooperationen. Um diese für Kooperationen auch über die eigentliche Laufzeit der Förderung weiter zu tragen, sollten daher weitere unterstützende Mittel für Kooperationsmanagements zur Verfügung stehen.

In der dritten Diskussionsrunde wurden die beiden Themen „Sicherung der Daseinsvorsorge im Netzwerk“ und „Externe Partner im Kooperationsprozess“ an einem Thementisch gemeinsam diskutiert. Hierbei ging es um die Frage, wie die Umsetzung von Maßnahmen zur Sicherung der Daseinsvorsorgeeinrichtungen in Netzwerken von öffentlichen und privaten Akteuren gelingt. In diesem Zusammenhang wurde ein besonderer Schwerpunkt darauf gelegt, wie private Akteurinnen und Akteure erfolgreich in Prozesse zur Abstimmung über die Sicherung der Daseinsvorsorge einbezogen werden können.

Mit Hilfe von Netzwerken soll dazu beitragen werden, dass innerhalb von Kooperationsräumen durch die Umsetzung von Maßnahmen mittel- bis langfristig tragfähige Raumstrukturen geschaffen werden bzw. erhalten bleiben. Gerade die Sicherung der Daseinsvorsorge ist durch die Kommunen allein nur schwer zu bewältigen. Hier ist oftmals die Zusammenarbeit mit öffentlichen und privaten Partnerinnen und Partnern erforderlich. Diese kann entweder auf Dauer angelegt („Verstetigung“) oder zeitlich begrenzt sein („Netzwerk auf Zeit“).

Welche Form der Zusammenarbeit in einem Kooperationsraum gewählt wird, ist vom Einzelfall abhängig und entscheidet sich im laufenden Prozess einer Kooperation. Aktive Beteiligte in Netzwerken können neben der Verwaltung beispielsweise private und öffentliche Institutionen, Vereine, Kirchen, Wohlfahrtsverbände, Unternehmen, Schulen etc. sein. Netzwerke sind häufig themen- (z.B. Wasserwirtschaft, Tourismus, Innenentwicklung, Wohnen, Leerstandsmanagement) oder zielgruppenorientiert (z.B. Jugendarbeit, Seniorenpflege), können aber auch maßnahmenorientiert (z.B. Einrichtung eines Bürgerbusses, Infrastruktureinrichtungen der Daseinsvorsorge) sein. So kann ein Bürgerbus durch Ehrenamtliche gefahren werden, die Trägerschaft obliegt einem Verein und die Finanzierung erfolgt durch private Sponsorengelder.



Informationsplakat zum Städtebauförderprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden“, Foto: Plan und Praxis

Generell sollten der Aufbau und die Pflege von Netzwerken „Chefsache“ sein und die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister unter Mitwirkung der Stadt- und Gemeinderäte sowie der Verwaltung aktiv auf potenzielle Partnerinnen und Partner zugehen. Eine Mitwirkung kann allerdings nicht erzwungen werden, sondern basiert auf Freiwilligkeit. Vor allem sollte ein Mehrwert einer Zusammenarbeit für die Beteiligten erkennbar sein. Dieser kann unter anderem dadurch hervorgehoben werden, dass gemeinsame Erfolge bei der Umsetzung von Maßnahmen öffentlichkeitswirksam präsentiert werden.

Innerhalb von Netzwerken haben neben den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern auch die Verwaltungen der Städte und Gemeinden eine besondere Rolle. Sie koordinieren, organisieren und dokumentieren den Prozess der Zusammenarbeit in Netzwerken und sind somit das langfristige „Gedächtnis“ einer Kooperation. Einzelne Aufgaben können auch durch ein Kooperationsmanagement geleistet werden. Durch die Einrichtung von Steuerungsrunden oder eines Kooperationsbeirats können Entscheidungen diskutiert und vorbereitet werden. Zur Erhöhung der Verbindlichkeit einer Zusammenarbeit sollten verpflichtende Vereinbarungen abgeschlossen werden.

Nach Beendigung der Diskussionen an den drei Thementischen wurden die Diskussionsinhalte durch Mitglieder der Bundestransferstelle zusammengefasst. Zum Abschluss der Veranstaltung dankte **Silke Andresen**, Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI), der gastgebenden Stadt Gröditz, den Referentinnen und Referenten sowie den Teilnehmerinnen und Teilnehmern für ihre Beiträge und Diskussionsbereitschaft. Es sei gelungen, die unterschiedlichen Erfahrungen aus der Programmumsetzung auszutauschen und zu reflektieren. Aus Sicht des Bundes komme der Unterstützung interkommunaler Kooperationen auch im Zuge einer Weiterentwicklung der Städtebauförderung eine besondere Bedeutung zu. Im Rahmen der Initiative Kleinstädte in Deutschland sei zudem die Einrichtung und modellhafte Erprobung einer Kleinstadtakademie geplant, um die Beratung, Vernetzung und Qualifizierung der Kommunen zu unterstützen. Abschließend machte Frau Andresen auf kommende Veranstaltungen, wie den „Tag der Städtebauförderung“ am 11. Mai 2019, aufmerksam und lud alle Anwesenden zur Teilnahme ein.

## Kontakt

Bundestransferstelle  
Kleinere Städte und Gemeinden  
c/o Plan und Praxis GbR  
Manteuffelstraße 111  
10997 Berlin

Fon 030 – 6165348 53  
Fax 030 – 6165348 54  
transferstelle-ksg@planundpraxis.de  
www.staedtebaufoerderung.info  
www.planundpraxis.de

## Foto- und Abbildungsnachweis

S. 5 oben: Abbildung 1, planungsgruppe puche stadtplanung umweltplanung consulting gmbH;  
S. 6 oben links: Bauhütte Ilzer Land, Johanna Borde;  
S. 8 unten: Abbildung 5, LPG mbH;  
S. 9 unten links: Grundschule Gerswalde in Templin, LPG mbH;  
S. 9 unten rechts: Neues Wohnhaus im Ortskern Landshausen, Gemeinde Syrgenstein;  
S. 10 oben links: Zentrum "Via Adrina" in Arfeld, Kai-Uwe Jochins;  
alle weiteren Plan und Praxis, Berlin

## Hinweise zu Literatur und Links

### Internetportal zum Städtebauförderprogramm Kleinere Städte und Gemeinden

[www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/StaedteGemeinden/staedteGemeinden\\_node.html](http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/StaedteGemeinden/staedteGemeinden_node.html)

### Stadt Gröditz

[www.groeditz.de](http://www.groeditz.de)

### Gemeinde Boitzenburger Land

[www.gemeinde-boitzenburger-land.de](http://www.gemeinde-boitzenburger-land.de)

### Gemeinde Syrgenstein

[www.vg-syrgenstein.de](http://www.vg-syrgenstein.de)

### Stadt Bad Berleburg

[www.bad-berleburg.de](http://www.bad-berleburg.de)

### Planungsgruppe Puche GmbH

[www.pg-puche.de](http://www.pg-puche.de)

### LPG Landesweite Planungsgesellschaft mbH

[www.lpgmbh.de](http://www.lpgmbh.de)