URBANLAND
OstWestfalenLippe

Interkommunale Entwicklungsgesellschaft Ostwestfalen-Lippe

Aktive Stadt- und Wohnungsmarkt-entwicklung kleinerer Kommunen

INHALT

Vorwort → 3

1 Interkommunale Strategie für lebendige Ortskerne und bezahlbaren Wohnraum → 4

2 Herausforderungen und Bedarfe kleinerer Kommunen in Ostwestfalen-Lippe → 7

3 Arbeitsstruktur und Grundsätze der Zusammenarbeit → 10

4 Konzept der Interkommunalen Service- und Dienstleistungsgesellschaft → 12

5 Bedarfsorientierte Gestaltungsmöglichkeiten auf kommunaler Ebene → 14

6 Wirtschaftliche Aspekte des kommunalen Handelns → 16

7 Faktoren der erfolgreichen Umsetzung → 17

Impressum → 19

Ergebnishefte des Transferprogramms UrbanLand

Erkenntnisse und gute Praxis zu den Handlungsfeldern Wohnen, Mobilität, Begegnungsorte und Gesundheitsversorgung finden Sie in den Ergebnisheften der UrbanLand-Reihe. Die Publikationen zeigen anhand von 16 konkreten Beispielen auf, wie Kommunen innovative Ansätze entwickeln und umsetzen. Alle Ausgaben der UrbanLand-Reihe stehen auf **unserer Website** zum Download bereit. Schauen Sie gerne rein und lassen Sie sich für Ihre kommunale Praxis inspirieren.

VORWORT

Ostwestfalen-Lippe bietet ein attraktives Umfeld für ein gutes Leben – in der Stadt und auf dem Land. Die Region ermöglicht vielfältige Wohnangebote in starken Gemeinschaften und in erholsamer Landschaft. Hier wird erfolgreich gearbeitet, hier begegnet man sich, hier finden Alltag und Freizeit, Bildung und Kultur statt. Gesundheit und Daseinsvorsorge sind zukunftssicher. In OWL sind die Menschen mobil und können die Wege von Tür zu Tür gut erledigen. Das ist der Anspruch der Region.

Ostwestfalen-Lippe ist von einer polyzentrischen Struktur mit Großstädten, Mittelzentren und zahlreichen kleineren Städten und Gemeinden geprägt. Kleinere und mittelgroße Kommunen bieten eine kompakte Siedlungs- und eine solide Infrastruktur, sie übernehmen eine wesentliche Versorgungsfunktion für ihr Umland. Hier wie dort werden starke Stadt- und Ortskerne mit bedarfsgerechten und bezahlbaren Wohnangeboten, guter Nahmobilität und vernetzten Mobilitätsangeboten, Orten der Gemeinschaft und Begegnung sowie einer sicheren Gesundheitsversorgung gebraucht. Diese Gemeinsamkeiten mit anderen zu erkennen und zusammen die Herausforderungen der Zukunft anzugehen, ist der Grundgedanke vom UrbanLand.

Mit der Teilnahme am Transferprogramm UrbanLand, initiiert, koordiniert und moderiert von der OstWestfalenLippe GmbH, konnten die Kommunen in OWL ihr Wissen, ihr Personal und ihre Finanzmittel bündeln. Sie helfen sich gegenseitig mit ihren Erfahrungen und dabei, Fördermittel sowie Planungsleistungen einfacher einzuwerben. In fünf Projektfamilien: „Interkommunale Entwicklungsgesellschaft“, „Neue Wohn- und Nutzungstypologien“, „Lokale Daseinsvorsorge“, „Vom Leerstand zum Begegnungsort“ und „Stadträume für neue Mobilität“ wurden so bedarfsgerechte und individuelle Konzepte für 17 Kommunen auf den Weg gebracht.

Die so entstandene interkommunale Zusammenarbeit ist ein Modell, das für die Zukunft tragen soll. Durch diese Art der regionalen und kooperativen Zusammenarbeit ist es gelungen ressourcenschonend und effizient, übertragbare Lösungsmodelle zu entwickeln, die nunmehr in ganz Ostwestfalen-Lippe genutzt und umgesetzt werden können. Die OstWestfalenLippe GmbH wirbt gemeinsam mit ihren Partnern für die umfassende Anwendung der Konzepte. Sie sind notwendige Bausteine für die zukunftsfähige Entwicklung unserer Region als ein wettbewerbsstarker Wirtschaftsstandort mit hoher Lebensqualität – so, wie es die Strategie der OWL GmbH 2027 ausruft.

Die vorliegende Dokumentation der UrbanLand Reihe gibt Einblick in die Erkenntnisse und Ergebnisse der Projektfamilie „Interkommunale Entwicklungsgesellschaft“. Die Konzeptstudie stellt ein Modell vor, das es kleineren Kommunen ermöglicht, durch interkommunale Zusammenarbeit ihre Handlungsfähigkeit zu stärken, um bedarfsgerechte Wohnangebote sowie die Immobilienentwicklung in den Ortskernen zielgerichtet voranzutreiben. Lassen Sie sich inspirieren und motivieren, diesen Weg mit uns weiterzugehen – für eine starke, lebenswerte und zukunftsfähige Region Ostwestfalen-Lippe. Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre.

ANNA KATHARINA BÖLLING
Regierungspräsidentin im
Regierungsbezirk Detmold

BJÖRN BÖKER
Geschäftsführer OWL GmbH

1

Interkommunale Strategie für lebendige Ortskerne und bezahlbaren Wohnraum

Mit vereinten Kräften mehr erreichen: In vielen ländlich geprägten Regionen zeigt sich, wie kraftvoll interkommunale Zusammenarbeit sein kann – gerade dann, wenn es um zentrale Zukunftsaufgaben geht.

Die gemeinsame Entwicklung eines tragfähigen Modells für eine interkommunale Entwicklungsgesellschaft ermöglicht es, den Herausforderungen auf dem Wohnungsmarkt aktiv zu begegnen, Ortskerne zu stärken und nachhaltige Perspektiven für Bürgerinnen und Bürger zu schaffen.

Wohnraum im Wandel – Herausforderungen für Kommunen und Städtebau.

Städte und Gemeinden im ländlichen Raum, fernab größerer Zentren, sehen sich in besonderem Maße mit den Herausforderungen demografischer und gesellschaftlicher Veränderungen konfrontiert. Vor allem der Rückgang und die Alterung der Bevölkerung prägen diese Entwicklung. Dies wirkt sich spürbar auf den Wohnungsmarkt aus.

Der Wohnraumbedarf konzentriert sich zunehmend auf kleinere, barrierearme und bezahlbare Wohnungen sowie auf moderne Ausstattungsstandards. Gleichzeitig besteht vielerorts ein Umfeld mit geringer Investitionstätigkeit, in dem sowohl die Bereitschaft als auch die Akteursstruktur zur Bewältigung dieser Herausforderungen fehlt. Dies betrifft nicht nur den Neubau, sondern auch dringend notwendige Investitionen in Bestandsgebäude und die Wiederbelebung von Ortskernen. Die betroffenen Kommunen sehen sich mit vielfältigen städtebaulichen, stadtentwicklungs- und wohnungspolitischen Aufgaben konfrontiert, deren Lösung maßgeblich zur Attraktivität des Standorts für bestehende und potenzielle Einwohnerinnen, Einwohner und Unternehmen beiträgt.

Vlotho an der Weser

Fehlende Investitionen bremsen zukunftsfähigen Wohnraum.

Ein stärkeres Engagement der öffentlichen Hand kann hier richtungsweisende Impulse setzen und dauerhaft bezahlbaren Wohnraum in den Städten und Gemeinden schaffen. Angesichts der begrenzten Handlungsspielräume vieler Kommunen kommt interkommunalen Kooperationen eine besondere Bedeutung zu.

Im Rahmen des Transferprogramms UrbanLand haben sich die Kommunen Barntrup, Extertal, Dörentrup, Lage, Leopoldshöhe, Lügde, Vlotho und Warburg sowie der Kreis Lippe bis Ende des Jahres 2024 intensiv mit der Entwicklung eines Modells zur Gründung einer interkommunalen Gesellschaft für Wohnraum- und Ortskernentwicklung beschäftigt. Ziel war es, ein tragfähiges Konzept zu erarbeiten, das als Grundlage für ein entscheidungsreifes Umsetzungsmodell dienen kann.

Der Auftrag für die Prozesssteuerung wurde an ein interdisziplinäres Konsortium unter der Leitung des ALP Instituts für Wohnen und Stadtentwicklung GmbH (Hamburg) sowie der Quaestio Forschung und Beratung GmbH (Köln) vergeben. Unterstützt wurden sie dabei vom vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Zur Klärung der zahlreichen rechtlichen Fragestellungen waren zudem die Kanzleien LHP Luxem Heuel Prowatke Rechtsanwälte Steuerberater Partnerschaftsgesellschaft mbB sowie Lenz und Johlen Rechtsanwälte Partnerschaft mbB (beide Köln) maßgeblich in das Projekt eingebunden.

Gemeinsam handeln: Grundlagen für ein interkommunales Entwicklungsmodell geschaffen.

Im Rahmen der Projektarbeit wurden zentrale Grundlagen für den weiteren Erarbeitungsprozess gelegt: Kommunale Handlungsbedarfe wurden systematisch identifiziert, thematische Schnittmengen von gemeinsamem Interesse herausgearbeitet und die beteiligten Städte und Gemeinden – auch ohne unmittelbaren siedlungsstrukturellen Zusammenhang – zu einer gemeinsamen Interessenlage zusammengeführt. Im vorliegenden Heft finden Sie die zentralen Erkenntnisse und Aspekte des geplanten Umsetzungsmodells einer interkommunalen Entwicklungsgesellschaft – als Instrument einer aktiven Stadt- und Wohnungsmarktentwicklung für Ostwestfalen-Lippe. Das vollständige Exposé steht auf unserer Website zur Verfügung.

Lage, Marktkirche

Vlotho Innenstadt

2 HERAUSFORDERUNGEN UND BEDARFE KLEINERER KOMMUNEN IN OSTWESTFALEN-LIPPE

Die eingangs skizzierten Herausforderungen sind auch in der Region Ostwestfalen-Lippe zu beobachten. Obwohl sich der Standort insgesamt durch wirtschaftliche und wohnbauliche Dynamik auszeichnet, bestehen auf kleinräumiger Ebene teils stark unterschiedliche Ausgangslagen und Entwicklungen. In den beteiligten Projektkommunen Barntrup, Dörentrup, Extertal, Lage, Leopoldshöhe, Lügde, Vlotho und Warburg ist entgegen der regionalen und landesweiten Entwicklung insgesamt eine eher schrumpfende Bevölkerungsentwicklung vorzufinden. Auch in der mittel- und langfristigen Perspektive wird mit rückläufigen Einwohnerzahlen und einer älteren Bevölkerungsstruktur gerechnet.

Unterschiedliche Ausgangslagen in Ostwestfalen-Lippe.

„Der Markt" regelt es nicht – fehlende Akteure vor Ort

Die Wohnungsmärkte sind überdurchschnittlich stark durch das Ein- und Zweifamilienhaussegment und eine relativ hohe Wohneigentumsquote geprägt. Qualitätvoller Mietwohnraum steht in sehr begrenztem Umfang zur Verfügung. Ferner ist der Mietwohnungsmarkt sehr kleinteilig strukturiert was bedeutet, dass es kaum größere Akteure auf diesen Märkten gibt, die sich investiv engagieren. Im Gegenteil ist tendenziell eher ein Rückzug aus der Fläche zu beobachten.

In der Folge zeigen sich in den Kommunen erhöhte Leerstandsquoten, Anzeichen für fehlende Instandhaltung und Sanierung insbesondere in den Ortskernen sowie niedrige Baufertigstellungszahlen. Die derzeitige Marktstruktur und der aktuelle Wohnungsneubau sind nicht in der Lage, ein Wohnungsangebot bereitzustellen, das den veränderten Bedarfen und der bestehenden Nachfrage gerecht wird.

Daten und Kennwerte der Projektkommunen im Vergleich zur Region und zum Land
Daten: IT.NRW, NRW Bank, Zensus 2022

	Indikatoren	Projekt-kommunen	Ostwestfalen-Lippe	Nordrhein-Westfalen
Demografie	Einwohner 2022	130.658	2.062.686	17.890.489
	Bevölkerungsentwicklung 2011-2022	-1,7 %	+1,7 %	+2,0 %
	Anteil unter 19-Jährige 2022	19,2 %	18,7 %	17,9 %
	Anteil ab 67-Jährige 2022	20,0 %	18,9 %	19,0 %
	Bevölkerungsprognose 2020-2040	-7,1 %	-1,7 %	-0,9 %
Wohnungsangebot	Wohnungen in Ein- und Zweifamilienhäusern 2022	66,8 %	53,7 %	40,7 %
	Eigentumsquote	55,0 %	46,5 %	38,6 %
	Anteil privater Kleinvermieter	90,5 %	77,9 %	69,5 %
	Quote geförderter Mietwohnungen	3,4 %	3,4 %	4,1 %
	Leerstandsquote	5,0 %	3,9 %	3,4 %
	Baufertigstellungen je 1.000 EW p. a. 2011-2022	1,59	2,48	2,22

Ein aktiveres kommunales Engagement kann wichtige Impulse setzen.

Kommunale Handlungsmöglichkeiten begrenzt

Die bestehenden Herausforderungen erfordern sowohl privates als auch kommunales Engagement. Erfahrungen zeigen jedoch übergreifend eine zurückhaltende Investitionstätigkeit – insbesondere auf privater Seite. Ein aktiveres kommunales Engagement kann wichtige Impulse für die Entwicklung der Ortskerne und des Wohnungsmarkts setzen. Die Handlungsspielräume der Städte und Gemeinden sind jedoch häufig begrenzt: Die Verwaltungen sind klein und mit Pflichtaufgaben ausgelastet. Gleichzeitig ist eine Zunahme an Aufgaben mit wachsenden fachlichen Anforderungen zu beobachten. Die potenziellen Projekte sind oftmals von hoher – insbesondere ökonomischer und rechtlicher – Komplexität geprägt. Dem steht ein Mangel an qualifiziertem, spezialisiertem Personal gegenüber. Schon heute gestaltet sich die Besetzung offener Stellen schwierig; im Zuge des demografischen Wandels dürfte sich die Gewinnung von Fachkräften in den kommenden Jahren weiter verschärfen.

Interkommunale Kooperation als Lösungsansatz

Die beteiligten Kommunen sind im „Alleingang" zu klein, um professionelle und wirtschaftliche Strukturen für den Wohnungsbau und die Ortsentwicklung aufzubauen und zu erhalten. Eine interkommunale Kooperation bietet das Potenzial, betriebswirtschaftlich relevante Größenvorteile zu erzielen.

Sanierung, Modernisierung und bezahlbarer Wohnraum sind Herausforderungen für alle Kommunen.

Im Ergebnis sprechen diese Faktoren sowohl für ein stärkeres Engagement der öffentlichen Hand als auch für eine interkommunale Kooperation in der Region Ostwestfalen-Lippe. Hinzu kommt, dass sich die Zusammenarbeit in der Region bereits bewährt hat, was die Initiierung des Prozesses und die partnerschaftliche, lösungsorientierte, pragmatische und effiziente Zusammenarbeit in der Steuerungsgruppe des Projektes zeigte.

Zentrale Handlungsbedarfe der Projektkommunen

Im Rahmen der Analyse der Handlungsfelder und -bedarfe traten in den beteiligten Projektkommunen zahlreiche Gemeinsamkeiten und Überschneidungen zutage. Diese bilden die Grundlage für die Zusammenarbeit und lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Zielgerichtete Aufwertungsimpulse für Immobilien setzen, die sich in schlechtem Erhaltungszustand mit Sanierungs- und Modernisierungsbedarfen befinden
- Bereitstellung von (kleinen) bezahlbaren (öffentlich geförderten) Wohnungen sowie spezifischen Wohnraumangeboten für Senioren (barrierearm/-frei)
- Deckung der qualitativen Wohnungsnachfrage nach zeitgemäßem Wohnraum im Geschosswohnungsbau
- Angebote für Senioren als Alternative zum Einfamilienhaus und zur Unterstützung des Generationenwechsels
- Entwicklung und Vorhalten von Bauland

Altstadt Lügde

Warburg-Ortskern

Aufgabenfelder der Interkommunalen Entwicklungsgesellschaft

Basierend auf Gesprächen mit den Projektkommunen und den Abstimmungen in der Steuerungsgruppe ergeben sich daraus folgende vorrangige Geschäftszwecke:

- **Aktivierung von Grundstücken** Ziel ist es, Impulse für die Stadt- und Ortskernentwicklung zu setzen. Dazu zählen der Erwerb von Schlüsselgrundstücken und sanierungsbedürftigen Immobilien, deren Sicherung, Entwicklung und gegebenenfalls der Wiederverkauf – entweder zur kommunalen Bestandserweiterung oder im Durchgangserwerb.
- **Wohnungsneubau** Schwerpunkt ist der Bau von bezahlbarem und öffentlich gefördertem Mietwohnraum sowie von barrierefreiem Wohnraum für ältere Menschen. Auch der Bau von Eigentumswohnungen, z. B. zur Unterstützung des Generationenwechsels in Einfamilienhausgebieten, kommt in Frage.
- **Bewirtschaftung von Wohnraum** Dazu gehört die langfristige Verwaltung neu errichteter Wohnungen sowie die Übernahme und Bewirtschaftung bestehender kommunaler Wohnungsbestände, gegebenenfalls inklusive Eigentumsübertragungen.

Neben den drei Kerngeschäftsfeldern soll die Gesellschaft auch weitere Aufgaben übernehmen können. Aus aktueller Perspektive sollen die beiden folgenden (derzeit) nachgelagerten Geschäftsfelder berücksichtigt werden:

Die Entwicklungsgesellschaft soll Aufgaben im Wohnungsneubau und der Grundstücksaktivierung für die Kommunen übernehmen.

- **Baulandentwicklung** Unterstützung bei der Strategieentwicklung, Planung, Erschließung und Vermarktung von Bauflächen – inklusive organisatorischer und finanzieller Begleitung.
- **Beratung von Einfamilienhausbesitzenden** Aufbau einer Plattform zur Bereitstellung von Informationen, Beratungsangeboten und Vernetzungsmöglichkeiten.

Nicht zuletzt soll die Entwicklungsgesellschaft fachliche Expertise in Fragen der Stadtentwicklung und Wohnungswirtschaft aufbauen, um die Projektkommunen auch strategisch unterstützen zu können.

3 ARBEITSSTRUKTUR UND GRUNDSÄTZE DER ZUSAMMENARBEIT

Zentral für den Prozess war die Gründung einer Steuerungsgruppe, die sich zwischen März und November 2024 insgesamt fünfmal traf. Darin waren die Bürgermeister und Mitarbeitende der Verwaltungen der acht Kommunen vertreten. Das Gremium hat über (Zwischen-)Ergebnisse beraten, Richtungsentscheidungen getroffen und das weitere Vorgehen abgestimmt. Die Ergebnisse wurden im Oktober 2024 in einer Informationsveranstaltung für alle Ratsmitglieder der beteiligten Kommunen vorgestellt. Ferner wurde das Modell der breiteren Fachöffentlichkeit im Rahmen der UrbanLand-Konferenz im November präsentiert.

Gegenseitige Unterstützung zur Gewährleistung einer gestärkten kommunalen Handlungsfähigkeit.

Die beabsichtigte Zusammenarbeit basiert auf dem Gedanken gegenseitiger Unterstützung zur Gewährleistung einer gestärkten kommunalen Handlungsfähigkeit bei einem hohen Maß kommunal- und stadtentwicklungspolitischer Eigenständigkeit. Das bedeutet einerseits, dass jede Kommune selbst über stadtentwicklungs- und wohnungspolitische Themen entscheidet. Andererseits bedeutet dies, dass aus der Tätigkeit entstehende Risiken nicht vergemeinschaftet werden (sollen). Ferner ist die Erweiterungsfähigkeit und damit Flexibilität hinsichtlich der Aufnahme weiterer Kooperationspartner maßgeblich für das Modell.

Erstes Treffen der Steuerungsgruppe im Mai 2024

Informationsveranstaltung Oktober 2024
Bernhard Faller, vhw; Katharina Neubert, OWL GmbH; Bürgermeister Matthias Kalkreuter, Stadt Lage: Marvin Rösch, Gemeinde Extertal; Bürgermeister Boris Ortmeier, Stadt Barntrup; Ann-Kathrin Habighorst, Kreis Lippe; Bürgermeister Torben Blome, Stadt Lügde; Bürgermeister Friso Veldink, Gemeinde Dörentrup; Heiner Brockhagen, Bezirksregierung Detmold; Bürgermeister Frank Meier (†), Gemeinde Extertal; Stefanie Lohne, Stadt Vlotho; Uwe Aust, Stadt Lage; Björn Böker, OWL GmbH; Stefan Lehnert, ALP; Bürgermeister Rocco Wilken, Stadt Vlotho

Deshalb wird eine Trennung zwischen der interkommunalen Ebene und der lokalen Ebene angestrebt. Die beiden Ebenen bestehen aus

- einer interkommunalen Service- und Dienstleistungsgesellschaft, in der die Kompetenzen in Form von Personal vorgehalten werden und die lokale Ebene als Miteigentümerin beteiligt ist sowie,
- einer kommunalen Ebene mit unterschiedlichen, bedarfsorientierten Ausgestaltungsmöglichkeiten. Allen Ansätzen ist gemeinsam, dass die Kommunen selbst oder über Dritte Eigentümer von Immobilien sind oder werden. Sie tragen die Finanzierung und das Risiko der Projekte und können die Entwicklung aktiv mitgestalten. Für die praktische Umsetzung nutzen die Kommunen die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft. Dadurch braucht die lokale Ebene kaum eigenes Personal.

Für die praktische Umsetzung nutzen die Kommunen die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft. Dadurch braucht die lokale Ebene kaum eigenes Personal.

4 KONZEPT DER INTERKOMMUNALEN SERVICE- UND DIENSTLEISTUNGS-GESELLSCHAFT

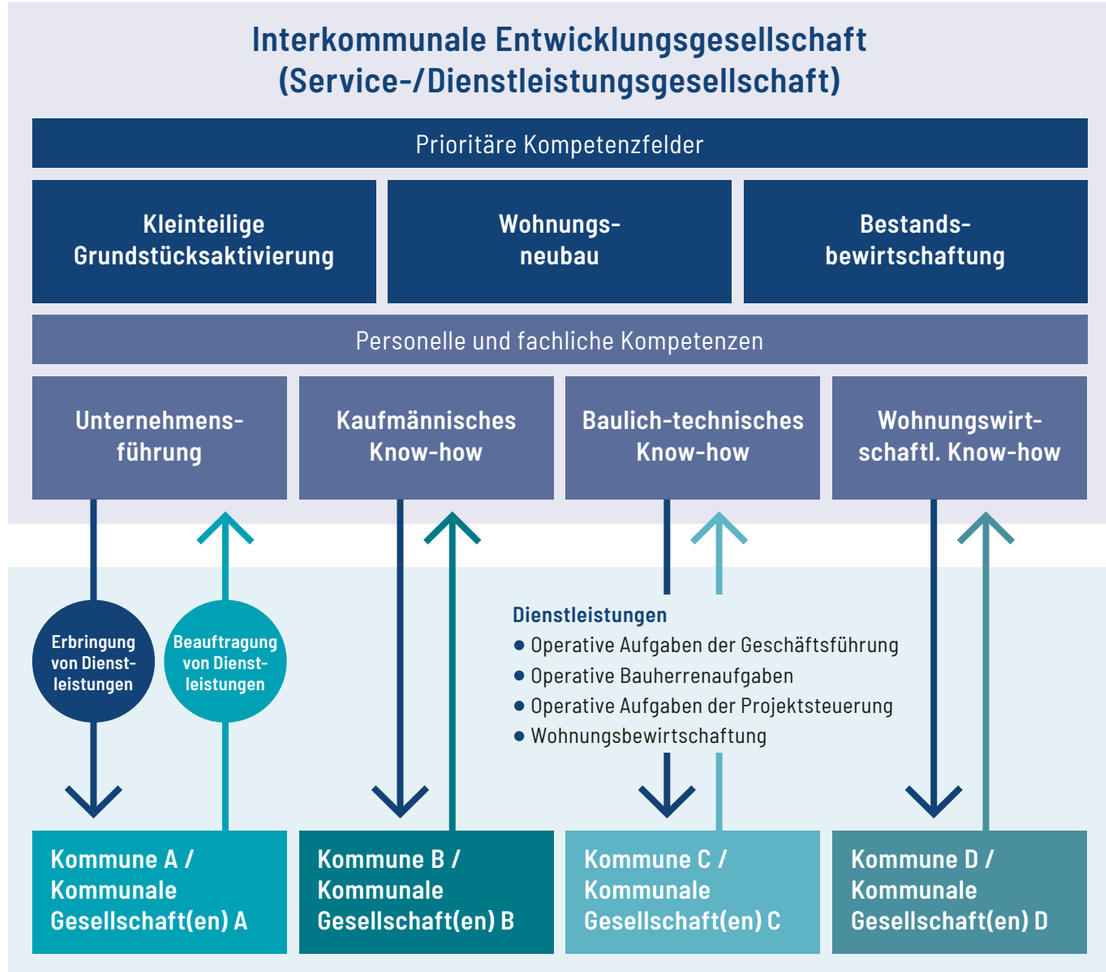
Die an der Zusammenarbeit interessierten Kommunen gründen eine interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft, die als kleiner Dienstleistungsbetrieb – beim derzeit in Überlegung befindlichen Projektvolumen – mit einem qualifizierten Personalstamm von zunächst bis zu vier Mitarbeitern auskommt.

Die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft bildet kein Eigentum an Immobilien. Sie erbringt lediglich Dienstleistungen im Auftrag und auf Rechnung der lokalen Ebene und finanziert sich aus der Vergütung der Leistungen. Dazu gehören Projektsteuerung, Bauherrenfunktion und Bewirtschaftung von Wohnungen. Nachgelagert sind die Übernahme weiterer Aufgaben, u. a. zur Sicherung der dauerhaften Auslastung, angedacht.

Die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft arbeitet kostendeckend, aber nicht gewinnorientiert, damit die Dienstleistungen für die lokale Ebene möglichst günstig angeboten werden können.

Die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft arbeitet kostendeckend, nicht gewinnorientiert.

Halle (Westf.)



Modellschema Verhältnis von interkommunaler zu lokaler Ebene

Für die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft wird die Rechtsform einer Genossenschaft vorgeschlagen. Für Genossenschaften gilt der demokratische Grundsatz, was dem Selbstverständnis einer gleichberechtigen Kooperation entspricht. Als Genossenschaftsmitglieder steuern die beteiligten Kommunen den Geschäftsbetrieb gemeinsam mit einem geschäftsführenden Vorstand.

Darüber hinaus obliegt es allein den beteiligten Kommunen, ob die zukünftigen Tätigkeiten in einem Eigenbetrieb im kommunalen Haushalt verbleiben oder aber in eine eigene lokale Wohnungsbau- oder Entwicklungsgesellschaft ausgelagert werden. Wesentlich ist weiterhin, dass sich die Aufnahme weiterer Kommunen in einer genossenschaftlichen Struktur leicht gestaltet.

Ein zentrales Merkmal des Modells ist die Möglichkeit der vergaberechtsfreien Beauftragung der interkommunalen Service- und Dienstleistungsgesellschaft durch die kommunale Ebene.

5 BEDARFSORIENTIERTE GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN AUF KOMMUNALER EBENE

Investitions- und Bewirtschaftungsentscheidungen werden nach den Vorgaben der jeweiligen Kommune getroffen.

Die kommunale Ebene tritt als Auftraggeberin der interkommunalen Service- und Dienstleistungsgesellschaft auf. Die kommunale Ebene verfügt grundsätzlich über kein eigenes Personal und hält das vorhandene oder noch zu bildende Immobilieneigentum. Wesentliche Investitions- und Bewirtschaftungsentscheidungen werden nach den Vorgaben der jeweiligen Kommune getroffen und in Abstimmung mit der Servicegesellschaft umgesetzt. Das bedeutet, dass jede Kommune selbst über die Verwendung von Überschüssen entscheidet und etwaige Defizite trägt bzw. ausgleicht.

Auf lokaler Ebene werden die verschiedenen Handlungsmöglichkeiten in Geschäftsbereiche unterteilt. So kann besser auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kommunen, die voraussichtliche Nutzung der Angebote sowie auf rechtliche Vorgaben bei Vergabe und Steuern eingegangen werden:

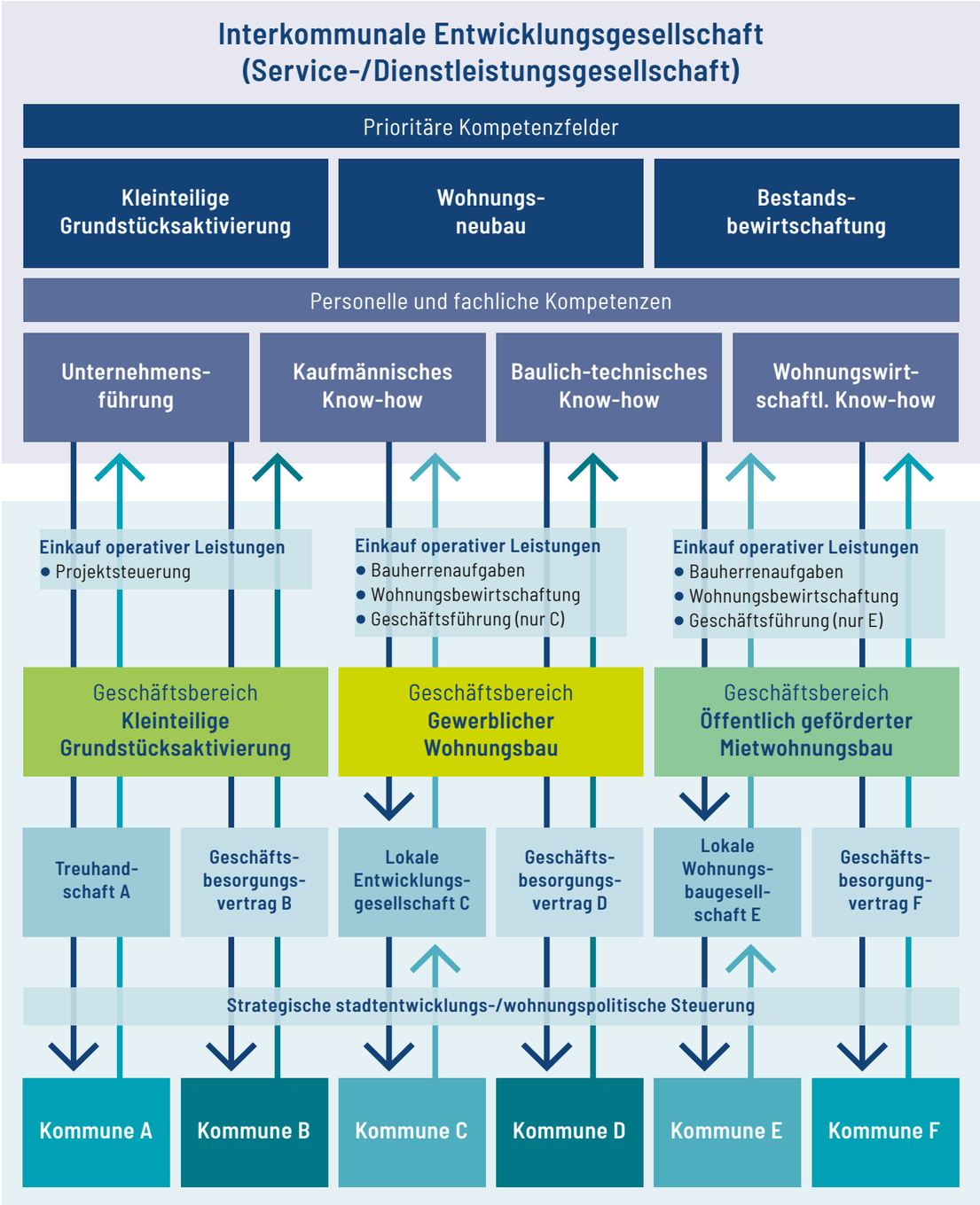
- Der erste Geschäftsbereich umfasst den öffentlich geförderten Mietwohnungsbau und die Bestandsbewirtschaftung. Dafür kommt die Gründung einer lokalen Wohnungsbaugesellschaft als Eigentümerin der Immobilien sowie das Führen der Immobilien in den kommunalen Haushalten in Frage. Es besteht die Möglichkeit, die interkommunale Service- und Dienstleistungsgesellschaft vergaberechtsfrei mit Dienstleistungen zu beauftragen. Der vermögenshaltende Charakter ermöglicht ferner eine weitgehende Steuerfreiheit.

- Der Geschäftsbereich gewerblicher Wohnungsbau umfasst die Aktivitäten im freifinanzierten Mietwohnungsbau, den Bau und den Vertrieb von Eigentumswohnungen sowie die Entwicklung von Bauland. Auch dafür kommen die beiden im ersten Geschäftsbereich dargestellten Möglichkeiten in Frage. Eine zu gründende lokale Entwicklungsgesellschaft verfügt nicht über ein Inhouse-Privileg, kann jedoch aufgrund der gewerblichen Tätigkeit vergaberechtsfreie Aufträge vergeben. Gewerbliche Tätigkeit sind auf Ebene der interkommunalen Service-/Dienstleistungsgesellschaf jedoch auf 20 % des Umsatzes begrenzt.

- Der Geschäftsbereich kleinteilige Grundstücksaktivierung bezieht sich auf Immobilien, für die ein Durchgangserwerb beabsichtigt ist (Erwerb, Durchführung aktivierender Maßnahmen, Veräußerung). Diese Tätigkeiten können mit einer Treuhandschaft oder einem Geschäftsbesorgungsvertrag beauftragt werden.

Die rechtlich geprüften Handlungsansätze bieten individuelle Lösungsansätze für jede Kommune.

Die verschiedenen Handlungsansätze auf kommunaler Ebene sind rechtlich geprüft worden und sind jeweils einzeln oder in Kombination umsetzbar. Sie bieten den Kommunen individuelle Lösungsansätze, deren Ausgestaltung je nach Bedarfen und Präferenzen im Gründungsprozess in den Kommunen beraten wird.



Modellschema Geschäftsbereiche und Organisationsstruktur

6 WIRTSCHAFTLICHE ASPEKTE DES KOMMUNALEN HANDELNS

Der eigentliche „Gewinn“ in den beschriebenen Geschäftsbereichen ist stadtentwicklungs- und wohnungspolitischer Natur.

Im Rahmen des Projekts wurde die Wirtschaftlichkeit einer interkommunalen Entwicklungsgesellschaft eingehend geprüft und für verschiedene Geschäftsbereiche bewertet. Dabei flossen nicht nur ökonomische Kennzahlen in die Analyse ein, sondern auch die potenziellen langfristigen Impulse für die Lebendigkeit und Attraktivität der beteiligten Kommunen.

Die Investitionen in den kommunalen Wohnungsneubau und die kleinteilige Grundstücksaktivierung – sind wie andere auch – mit einem Eigenkapitalanteil zu unterlegen bzw. zu finanzieren. Im öffentlich geförderten Wohnungsbau sind 20 % der Investitionssumme – in Form von Mitteln aus dem Haushalt bzw. durch die Bereitstellung von kommunalen Grundstücken – sinnvoll. In einer rein wirtschaftlichen Betrachtung gilt, dass der geförderte Wohnungsbau kostendeckend bis leicht rentierlich ist.

Da die Einnahmen aus der Wohnungsbewirtschaftung auch zur schrittweisen Schuldentilgung eingesetzt werden, verfügt die Kommune mit fortlaufender Entschuldung der Immobilien über Vermögenswerte, die das anfängliche Eigenkapital zunehmend übersteigen; die wohnungswirtschaftlich im beschriebenen Sinne engagierte Kommune wird langsam „vermögender“.

In der kleinteiligen Grundstücksaktivierung ist die Wirtschaftlichkeit stark vom individuellen Einzelfall abhängig. Dieser Geschäftsbereich weist gewisse wirtschaftliche Risiken auf, die jedoch über Fördermittel aufgefangen werden können (z. B. Städtebauförderung).

Rundgang Extertal im Juli 2024

Der Mehrwert liegt („Stadtrendite“) in der Aufwertung und Belebung des Ortsbildes sowie einer Attraktivitätssteigerung für die Bevölkerung und Unternehmen.

Der eigentliche „Gewinn“ in den beschriebenen Geschäftsbereichen ist stadtentwicklungs- und wohnungspolitischer Natur. Denn der geförderte Wohnungsbau dient vor allem der wohnungspolitischen Aufgabenbewältigung. Dass dies mittel- bis langfristig mit einem leichten wirtschaftlichen Gewinn für die Kommune verbunden werden kann, ist ungewöhnlich. Ermöglicht wird dies, durch die gute Landesförderung: Denn jede von der Kommune gebaute Sozialwohnung löst in Gestalt der gewährten Förderung einen erheblichen Vermögenstransfer vom Land zur jeweiligen Kommune aus.

7 FAKTOREN DER ERFOLGREICHEN UMSETZUNG

In kurzer Zeit wurde ein konsensfähiges, kommunenübergreifendes Konzept erfolgreich entwickelt.

Das Projekt für ein Umsetzungsmodell einer interkommunalen Entwicklungsgesellschaft mündete in der Übergabe des Konzept-Exposés. Vor diesem Hintergrund lässt sich das Modell selbst erst in einigen Jahren bewerten. Zentraler nächster Schritt ist das Bekenntnis der Projektkommunen zu einer weiteren Beteiligung an der Umsetzung des vorgeschlagenen Modells durch eine politische Absichtserklärung. Daran anschließend können die nächsten Schritte mit dem eigentlichen Gründungsprozess eingeleitet werden.

Der Erfolg des bisherigen Prozesses liegt darin, dass es in kürzester Zeit gelungen ist, ein umsetzbares Konzept zu entwickeln, das die Bedürfnisse mehrerer Kommunen abdeckt und den Konsens der Steuerungsgruppe findet. Ausschlaggebend dafür waren mehrere zentrale Faktoren:

Vorarbeiten

Es ist gelungen, ähnliche Handlungsbedarfe zu identifizieren, Gemeinsamkeiten zu erkennen und Kommunen ohne direkte Nachbarschaft zusammenzuführen.

Effiziente Leistungsvergabe

Durch die gemeinsame Vergabe der Leistungen für acht Kommunen und den Kreis Lippe konnte ein qualitativ hochwertiger Vergabeprozess mit erfahrenen Bietern umgesetzt und finanzielle Mittel gezielt gebündelt werden.

Engagierte Steuerungsgruppe

Die Steuerungsgruppe übernahm eine Schlüsselrolle – fachlich wie politisch. Mit jeder Sitzung wuchs das Engagement. Wechselnde Tagungsorte und gemeinsame Ortsrundgänge förderten das gegenseitige Verständnis und stärkten die Zusammenarbeit.

Interdisziplinäre Kompetenz

Das interdisziplinäre Team erfasste die komplexe Aufgabe und bündelte sie effizient, dank fachlicher Breite und Verständnis für städtebauliche, wohnungspolitische, wirtschaftliche und juristische Aspekte.

Gemeinsame Zielsetzung

Die rasche Einigung auf das Konzept gelang dank eines transparenten, überzeugenden Prozesses. Die Eigenständigkeit der Kommunen blieb gewahrt, gleichzeitig wurde auf eine zielgerichtete Zusammenarbeit durch gebündelte Ressourcen gesetzt.

Die UrbanLand Konferenz war eine gute Plattform die Fachöffentlichkeit und weitere Kommunen in OWL zu informieren.

Offener Prozess

Trotz konkreter Zielrichtung blieb der Prozess offen für neue Erkenntnisse. Unterschiedliche Ansätze wurden diskutiert, geprüft und – wo nötig – verworfen. Das förderte ein tiefes Verständnis für die Grundlagen interkommunaler Zusammenarbeit.

Kooperation mit der OstWestfalenLippe GmbH

Mit den Erfahrungen der REGIONALE und der engen Vernetzung mit den Kommunen hatte die OstWestfalenLippe GmbH eine wichtige Koordinierungsfunktion. Der Erfolg des Erarbeitungsprozesses ist maßgeblich auf das stringente und zielgerichtete Handeln sowie die gute Organisation zurückzuführen.

Einbindung der Öffentlichkeit

Eine breitere Beteiligung erfolgte in einer nichtöffentlichen Informationsveranstaltung für alle Ratsmitglieder der beteiligten Projektkommunen. Der Zeitpunkt war gut gewählt und bot den Boden für die lokalpolitischen Abstimmungen. Die UrbanLand Konferenz war eine gute Plattform die Fachöffentlichkeit und weitere Kommunen in OWL zu informieren.

Einbeziehung externer Stellen

In der Schlussphase wurden Landes- und Bezirksstellen stärker einbezogen, um Barrieren zu erkennen und Partner für die Umsetzung zu gewinnen.

Ortskern von Extertal

IMPRESSUM

Herausgeberin
OstWestfalenLippe GmbH
Walther-Rathenau-Straße 33-35
33602 Bielefeld
www.urbanland-owl.de

Verantwortlich
Björn Böker, Geschäftsführer

Projektleitung
Katharina Neubert
0521 967333133
k.neubert@owl.gmbh

Auftragnehmer
ALP Institut für Wohnen und
Stadtentwicklung GmbH
Schopenstehl 15
20095 Hamburg
Stefan Lehnert
040 334647612
lehnert@alp-institut.de

Gestaltung
deteringdesign.de

Abbildungsnachweis
ALP Institut für Wohnen und Stadtentwicklung GmbH
OstWestfalenLippe GmbH
Teutoburger Wald Tourismus / P. Gawandtka (S. 12)
Teutoburger Wald Tourismus / D. Ketz (S. 6, 9)
Teutoburger Wald Tourismus / A. Röser (S. 9)
Teutoburger Wald Tourismus / H. Tornow (S. 5, 6)

Stand
Dezember 2024

OstWestfalenLippe
Eine Region. Ein Wort.

OstWestfalenLippe GmbH
Walther-Rathenau-Straße 33-35
33602 Bielefeld

0521 96733-0
urbanland@owl.gmbh

Die Konzeptstudie „Interkommunale Entwicklungsgesellschaft“ stellt ein Modell vor, das es kleineren Kommunen ermöglicht, durch interkommunale Zusammenarbeit ihre Handlungsfähigkeit zu stärken, um bedarfsgerechte Wohnangebote sowie die Immobilienentwicklung in den Ortskernen zielgerichtet voranzutreiben.

www.urbanland-owl.de

Kommunen in OWL
Altenbeken | Augustdorf | Bad Driburg | Bad Lippspringe
Bad Oeynhausen | Bad Salzuflen | Bad Wünnenberg
Barntrup | Beverungen | Bielefeld | Blomberg | Borchen
Borgentreich | Borgholzhausen | Brakel | Bünde | Büren
Delbrück | Detmold | Dörentrup | Enger | Espelkamp
Extertal | Gütersloh | Halle (Westf.) | Harsewinkel | Herford
Herzebrock-Clarholz | Hiddenhausen | Hille | Horn-Bad Meinberg
Hövelhof | Höxter | Hüllhorst | Kalletal | Kirchlengern | Lage
Langenberg | Lemgo | Leopoldshöhe | Lichtenau | Löhne
Lübbecke | Lügde | Marienmünster | Minden | Nieheim
Oerlinghausen | Paderborn | Petershagen | Porta Westfalica
Preußisch Oldendorf | Rahden | Rheda-Wiedenbrück
Rietberg | Rödinghausen | Salzkotten | Schieder-Schwalenberg
Schlangen | Schloß Holte-Stukenbrock | Spenge | Steinhagen
Steinheim | Stemwede | Verl | Versmold | Vlotho | Warburg
Werther (Westf.) | Willebadessen

Bundesministerium
für Wohnen, Stadtentwicklung
und Bauwesen

STÄDTEBAU-
FÖRDERUNG
von Bund, Ländern und
Gemeinden

Ministerium für Heimat, Kommunales,
Bau und Digitalisierung
des Landes Nordrhein-Westfalen