



**HCU** | HafenCity Universität  
Hamburg

**Abschlussbericht zur Begleitforschung für das  
Teilprojekt HID Steilshoop  
im Rahmen des Projektes *Lebenswerte Stadt Hamburg***

*Das erste Jahr der Zusammenarbeit*

Hamburg-Harburg, den 1. April 2008  
(Veröffentlicht im Februar 2009)

## **Auftraggeber**



**Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt**  
Amt für Landes- und Landschaftsplanung

## **Auftragnehmer**

**HCU** | HafenCity Universität  
Hamburg

Institut für Städtebau und Quartiersentwicklung  
Arbeitsgebiet Projektmanagement

## **Verfasser**

Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger  
Dipl.-Ing. Stefan Kreutz

### **Redaktionelle Vorbemerkung**

Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird in diesem Gutachten auf die geschlechtergerechte Nennung der weiblichen und männlichen Form verzichtet. Auch wenn durchgängig die männliche Form verwendet wird, sind doch immer beide Geschlechter gemeint.

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1. Informationen zum Auftrag und den Fragestellungen für die Begleitforschung.....	1
1.2. Angaben zum Vorgehen der Begleitforschung.....	2
<b>2. Hintergründe des Steilshoop-Prozesses.....</b>	<b>3</b>
2.1. Kurzdarstellung des Projektgebietes .....	3
2.2. Eigentumsverhältnisse in Steilshoop.....	5
2.3. Einbindung in die städtischen Programme LSH und Aktive Stadtteilentwicklung .....	7
2.4. Gesetzliche Grundlagen für private Initiativen in Hamburg .....	9
<b>3. Der HID-Prozess in Steilshoop: Das Verfahren.....</b>	<b>10</b>
3.1. Zusammenfassende Beschreibung des Prozesses und der verschiedenen Phasen .....	10
3.2. Beteiligte Akteure .....	13
Private Akteure: Die Vertreter der gewerblichen Eigentümer .....	13
Städtische Akteure: Bezirksamt, Fachbehörde und Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt ...	14
Weitere Beteiligte: Gutachter, Planungsbüros, Experten .....	15
3.3. Strukturen .....	16
Der Lenkungsausschuss HID Steilshoop .....	16
Die Arbeitsgruppen / Sondertermine .....	17
Das Verfahrensmanagement.....	17
Parallelstrukturen.....	18
3.4. Bewertung des bisherigen Verfahrens .....	19
<b>4. Der HID-Prozess in Steilshoop: Die Handlungsfelder .....</b>	<b>23</b>
4.1. Zusammenfassende Darstellung der Handlungsfelder .....	23
4.2. Darstellung der Diskussionen und bisherigen Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern .....	23
Sauberkeit und Pflege .....	24
Umgestaltung und Aufwertung der Mittelachse.....	25
Stadtteilmarketing.....	27
Sicherheit.....	28
Weitere relevante Handlungsfelder für die Stadtteilentwicklung .....	29
4.3. Bewertung der bisherigen Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern .....	29
<b>5. Fazit und Anregungen.....</b>	<b>34</b>
5.1. Zusammenfassende Bewertung des bisherigen Verfahrens aus Sicht der Begleitforschung.....	34
5.2. Anregungen für den weiteren Steilshoop-Prozess sowie für andere HID-Prozesse .....	37
<b>Anhang .....</b>	<b>38</b>
I. Übersicht über Termine im Rahmen des HID-Prozesses Steilshoop 2007 / 2008.....	I
II. Übersicht über beteiligte Akteure des HID-Prozesses Steilshoop 2007 / 2008.....	II

## 1. Einleitung

### 1.1. Informationen zum Auftrag und den Fragestellungen für die Begleitforschung

Im Rahmen der Initiative *Lebenswerte Stadt Hamburg* hat das Amt für Landesplanung und Landschaftsplanung der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (BSU) der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) das Institut für Städtebau und Quartiersentwicklung der HafenCity Universität (HCU) / Department Stadtplanung mit der wissenschaftlichen Begleitung der Kooperationsprozesse von Wohnungseigentümern und kommunalen Akteuren im Rahmen des Teilprojektes *Housing Improvement District (HID) Steilshoop* beauftragt.

Neben dieser Aufgabe enthielt der Auftrag an die HCU zwei weitere Elemente:

- Die Untersuchung sowohl stadtplanerischer und städtebaulicher als auch rechtlicher Fragestellungen bezüglich der Einführung eines neuen gesetzlichen Instrumentariums zur Unterstützung der Kooperation von Haus- und Grundeigentümern in der Gebietsentwicklung<sup>1</sup> sowie
- die Recherche von vergleichbaren Modellen privater Initiativen zur Qualitätsverbesserung von Wohngebieten im Ausland<sup>2</sup>.

Aufgabe der Begleitforschung zum Teilprojekt Steilshoop war die Untersuchung und Darstellung insbesondere der Akteurs- und Interessenkonstellation im Quartier, deren Ausdrucksformen und Einfluss im Prozess sowie die Zusammenhänge der Aktivitäten der privaten Akteure im Gebiet mit denen der Politik und Verwaltung.

Die BSU formuliert die Zielstellungen für die Begleitforschung folgendermaßen: „Die Kooperationsbereitschaft der Grundeigentümer in Steilshoop soll gefördert werden. Ziel ist der Aufbau von Modellen, mit denen langfristig Wohnumfeldverbesserungen und Aufwertungen im Stadtteilbild gewährleistet werden können. Die HafenCity Universität will in Zusammenarbeit mit dem Bezirksamt [Wandsbek] und der BSU die Möglichkeiten neuer Kooperationsmodelle und Beteiligungsmodelle der Grundeigentümer auswerten und aktiv begleiten. Dabei geht es etwa um die rechtlichen und planerischen Rahmenbedingungen. Es gilt, die Prinzipien eines „Business Improvement District“ (BID) [in Hamburg: Innovationsgebiet] auf Wohngebiete zu übertragen. Ein so genanntes „Housing-Improvement-District“ (HID) [in Hamburg: Innovationsquartier] soll erstmals in Hamburg am Beispiel Steilshoop exemplarisch vorbereitet, untersucht und ggf. eingerichtet werden. Bei dem Modell HID handelt es sich um eine Methode zur Finanzierung und Umsetzungen von Maßnahmen in Wohngebieten, mit denen eine Aufwertung oder Stärkung des Wohnumfeldes und -standortes erreicht werden kann.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Kreutz, Stefan; Krüger, Thomas; Wickel, Martin (2007): Gutachten über die Begleitforschung für das Teilprojekt HID Steilshoop im Rahmen des Projektes Lebenswerte Stadt Hamburg. Gutachten im Auftrag der BSU, Hamburg, Juni 2007. Auch online verfügbar.

<sup>2</sup> Vgl. Kreutz, Stefan; Wickel, Martin (2007): Recherche nach internationalen Beispielen für private Initiativen zur Qualitätsverbesserung von Wohngebieten. Das Hamburger HID-Modell im internationalen Kontext. Gutachten im Auftrag der BSU, Hamburg, Oktober 2007. Auch online verfügbar.

<sup>3</sup> Vgl. <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/senat/lebenswerte-stadt/stadtteile/steilshoop/projekte/7.html>.

## **1.2. Angaben zum Vorgehen der Begleitforschung**

Das Forschungsteam der HCU für das Teilprojekt HID Steilshoop bestand aus drei Personen: Die Projektleitung hatte Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger vom Institut für Städtebau und Quartiersentwicklung / Arbeitsgebiet Projektmanagement. Dipl.-Ing. Stefan Kreutz kam aus dem selben Arbeitsgebiet für die inhaltliche Bearbeitung der Forschungsfragen und die Begleitung des Prozesses in Steilshoop hinzu. Als Experte für rechtliche Fragestellungen hat Prof. Dr. Martin Wickel LL.M. vom Institut für Stadt-, Regional- und Umweltplanung / Arbeitsgebiet Recht und Verwaltung im Forschungsteam mitgearbeitet.

Die Begleitforschung der Kooperationsprozesse in Steilshoop erfolgte im Wesentlichen in Form teilnehmender Beobachtung der HCU-Vertreter an dem Gründungsprozess für ein HID Steilshoop. An allen Terminen des Anfang 2007 gegründeten HID-Lenkungsausschusses (vgl. Terminübersicht im Anhang I) haben Vertreter der HCU beratend teilgenommen. Hierbei beschränkte sich die Rolle der Begleitforscher jedoch nicht auf die bloße Teilnahme an den Sitzungen. Vielmehr wurde häufig eine aktive Rolle im Prozess eingenommen. Neben der Kommentierung von Entwicklungen und der Diskussion verschiedener Aspekte, waren die Begleitforscher auch moderierend im Lenkungsausschuss aktiv. So wurde beispielsweise ein ganztägiger Workshop mit den Eigentümerversprechern und öffentlichen Akteuren am 7.5.2007 von der Hochschule vorbereitet, durchgeführt und dokumentiert. Ebenso wurde ein Workshop mit Eigentümerversprechern zum Thema Stadtteilmarketing am 23.8.2007 von der HCU vorbereitet, durchgeführt und dokumentiert.

Darüber hinaus haben die Gutachter von der HCU in zahlreichen Einzelgesprächen sowohl mit Eigentümerversprechern als auch mit den beteiligten öffentlichen Akteuren über einzelne Fragestellungen des Steilshoop-Prozesses sowie über das neue HID-Instrument intensiv diskutiert.

Der HID-Lenkungsausschuss war für den gesamten Prozess die entscheidende Schnittstelle, da sich hier die Eigentümerversprechern mit den städtischen Vertretern regelmäßig getroffen haben, um verschiedenen thematische Schwerpunkte zu besprechen und das weitere Vorgehen zu vereinbaren<sup>4</sup>. Neben der Mitarbeit in diesem Gremium haben die Begleitforscher auch in der übergeordneten LSH Projektgruppe des Bezirksamtes Wandsbek mitgewirkt und an den regelmäßigen Terminen dieser Gruppe teilgenommen, um über den aktuellen Stand des HID-Prozesses vor Ort in Steilshoop zu informieren und für Fragen hierzu zur Verfügung zu stehen.

Darüber hinaus gab es weitere Termine, an denen die Gutachter teilgenommen haben, z.B. zum Schwerpunkt "Pflege und Reinigung der Mittelachse" bei der Stadtreinigung sowie im Rahmen der Beteiligungsprozesse vor Ort im Stadtteil.

Parallel hierzu wurde im Rahmen von mehreren Veröffentlichungen in Fachzeitschriften sowie durch verschiedene Präsentationen über das neue HID-Instrument informiert, um aus den Fachdiskussionen weitere Anregungen für die Hamburger Gesetzgebung und den Kooperationsprozess in Steilshoop zu gewinnen. Hierzu dient auch die Erstellung und kontinuierliche Pflege des Internetportals [www.urban-improvement-districts.de](http://www.urban-improvement-districts.de)<sup>5</sup>, das von den Gutachtern realisiert wurde und seit Juni 2007 online ist.

---

<sup>4</sup> Vgl. zum HID-Lenkungsausschuss Steilshoop ausführlich die Darstellung in Kapitel 3.3.

<sup>5</sup> Vgl. für ausführliche Informationen zum Umfang, den Inhalten sowie den Nutzerdaten des Internetportals daselbst.

## 2. Hintergründe des Steilshoop-Prozesses

### 2.1. Kurzdarstellung des Projektgebietes<sup>6</sup>



Die zwischen 1969 und 1975 errichtete Großwohnsiedlung Steilshoop im Bezirk Wandsbek gehörte von Juli 2006 bis Februar 2008 zu den stadtweit sechs Zielgebieten der Initiative *Lebenswerte Stadt Hamburg*<sup>7</sup> des Senates der FHH. Die verschiedenen Maßnahmen in diesem Rahmen standen unter dem übergeordneten Motto "Große Siedlung – Großes Engagement".

Von 1991 bis 2000 war die Siedlung förmlich festgelegtes Sanierungsgebiet nach dem Baugesetzbuch (BauGB). Zwischen 1987 und 1999 wurden im Rahmen der Vorbereitenden Untersuchung und der Sanierung insgesamt rund 23 Millionen DM, davon rund 16 Millionen DM aus Städtebauförderungsmitteln, für die baulich-räumliche Erneuerung bzw. Aufwertung im Stadtteil investiert<sup>8</sup>.

Inhaltliche Schwerpunkte waren schon damals u.a. Verbesserungen im Wohnumfeld und die Umgestaltung des zentralen Fußgängerbereichs. Die geplanten Maßnahmen im zentralen Bereich bzw. in der Mittelachse konnten im Rahmen des Sanierungsverfahrens jedoch aus finanziellen und strukturellen Gründen nicht realisiert werden.

Seit der Aufhebung des Sanierungsgebietes im Jahr 2000 waren bereits wieder "Abwärtstrends" und Imageprobleme des Gebietes erkennbar. Ein Indikator hierfür ist die Schwierigkeit der Eigentümer, nach eigenen Aussagen bei der Neuvermietung von Wohnungen Haushalte von außerhalb der Siedlung zu gewinnen. Ebenso ist aus Sicht der Eigentümer zu erwarten, dass die Siedlung bei einer Entspannung des Hamburger Wohnungsmarktes "unter Druck" geraten würde. Hinzu kommen Verunsicherungen im Stadtteil und in Teilen der Wohnungswirtschaft, da Mitte 2004 ein Drittel des Wohnungsbestandes der Großsiedlung (2.160 Wohnungen) im Zuge des Verkaufs der Gemeinnützigen Aktien-Gesellschaft für Angestellten-Heimstätten (GAGFAH) an die US-amerikanische Investmentgesellschaft Fortress Investment Group LLC veräußert wurde. Die heutige GAGFAH GROUP ist seit Oktober 2006 mit ihren Wohnungsbeständen im ganzen Bundesgebiet (rund 169.000 Wohnungen) als GAGFAH S.A. mit Sitz in Luxemburg an der Börse notiert und nach eigenen Aussagen die „größte börsennotierte Wohnimmobiliengesellschaft in Deutschland“<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> Für eine ausführliche Darstellung siehe z.B. die Anmeldung des Bezirksamtes Wandsbek für die Aufnahme von Steilshoop in das Programm Aktive Stadtteilentwicklung 2005-2008 vom 21.11.2006.

<sup>7</sup> Vgl. hierzu: <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/senat/lebenswerte-stadt/start.html>.

<sup>8</sup> Vgl. Bezirksamte Wandsbek: Steilshoop – Anmeldung als Entwicklungsquartier in das Programm der Aktiven Stadtteilentwicklung 2005-2008. Fassung vom 21.11.2006.

<sup>9</sup> Vgl. zu weiteren Informationen [www.gagfah.com](http://www.gagfah.com).

Im Mai 2007, nur sieben Jahre nach dem Abschluss des förmlichen Sanierungsverfahrens, wurde Steilshoop vom Senat der FHH als Entwicklungsquartier in das Hamburger Landesprogramm *Aktive Stadtteilentwicklung*<sup>10</sup> aufgenommen. Für einen Zeitraum von acht Jahren sollen mit öffentlichen Mitteln und einem Quartiersmanagement Maßnahmen vor Ort realisiert werden. Das Quartiersmanagement hat zum 1. Januar 2008 seine Arbeit im Auftrag des Bezirksamtes Wandsbek aufgenommen<sup>11</sup>.

### **Ausgewählte sozio-demographische Angaben**

Ende 2005 lebten in der Großsiedlung, die den wesentlichen Teil des Hamburger Stadtteils Steilshoop ausmacht, 14.770 Einwohner auf einer Fläche von 84 Hektar.

Mit einigen ausgewählten sozio-demographischen Angaben<sup>12</sup> soll die Bevölkerungsstruktur im Stadtteil (!) skizziert werden: Hieraus wird deutlich, dass die Siedlung eindeutig zu den Stadtteilen Hamburgs gehört, in denen sich eine Bevölkerung mit verschiedenen Problemmerkmalen konzentriert. Hieraus resultieren auch besondere Anforderungen an die zukünftige integrierte Stadtteilentwicklung, sowohl im Rahmen hoheitlicher Programme als auch im Rahmen privater Initiativen.

	<b>Steilshoop</b>	<b>Durchschnitt FHH</b>
Anteil der unter 18-jährigen	19,3 %	15,9 %
Anteil der Haushalte mit Kindern	27,5 %	18,9 %
Anteil der Einpersonenhaushalte	35,1 %	47,9 %
Anteil der Alleinerziehenden	7,8 %	5,0 %
Anteil der nicht-deutschen Bevölkerung	18,6 %	15,2 %
Anteil der Arbeitslosen zwischen 16 und 60 Jahren	13,0 %	7,0 %
Anteil der erwerbsfähig Hilfebedürftigen <sup>13</sup> (EHB) zwischen 15 und 65 Jahren	20,7 %	10,1 %
Anteil der Bezieher von Arbeitslosengeld I oder II	33,6 %	16,8 %

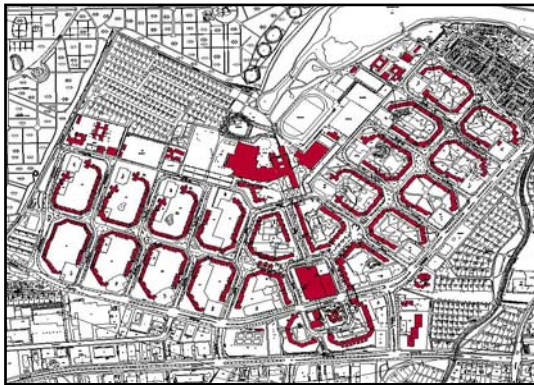
<sup>10</sup> Vgl. hierzu die Informationen der BSU zum Entwicklungsquartier Steilshoop unter <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/behoerden/stadtentwicklung-umwelt/stadtplanung/stadterneuerung/zz-stammdaten/download/konzept-steilshoop,property=source.pdf>.

<sup>11</sup> Vgl. zu LSH auch Kapitel 2.3.

<sup>12</sup> Quellen: Stadtteilprofile für Gesamt Hamburg, zusammengestellt von der GAL Hamburg auf Grundlage von Daten des Statistischen Landesamtes sowie mehreren Bürgerschaftsdrucksachen. Stand Januar 2008. Ebenso Anmeldung des Bezirksamtes Wandsbek für die Aktive Stadtteilentwicklung a.a.O.

<sup>13</sup> Nach dem Sozialgesetzbuch (SGB) gilt als erwerbsfähig, wer nicht durch Krankheit oder Behinderung auf absehbare Zeit außerstande ist, mindestens drei Stunden unter den üblichen Bedingungen des allgemeinen Arbeitsmarktes täglich erwerbsfähig zu sein.

## 2.2. Eigentumsverhältnisse in Steilshoop



In der Großsiedlung gibt es knapp 6.400 Wohnungen<sup>14</sup>, die sich auf 20 Wohnringe mit vier bis 13 Geschossen entlang der zentralen Mittelachse verteilen. Hinzu kommen Wohnungen auf dem EKZ und zwei Wohnringe südlich davon. Der Anteil der öffentlich geförderten Wohnungen liegt in Steilshoop bei rund 75 % (Bezirk Wandsbek: 16,5 % / FHH: 14, 5 %). Bis Ende 2009 werden voraussichtlich 1.039 Wohnungen aus der Sozialbindung fallen. Dies ist ein Rückgang um 18,9 %.

Im Unterschied zu anderen Großsiedlungen, deren Bestände im Besitz nur weniger Eigentümer sind, gehören die Wohnungsbestände in Steilshoop etwa 55 verschiedenen Eigentümern - hierunter befinden sich auch Wohneigentumsgemeinschaften von Einzeleigentümern. Auch aus dieser Eigentümerstruktur ergeben sich besondere Herausforderungen für private Initiativen bei der Bildung eines Innovationsquartiers.

Eigentumsverhältnisse in Steilshoop <sup>15</sup>		
Eigentümer	Anzahl WE	in % des Gesamtbestandes
GAGFAH GROUP	2.128 WE	33,2 %
SAGA GWG	1.326 WE	20,8 %
<i>davon:</i>		
SAGA	833 WE	13,1 %
GWG	493 WE	7,7 %
19 Genossenschaften	1.038 WE	16,3 %
<i>davon:</i>		
Schiffszimmerer eG	156 WE	2,45 %
BG Hamburger Wohnen eG	108 WE	1,72 %
HANSA eG	100 WE	1,57 %
Freie Wohnungsunternehmen und private Einzeleigentümer	ca. 1.900 WE	29,7 %
<i>davon:</i>		
Fortuna IM (EKZ Eigentümer)	250 WE	3,95 %
<b>Gesamtbestand</b>	<b>6.380 WE</b>	<b>100 %</b>

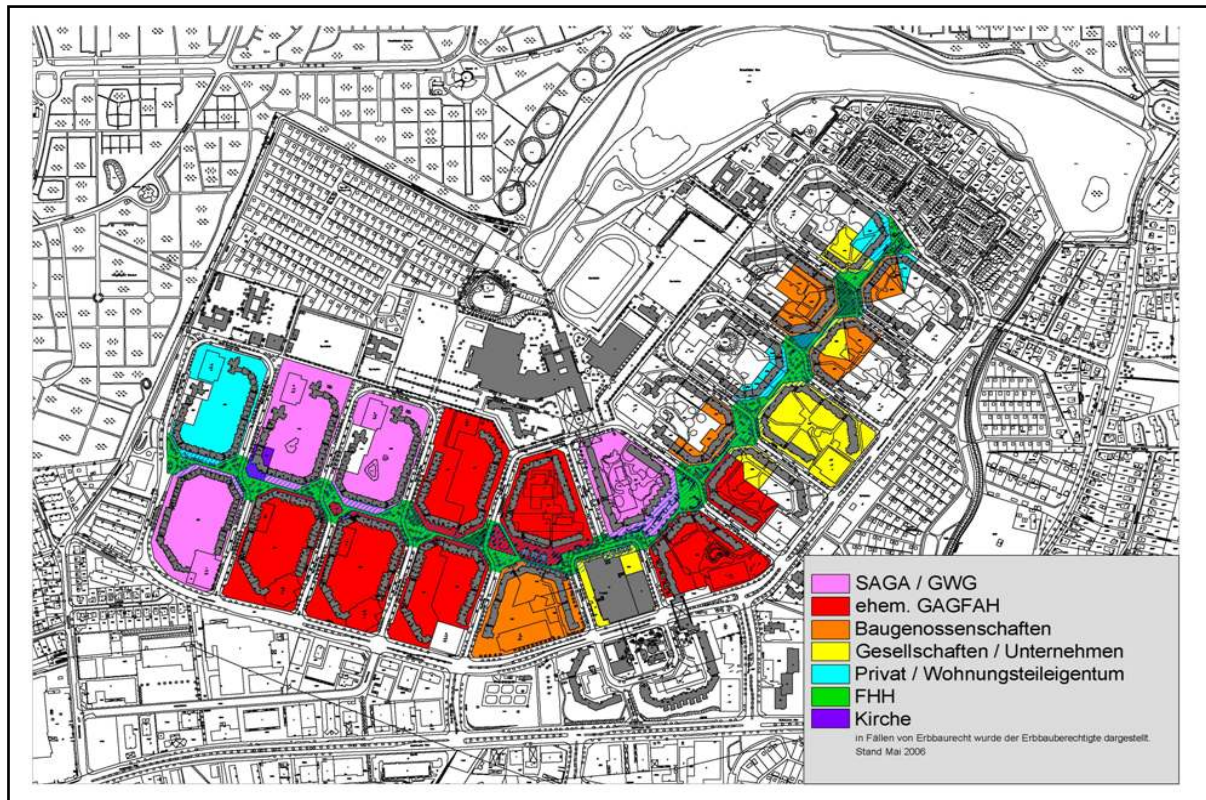
<sup>14</sup> Alle Angaben aus der Anmeldung des Stadtteils zur Aktiven Stadtteilentwicklung a.a.O.

<sup>15</sup> Unvollständige Datenerhebung auf Grundlage von Informationen und Daten der Wohnungseigentümer, des Bezirksamtes Wandsbek sowie eigener Recherchen. Stand Oktober 2007.



### Räumliche Verteilung der Eigentumsverhältnisse<sup>16</sup>

Es ist auffällig, dass sich die Eigentumsverhältnisse innerhalb der Siedlung räumlich unterschiedlich verteilen (siehe Abbildung): So dominieren im zentralen Bereich rund um das Einkaufszentrum (EKZ) sowie im "Westflügel" der Siedlung die großen Wohnungsgesellschaften GAGFAH GROUP und die kommunale SAGA GWG. Ausnahme ist nur der Wohnring im äußersten Nordwesten, der drei Wohneigentumsgemeinschaften gehört. Im "Ostflügel" ist die Eigentümerstruktur hingegen sehr kleinteilig und heterogen. Hier finden sich die meisten Genossenschaften mit ihren Beständen zwischen 27 und 160 Wohneinheiten, die freien Wohnungsunternehmen sowie die privaten Einzeleigentümer.



<sup>16</sup> Darstellung des Bezirksamtes Wandsbek. Stand Mai 2006.

### 2.3. Einbindung in die städtischen Programme LSH und Aktive Stadtteilentwicklung

#### Initiative Lebenswerte Stadt Hamburg (LSH)



Wie bereits erwähnt war Steilshoop bis Ende Februar 2008 einer der insgesamt sechs Stadtteile<sup>17</sup>, die im Rahmen der Initiative *Lebenswerte Stadt Hamburg* mit öffentlichen Mitteln gefördert worden sind. In diesem Zeitraum standen über 600.000 Euro für Steilshoop zur Verfügung.

Für das Projektgebiet Steilshoop wurden folgende Ziele formuliert<sup>18</sup>:

- „Das Engagement der Bürgerinnen und Bürger für ihren Stadtteil soll gestärkt werden.
- Die Grundeigentümer sollen in ihren Aktivitäten im Stadtteil unterstützt werden.
- Einrichtungen der Stadtteilarbeit und ehrenamtliche Initiativen sollen stärker zusammenarbeiten.
- Die Freiflächen sollen umgestaltet, besser gepflegt und aufgewertet werden. Dabei soll besonders auf die Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen geachtet werden.

Diese Ziele sollen auch in andere politische Handlungsfelder einbezogen werden: in die Familien-, Sozial-, Wohnungs-, Beschäftigungs-, Umwelt-, Gesundheits- und Kulturpolitik. Hauptziel ist die stärkere Beteiligung der Bevölkerung und Einrichtungen der Stadtteilarbeit an der Entwicklung Steilshoops.“

Zur Erreichung dieser Zielsetzungen wurden im Rahmen von LSH verschiedene Maßnahmenpakete gebildet, die sich tlw. mit den Handlungsfeldern der Eigentümerinitiative überschneiden:

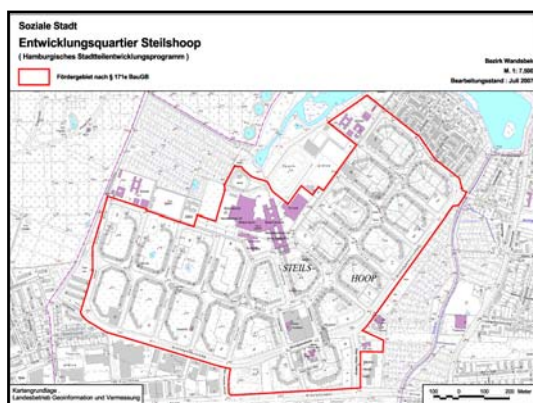
- Wettbewerb zur Umgestaltung der Mittelachse
- Pflege der Mittelachse
- Bewegung fördern
- Reparaturteam Steilshoop
- Orientierung in Steilshoop
- Steilshooper machen ihren Stadtteil lebenswerter
- HID-Begleitforschung

Die verantwortliche Koordination der Aktivitäten lag beim Bezirksamt Wandsbek im Fachamt Sozialraummanagement. Vertreter dieses Amtes haben regelmäßig auch an den Treffen des HID-Lenkungsausschusses teilgenommen.

<sup>17</sup> Die anderen fünf Stadtteile waren Altona-Altstadt, Barmbek-Süd, Billstedt, Lohbrügge-Ost und Wilhelmsburg.

<sup>18</sup> Vgl. hierzu <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/senat/lebenswertestadt/stadtteile/steilshoop/start.html>.

### Aktive Stadtteilentwicklung



Im Mai 2007 wurde Steilshoop auf Antrag des Bezirksamtes Wandsbek vom Senat in das Programm *Aktive Stadtteilentwicklung* aufgenommen und soll in diesem Rahmen über acht Jahre bis 2015 gefördert werden. Im Mittelpunkt stehen die Handlungsfelder Öffentlicher Freiraum, Bürgerbeteiligung, Ehrenamt, Sport, Kultur, Umwelt, Wohnumfeldverbesserung und Stadtteilmarketing.

Durch diese Programmförderung soll gesichert werden, dass die im Rahmen der Initiative

*Lebenswerte Stadt* geschaffenen Grundlagen und realisierten ersten Resultate weiterentwickelt und vor Ort verankert werden können. Durch eine solche Verstetigung könnte die Nachhaltigkeit der LSH-Maßnahmen gesichert werden. Zu Beginn des Verfahrens wurde zunächst zum 1. Januar 2008 ein Quartiersmanagement beauftragt, um ein integriertes Quartiersentwicklungskonzept zu erarbeiten.

Zielsetzung des Bezirksamtes für die Stadtteilentwicklung ist folgende: „Es geht einerseits um qualitative Verbesserungen im Stadtteil (Aufgaben), die auch kurzfristig spürbar oder sichtbar werden, andererseits um die nachhaltige Sicherung und Weiterentwicklung, also deren Verankerung im Stadtteil (Strukturen / Verfahren).“<sup>19</sup>

Als räumlicher Schwerpunkt der geplanten Maßnahmen wird von der Bezirksverwaltung in der Anmeldung des Gebietes die Mittelachse gesehen, die auch im Rahmen des HID-Prozesses große Bedeutung hat. Die genauen inhaltlichen und räumlichen Schwerpunkte werden jedoch erst im Rahmen der Erarbeitung des Quartiersentwicklungskonzeptes und der entsprechenden Beteiligungsverfahren vor Ort festgelegt.

Aufgrund der Einbindung des Stadtteils in die beiden dargestellten städtischen Förderprogramme gibt es ein großes öffentliches Interesse an der weiteren Stadtteilentwicklung Steilshoops und auch entsprechende städtische Ressourcen, insbesondere in Form finanzieller Förderung. Für ein mögliches Innovationsquartier Steilshoop bedeutet dieser Umstand potenzielle Synergieeffekte und eine hohes Maß an Beteiligung öffentlicher Akteure. Diese Situation kann den Kooperationsprozess der Eigentümer, der in einem Innovationsquartier im Mittelpunkt steht, durchaus befördern, kann ihn aber auch aufgrund der Komplexität von Strukturen, Beteiligten und Interessen erschweren<sup>20</sup>. Eine besondere Herausforderung ist daher, die möglichst enge Koordination der Aktivitäten und eine Kooperation aller beteiligten Akteure über die Programmgrenzen hinweg.

<sup>19</sup> Anmeldung des Stadtteils zur Aktiven Stadtteilentwicklung a.a.O., Seite 24.

<sup>20</sup> Zur Beurteilung aus gutachterlicher Sicht siehe die Kapitel 3.4., 4.3. und 5.

#### **2.4. Gesetzliche Grundlagen für private Initiativen in Hamburg**

Vorbild für das neue gesetzliche Instrument der Innovationsquartiere oder Housing Improvement Districts in Hamburg ist das am 1.1.2005 in Kraft getretene *Gesetz zur Stärkung der Einzelhandels- und Dienstleistungszentren (GSED)*<sup>21</sup> der FHH. Auf Grundlage dieses Landesgesetzes für die Schaffung von Business Improvement Districts wurden in Hamburg bislang zwei Innovationsgebiete festgelegt: BID Sachsenator in Bergedorf und BID Neuer Wall in der Hamburger City. Zwei weitere BID befinden sich zum Zeitpunkt der Berichtslegung in der Antragsphase (Wandsbek Markt und Lüneburger Straße in Harburg).

Im Rahmen des Hamburger Gesetzgebungsverfahrens zur Schaffung einer Rechtsgrundlage für Innovationsquartiere hat sich die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt sehr stark an dem geltenden Recht des GSED orientiert. Daher wurde das Hamburger BID-Modell mit nur geringfügigen Modifikationen auf Wohngebiete übertragen. Das von der Bürgerschaft am 8.11.2007 beschlossene *Gesetz zur Stärkung von Wohnquartieren durch private Initiativen*<sup>22</sup> ist am 1.12.2007 in Kraft getreten.

Dieser Gesetzgebungsprozess ist parallel zum Modellprojekt in Steilshoop durchgeführt worden. Daher konnten sich die Eigentümer in Steilshoop im ersten Jahr ihrer Zusammenarbeit nur am bestehenden Hamburger BID-Modell nach dem GSED orientieren, da es zu diesem Zeitpunkt noch keine vorliegende Rechtsgrundlage für die Bildung von Innovationsquartieren gegeben hat.

Da es sich bei dem Hamburger Gesetz um die erstmalige Übertragung der BID-Prinzipien auf Wohngebiete in Deutschland (und Europa) handelt, werden die Erfahrungen mit dem Hamburger Modellprojekt Steilshoop von der Fachöffentlichkeit mit großem Interesse beobachtet.

---

<sup>21</sup> Vgl. HmbGVBL Nr. 57, 2004, S. 525 – 527. Sowie Gesetz zur Änderung des GSED: HmbGVBL Nr. 41, 2007, S. 405.

<sup>22</sup> Vgl. HmbGVBL Nr. 41, 2007, S. 393 – 396.

### **3. Der HID-Prozess in Steilshoop: Das Verfahren**

In diesem Kapitel wird zunächst einleitend der gesamte bisherige HID-Prozess in Steilshoop kurz im Überblick beschrieben (3.1.), bevor die beteiligten Akteure (3.2.) und die Strukturen (3.3.) des Prozesses näher dargestellt werden. Zum Abschluss wird eine Bewertung aus gutachterlicher Sicht vorgenommen (3.4.). Die Darstellung der bisherigen Abläufe und Resultate konzentriert sich auf das Jahr 2007, d.h. auf die ersten 12 Monate des HID-Prozesses.

#### **3.1. Zusammenfassende Beschreibung des Prozesses und der verschiedenen Phasen**

##### ***Vorgeschichte und Hintergrund***

Bereits in den 1980er Jahren haben sich 27 Wohnungsunternehmen in Steilshoop, darunter die damals noch bundeseigene GAGFAH, mehrere Baugenossenschaften sowie die kommunalen Wohnungsunternehmen SAGA und GWG, unter dem Namen "Arbeitskreis Bauherren und Vermieter" zusammengeschlossen, um gemeinsam die Interessen der Wohnungswirtschaft zu vertreten und abgestimmte Maßnahmen im Stadtteil durchzuführen. Hierzu zählten beispielsweise kleinere Marketingaktionen (z.B. Laternenumzüge oder Stadtteil-feste). Diese Aktivitäten sind jedoch u.a. durch personelle Veränderungen in den Unternehmen im Laufe der 1990er Jahre zum Erliegen gekommen.

An die Erfahrungen mit dem "AK Bauherren und Vermieter" anknüpfend haben sich im Jahr 2006 auf Initiative von SAGA GWG einige große Eigentümer aus Steilshoop erneut zusammengefunden, um über die Entwicklungen im Stadtteil zu diskutieren sowie gemeinsame Maßnahmen zur Imageverbesserung (Marketing- und Imagekampagne) zu entwickeln. Auch hieran waren die o.g. Unternehmen maßgeblich beteiligt. Auslöser für diese Aktivitäten waren die erkennbaren Negativentwicklungen im Gebiet sowie der in 2004 erfolgte Verkauf der Gagfah und ihrer Bestände in Steilshoop. Durch den Verkauf des Unternehmens entstanden in Teilen der Wohnungswirtschaft Unsicherheiten über die zukünftige Geschäftspolitik der GAGFAH GROUP.

##### ***Die Initiative für ein HID Steilshoop***

In den sich anschließenden Diskussionen der Eigentümervertreter mit dem für Steilshoop zuständigen Bezirksamt Wandsbek und Vertretern der BSU entstand die Idee, dieses grundsätzliche Kooperationsinteresse der Wohnungswirtschaft für ein Modellprojekt zur Erprobung des HID-Modells zu nutzen. Die BSU hatte zu diesem Zeitpunkt bereits die Erarbeitung eines Hamburger HID-Gesetzes geplant. In verschiedenen Gesprächen wurden die grundsätzliche HID-Idee und die Möglichkeiten für ein Modellprojekt in Steilshoop den Eigentümervertretern aus der Wohnungswirtschaft erläutert.

Durch die Einbindung des Stadtteils in die Initiative *Lebenswerte Stadt Hamburg* (siehe Kapitel 2.3.) eröffneten sich zudem Möglichkeiten, den Prozess vor Ort aktiv zu begleiten und zu fördern sowie potenzielle HID-Maßnahmen vorzubereiten. Konkret wurde in diesem Zusammenhang bereits über eine gemeinschaftliche Neugestaltung der Mittelachse diskutiert, deren Flächen sich sowohl im öffentlichen (ca. 60 %) als auch im privaten Eigentum (ca. 40 %) befinden. Eine abgestimmte Gesamtlösung zur Attraktivitätssteigerung der Mit-

telachse (Umgestaltung sowie Unterhalt und Pflege) ist daher nur durch eine gemeinsame Anstrengung aller Betroffenen möglich.

### **Gründung des Lenkungsausschusses HID Steilshoop**

Im Februar 2007 hat sich der Lenkungsausschuss HID Steilshoop konstituiert, dem als Vertreter der Wohnungswirtschaft die private GAGFAH GROUP, das kommunale Wohnungsunternehmen SAGA GWG sowie drei Genossenschaften (Allgemeine Deutsche Schiffszimmerer, HANSA Baugenossenschaft und Baugenossenschaft Hamburger Wohnen<sup>23</sup>) stellvertretend für alle genossenschaftlichen Wohnungseigentümer angehören. Hinzu kommen als städtische Akteure die Vertreter des Bezirksamtes Wandsbek und der BSU / Amt für Landes- und Landschaftsplanung sowie für die Begleitforschung die Verfasser dieses Gutachtens von der HCU (siehe zu den Akteuren ausführlich Kapitel 3.2.).

Ausgehend von einer Repräsentanz der drei Genossenschaften für alle im Stadtteil aktiven Genossenschaften sind im Lenkungsausschuss die Eigentümer von ca. 70 % der Wohnungsbestände in Steilshoop vertreten. Allerdings handelt es sich hierbei nur um gewerbliche Vermieter. Im Laufe des Jahres 2007 ist es zudem gelungen, auch einen Eigentümervertreter des Einkaufszentrums Steilshoop, zu dessen Gebäudekomplex auch Wohnungen gehören, in die Runde einzubeziehen. Seit Ende des Jahres 2007 ist auch eine private Einzeleigentümerin (Ring 1) Mitglied im Lenkungsausschuss.

### ***Klärung der Ausgangssituation sowie der potenziellen Handlungsfelder***

Im Rahmen der ersten Gespräche wurde deutlich, dass zu Beginn des HID-Prozesses eine grundsätzliche Klärung von Positionen und Interessen der unterschiedlichen Beteiligten sowie von potenziellen gemeinsamen Handlungsfeldern erfolgen muss. Denn es bestanden zum Teil große Informationsdefizite hinsichtlich der Rahmenbedingungen und Grundlagen für die Zusammenarbeit und die zukünftige Stadtteilentwicklung in Steilshoop. Aus diesem Grund haben die Gutachter am 7.5.2007 einen ganztägigen Workshop mit den Mitgliedern des Lenkungsausschusses durchgeführt<sup>24</sup>.

Ziel der Veranstaltung war es, neben der Klärung von grundsätzlichen Fragen (Förderprogramme, Verantwortlichkeiten, Planungen), vor allem ein gemeinsames Bild des Stadtteils mit seinen Problemen, Chancen und Handlungsfeldern aus Sicht der Wohnungswirtschaft sowie der kommunalen Akteure zu erstellen. Auf diesen Grundlagen aufbauend haben die Teilnehmer die Handlungsfelder entsprechend ihrer Relevanz und Dringlichkeit gewichtet. Hierbei wurden zwar auch Unterschiede in der Bewertung zwischen den privaten und den kommunalen Akteuren deutlich – insbesondere bezogen auf die Umgestaltung der Mittelachse und die Verantwortlichkeiten für diese Maßnahme -, aber im Ergebnis wurde ein Konsens aller Beteiligten erzielt.

---

<sup>23</sup> Die Baugenossenschaft Hamburger Wohnen eG. gibt es seit August 2007 durch Zusammenschluss von Baugenossenschaft Hamburg-Nordost eG und Wohnungsgenossenschaft Langenfelde eG.

<sup>24</sup> Vgl. hierzu die ausführliche Dokumentation des Workshops vom 7.5.2007.

Folgende Handlungsfelder haben aus Sicht der Mitglieder des Lenkungsausschusses Priorität im Rahmen der zukünftigen Zusammenarbeit:

- Entwicklung des Stadtteilzentrums (Einkaufszentrum und Umfeld),
- Ordnung und Sauberkeit im ganzen Gebiet,
- Verbesserung der Sicherheit,
- Umbau und Pflege der Mittelachse sowie
- Stadtteilmarketing / Image.

Im Rahmen der weiteren Bearbeitung wurden diese prioritären Handlungsfelder bezüglich der spezifischen Maßnahmen, der räumlichen Ausdehnung, der Beteiligten sowie der Klärungsbedarfe konkretisiert. Auf dieser Basis wurde diskutiert, welche der identifizierten Maßnahmenvorschläge grundsätzlich HID-fähig wären, d.h. im Rahmen eines Innovationsquartiers realisiert und finanziert werden könnten. Dies sind Maßnahmen des Stadtteilmarketings (Aktionen, Imagekampagne), Pflege und Reinigung von Grünflächen und Wegen aus einer Hand, Beteiligung am Wettbewerb und Umbau der Mittelachse, Maßnahmen zur Aufwertung der Stadtteilmitte (Umfeldmaßnahmen) sowie Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit.

### ***Konkretisierung von möglichen HID-Maßnahmen***

Im weiteren Prozess hat der Lenkungsausschuss begonnen, die o.g. spezifischen Handlungsfelder zu konkretisieren und Maßnahmen zu erarbeiten, z.B. bezüglich der Reinigung und Pflege sowie für das Stadtteilmarketing. Hierzu wurden unter anderem Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit einzelnen Schwerpunkten intensiv beschäftigt haben (siehe ausführlich hierzu Kapitel 4.).

### ***Ausblick auf das weitere Verfahren in 2008***

Auf Grundlage der Ergebnisse dieser Diskussionen im Lenkungsausschuss sowie der im Rahmen von LSH geschaffenen Resultate soll voraussichtlich bis Ende 2008 ein Maßnahmen- und Finanzierungskonzept für ein mögliches Innovationsquartier in Steilshoop entwickelt werden. Hierfür müssen auch die genauen Kosten für die geplanten Maßnahmen kalkuliert und die räumliche Gebietsabgrenzung entschieden werden. Das Konzept muss im Anschluss mit allen Eigentümern im Gebiet abgestimmt werden, bzw. diesen zur Entscheidung vorgelegt werden. Dieser Schritt soll nach dem aktuellen Diskussionsstand im 4. Quartal 2008 erfolgen. Bei einer erfolgreichen Abstimmung über das Maßnahmen- und Finanzierungskonzept sowie einer Genehmigung des Vorhabens durch die zuständigen städtischen Dienststellen könnte Anfang 2009 das Innovationsquartier Steilshoop eingerichtet werden, um mit der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen zu beginnen.

Im Weiteren werden zunächst die beteiligten Akteure und die Arbeitsstrukturen des Prozesses ausführlich dargestellt, bevor im Kapitel 4. die inhaltlichen Handlungsfelder und die bisher erzielten Resultate beschrieben werden.

### **3.2. Beteiligte Akteure**

Im Weiteren werden die im bisherigen HID-Prozess beteiligten Akteure nach ihrer Herkunft gegliedert kurz beschrieben<sup>25</sup>. Hierbei wird jeweils einleitend zunächst auf die grundsätzlichen Rollen und Funktionen der jeweiligen Akteursgruppen im Rahmen der Entstehung eines Innovationsquartiers verwiesen.

#### **Übersicht über die bisher beteiligten Akteure**

<b>Private Akteure</b>	<b>Städtische Akteure</b>	<b>Weitere Beteiligte</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• GAGFAH GROUP</li> <li>• SAGA GWG</li> <li>• Vertreter der Genossenschaften</li> <li>• EKZ Steilshoop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezirksamt Wandsbek</li> <li>• Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt</li> <li>• Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt</li> <li>• Polizei Hamburg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtreinigung Hamburg</li> <li>• Verschiedene Gutachter</li> <li>• HCU Begleitforschung</li> </ul>

#### ***Private Akteure:***

##### ***Die Vertreter der gewerblichen Eigentümer***

Die wichtigsten und entscheidenden Akteure im HID-Prozess in Steilshoop sind natürlich die privaten Wohnungseigentümer. Im Modell der gesetzlich geregelten Innovationsquartiere soll von den Eigentümern vor Ort die Initiative ausgehen, in deren Rahmen ein Maßnahmen- und Finanzierungskonzept für das Gebiet erstellt wird, das abschließend allen Eigentümern zur Abstimmung gestellt wird. Kommt ein Innovationsquartier zustande, so bezahlen alle betroffenen und begünstigten Eigentümer eine Abgabe, um die geplanten Maßnahmen zu realisieren. Daher sind die Eigentümerversorger von entscheidender Bedeutung im Verfahren.

Im HID-Prozess in Steilshoop sind bislang Vertreter der beiden größten Wohnungseigentümer GAGFAH GROUP und SAGA GWG sowie der Genossenschaften aktiv. Sie repräsentieren einen Großteil der gewerblichen Eigentümer.

Die GAGFAH GROUP wird nach personellen Umstrukturierungen seit Sommer 2007 durch die Leiter des Regionalbereichs Hamburg sowie des Kundencenters Hamburg 1 im Lenkungsausschuss sowie in den Arbeitsgruppen vertreten. Das kommunale Wohnungsunternehmen SAGA GWG wird von Beginn an durch den heutigen Leiter der Geschäftsstelle Wandsbek vertreten. Das Tochterunternehmen ProQuartier der SAGA GWG wird durch dessen Leiterin im Lenkungsausschuss vertreten, die den Stadtteil bereits seit vielen Jahren aus beruflichen Zusammenhängen sehr gut kennt.

Die in Steilshoop ansässigen 20 Genossenschaften werden repräsentiert von der Allgemeinen Deutschen Schiffszimmerer Genossenschaft, der HANSA Baugenossenschaft und der

<sup>25</sup> Im Anhang II werden alle bislang beteiligten Akteure aus den verschiedenen Bereichen in einer Übersicht namentlich genannt.



Baugenossenschaft Hamburger Wohnen<sup>26</sup>. Die Vertreter dieser drei Genossenschaften sind alle von Beginn an im Verfahren aktiv dabei.

Seit August 2007 ist auch ein Vertreter des Einkaufszentrums (City Center Steilshoop) Mitglied im Lenkungsausschuss. Der Repräsentant des dänischen EKZ-Eigentümers (Fortuna Immobilienmanagement) nimmt an den Terminen teil. Die Entwicklung des EKZ ist für Steilshoop aufgrund seiner Funktion und seiner Lage von großer Bedeutung, da es sich um die zentrale Nahversorgungseinrichtung im Gebiet handelt. Zudem befinden sich über dem Einkaufszentrum auch 250 Wohnungen.

Eine Einbindung weiterer Wohnungseigentümer ist bislang auf Wunsch der Mitglieder des Lenkungsausschusses nicht erfolgt, um eine arbeitsfähige Größe des Gremiums zu sichern sowie eine Verständigung auf die grundsätzliche Zielrichtung zunächst in diesem Kreise zu erreichen. Schon in der jetzigen Zusammensetzung gibt es aufgrund der Komplexität der Themen sowie der Unterschiedlichkeit der vertretenen Wohnungsunternehmen bereits umfangreichen Informations- und Abstimmungsbedarf zwischen den Beteiligten - trotz der Professionalität der gewerblichen Vermieter. Zudem sind personelle Wechsel in der Zusammensetzung des Lenkungsausschusses sowie die Einbeziehung neuer Akteure sehr aufwändig, wie auch die bisherigen Erfahrungen in Steilshoop zeigen. Aus diesen Gründen wurden sowohl die Eigentumsgemeinschaften als auch die kleineren privaten Vermieter bisher nicht in den HID-Prozess aktiv eingebunden. Eine Einbeziehung möglichst vieler oder aller Eigentümer ist gesetzlich auch nicht vorgeschrieben. Für das Frühjahr 2008 ist jedoch eine Eigentümerversammlung vorgesehen, auf der auch die bislang nicht beteiligten Eigentümer über die bisherigen Diskussionen und das weitere Vorgehen informiert werden sollen.

Seit Oktober 2007 ist ein Verfahrensmanagement für den HID-Prozess eingerichtet, das den Lenkungsausschuss u.a. im Rahmen des Modellvorhabens ExWoSt "Kommunale Konzepte Wohnen" vertritt.

### ***Städtische Akteure:***

#### ***Bezirksamt, Fachbehörde und Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt***

Im Verfahren zur Bildung eines Innovationsquartiers spielen auch die städtischen Akteure eine wichtige Rolle, um frühzeitig im Gespräch mit den privaten Eigentümern die Möglichkeiten und Grenzen für geplante Maßnahmen zu klären. Hierbei gilt es u.a. übergeordnete städtische Belange sowie Allgemeinwohlinteressen zu berücksichtigen. Eine enge Kooperation mit den kommunalen Akteuren ist zudem von Bedeutung, um städtische und private Aktivitäten aufeinander abzustimmen und zu koordinieren. Dies ist in Steilshoop insbesondere bezüglich der Mittelachse von Bedeutung, da sich hier die Flächen sowohl in öffentlichem (ca. 60 %) als auch in privatem (ca. 40 %) Eigentum befinden und eine nachhaltige Verbesserung der Situation nur in Kooperation der Akteure möglich ist.

Die Freie und Hansestadt Hamburg begleitet den HID-Prozess in Steilshoop sowohl auf der bezirklichen Ebene als auch von Seiten der zuständigen Fachbehörde.

Das Bezirksamt Wandsbek ist seit Ende 2007 durch das Fachamt für Sozialraummanagement vertreten, um die ggf. erforderlichen Abstimmungen in die Bezirksverwaltung hinein zu

---

<sup>26</sup> Bis August 2007 Baugenossenschaft Hamburg-Nordost eG.

koordinieren. Diese Abstimmung hat bis zum Juli 2007 der Regionalbeauftragte übernommen. Seine Funktion wurde zum Jahresende 2007, nach einer befristeten Übergangslösung durch ein externes Büro, durch einen Mitarbeiter des Fachamtes für Sozialraummanagement übernommen. Hinzu kommen je nach konkreter Themenstellung Vertreter aus dem Fachamt Stadt- und Landschaftsplanung und aus dem Fachamt Management des öffentlichen Raums.

Die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt wird im Lenkungsausschuss von Beginn an durch den BID-Beauftragten des Amtes für Landes- und Landschaftsplanung vertreten.

Die Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt, die in einem Innovationsquartier Steilshoop für die formale Aufsicht über den Aufgabenträger verantwortlich wäre, ist seit dem Herbst 2007 formal als Mitglied des Lenkungsausschusses in den Prozess eingebunden.

***Weitere Beteiligte:***

***Gutachter, Planungsbüros, Experten***

Im Entstehungsprozess für ein Innovationsquartier können weitere Akteure zu den privaten und den städtischen Vertretern hinzukommen, um z.B. durch Fachexpertise zu einzelnen Handlungsfeldern oder Maßnahmeschwerpunkten die Erarbeitung des geforderten Maßnahmen- und Finanzierungskonzeptes zu ermöglichen. Hinzu kommen ggf. Beteiligte, die durch Moderations- und Koordinierungskompetenzen das Verfahren organisieren können. Aus diesem Kreis kann möglicherweise später auch ein Aufgabenträger für das Innovationsquartier ausgewählt werden.

Zu den genannten Akteuren, die als Mitglieder des Lenkungsausschusses HID Steilshoop mehr oder weniger kontinuierlich am bisherigen Prozess beteiligt waren, arbeiten verschiedene Akteure themenbezogen mit. Neben weiteren städtischen Vertretern aus unterschiedlichen Bereichen zählen hierzu vor allem die im Rahmen von LSH beauftragten Büros und Gutachter. Im Einzelnen waren folgende Akteure bislang beteiligt: Vertreter der Stadtreinigung / Region Ost (Reinigung und Pflege), Vertreter der Polizei / PK 36 (Sicherheit), Büro Winkler Landschaftsarchitekten (Beteiligungsprozesse im Rahmen von LSH), Büro Luchterhandt (Wettbewerbsverfahren Mittelachse), Büro ASK (Projektkoordination im Bezirksamt) und das Büro Elbgold (Orientierung).

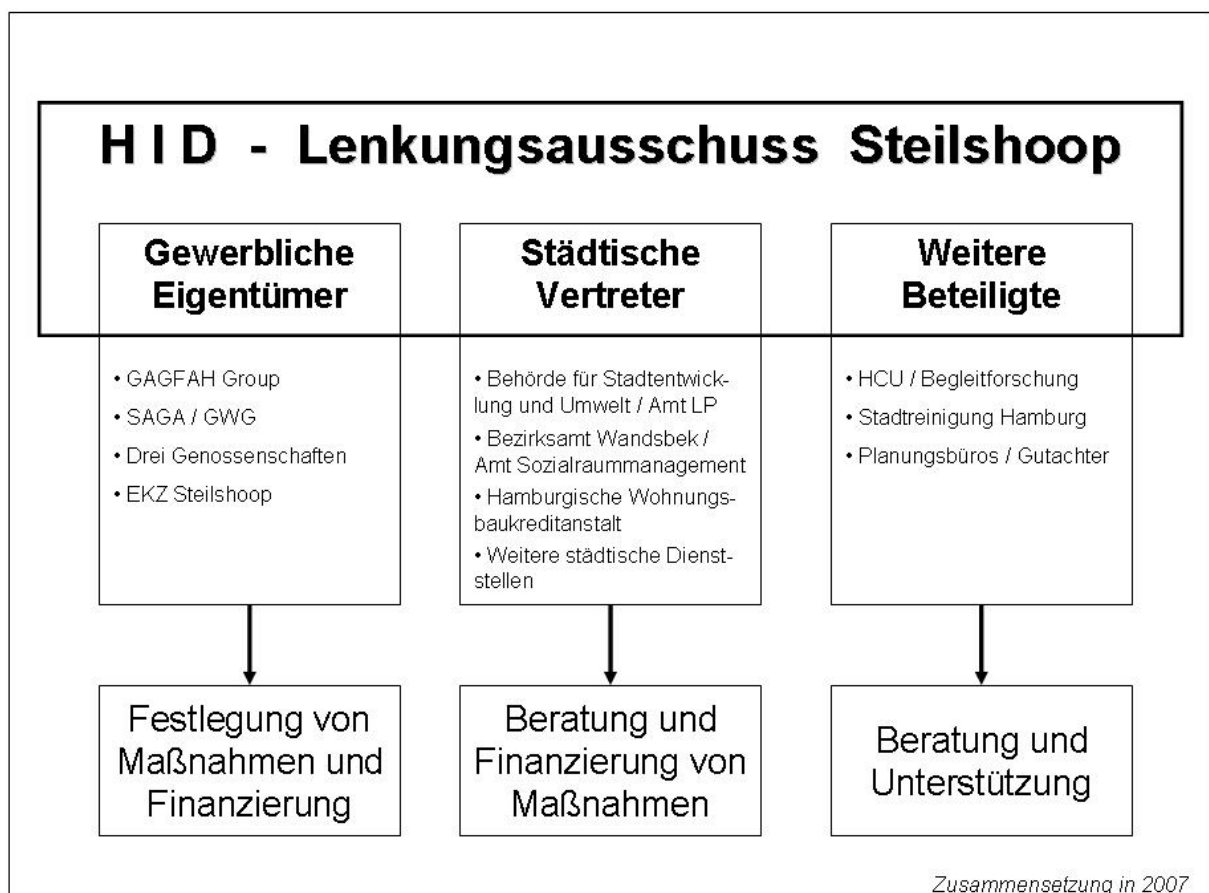
Zu den weiteren Akteuren lässt sich auch die Begleitforschung durch die HCU rechnen, die jedoch im bisherigen Prozess eine besondere Rolle eingenommen hat. Neben der regelmäßigen beratenden Teilnahme an allen Sitzungen des HID-Lenkungsausschusses haben die Gutachter der HCU auch zwei Workshops vorbereitet, durchgeführt und dokumentiert. Darüber hinaus haben die Begleitforscher in Einzelgesprächen sowohl mit Eigentümervertretern als auch mit den beteiligten öffentlichen Akteuren über einzelne Fragestellungen des Steilshoop-Prozesses sowie über das neue HID-Instrument diskutiert.

### 3.3. Strukturen

#### Der Lenkungsausschuss HID Steilshoop

Zentrales Element der HID-Struktur in Steilshoop ist der im Februar 2007 gebildete Lenkungsausschuss. Hier sitzen monatlich Vertreter der Eigentümer und städtische Vertreter zusammen, um mögliche Maßnahmen zu diskutieren, Entscheidungen zu treffen und das weitere Vorgehen abzustimmen. Zu einzelnen Themen oder Fragestellungen werden externe Experten zu den Treffen eingeladen, um die Mitglieder des Lenkungsausschusses zu informieren.

Auf eine Formalisierung der Struktur haben die Mitglieder im ersten Jahr der Zusammenarbeit fast vollständig verzichtet. So gab es in diesem Zeitraum keine Geschäftsordnung für den Lenkungsausschuss und auch keinen festen Vorsitz für die Moderation der Sitzungen. Die Moderation wurde bislang im Wechsel von Wohnungswirtschaft, Stadt und Begleitforschung übernommen. Seit Ende 2007 bereitet das Verfahrensmanagement die Sitzungen des Lenkungsausschusses inhaltlich vor und dokumentiert auch die Ergebnisse. Anfang 2008 wurde eine geregelte Mitgliedschaft in diesem Gremium vereinbart.



Quelle: Eigene Darstellung der Verfasser / HCU

### ***Die Arbeitsgruppen / Sondertermine***

Zur vertieften Bearbeitung von einzelnen Handlungsfeldern bzw. zur Entwicklung von Maßnahmenvorschlägen hat der Lenkungsausschuss Arbeitsgruppen gebildet bzw. Sondertermine veranstaltet. Hierzu zählen die folgenden Themen:

- Reinigung und Pflege Steilshoop (Koordination durch die Stadtreinigung Hamburg),
- Stadtteilmarketing,
- Wettbewerb Mittelachse (Koordination durch das Bezirksamt Wandsbek) und
- Orientierung im Stadtteil.

In diesen Arbeitsgruppen bzw. auf diesen Terminen wurde gezielt zu den inhaltlichen Schwerpunkten gearbeitet, tlw. unter Einbeziehung themenbezogen relevanter weiterer Akteure. So haben sich beim Thema Reinigung und Pflege die für diese Aufgaben vor Ort verantwortlichen Personen (z.B. Hausmeister, Gärtner) gemeinsam mit der Stadtreinigung Hamburg getroffen und konkrete Vorschläge für das weitere Vorgehen erarbeitet und abgestimmt, die in der Praxis auch bereits umgesetzt werden.

Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen bzw. aus Einzelterminen wurden im Lenkungsausschuss vorgestellt und diskutiert, allerdings ohne im ersten Jahr zu verbindlichen Entscheidungen auf Grundlage dieser Vorarbeiten zu kommen. Zu Beginn des Jahres 2008 konnten hier erste Fortschritte erzielt und Verabredungen getroffen werden.

### ***Das Verfahrensmanagement***

Seit Oktober 2007 gibt es ein Verfahrensmanagement für den HID-Prozess, das zur professionellen Unterstützung des Verfahrens und des Lenkungsausschusses von der Fachbehörde bis Ende 2008 beauftragt worden ist. Die Finanzierung erfolgt anteilig aus LSH-Mitteln und ExWoSt-Mitteln<sup>27</sup>.

Die BSU beschreibt die Aufgaben und Zielsetzungen wie folgt: „Durch das Verfahrensmanagement soll der Gründungsprozess des HID bis zu seiner offiziellen Einrichtung gesteuert werden. Die Managementfunktion umfasst dabei organisatorische, konzeptionelle und inhaltliche Aufgaben. Zu den Kernaufgaben des Managements zählen:

- Inhaltliche Vor- und Nachbereitung der Lenkungsausschuss-Sitzungen, Führung fachlicher Vor- und Nachgespräche;
- Regelmäßige Information geladener Experten, indirekt Beteiligter und potenzieller Auftragnehmer über die Initiative und den aktuellen Verfahrensstand;
- Führung von Verhandlungen mit zukünftigen Auftragnehmern;
- Aufbau und Durchführung der Öffentlichkeitsarbeit (Aufbau und Pflege einer Internetseite, inhaltliche Vorbereitung von Presseterminen etc.);
- Vor- und Nachbereitung öffentlicher Vorstellungen der HID-Initiative;
- Bearbeitung der Forschungsfragen des ExWoSt-Forschungsfeldes sowie Mitarbeit an den in diesem Zusammenhang zu erstellenden Forschungsberichten.

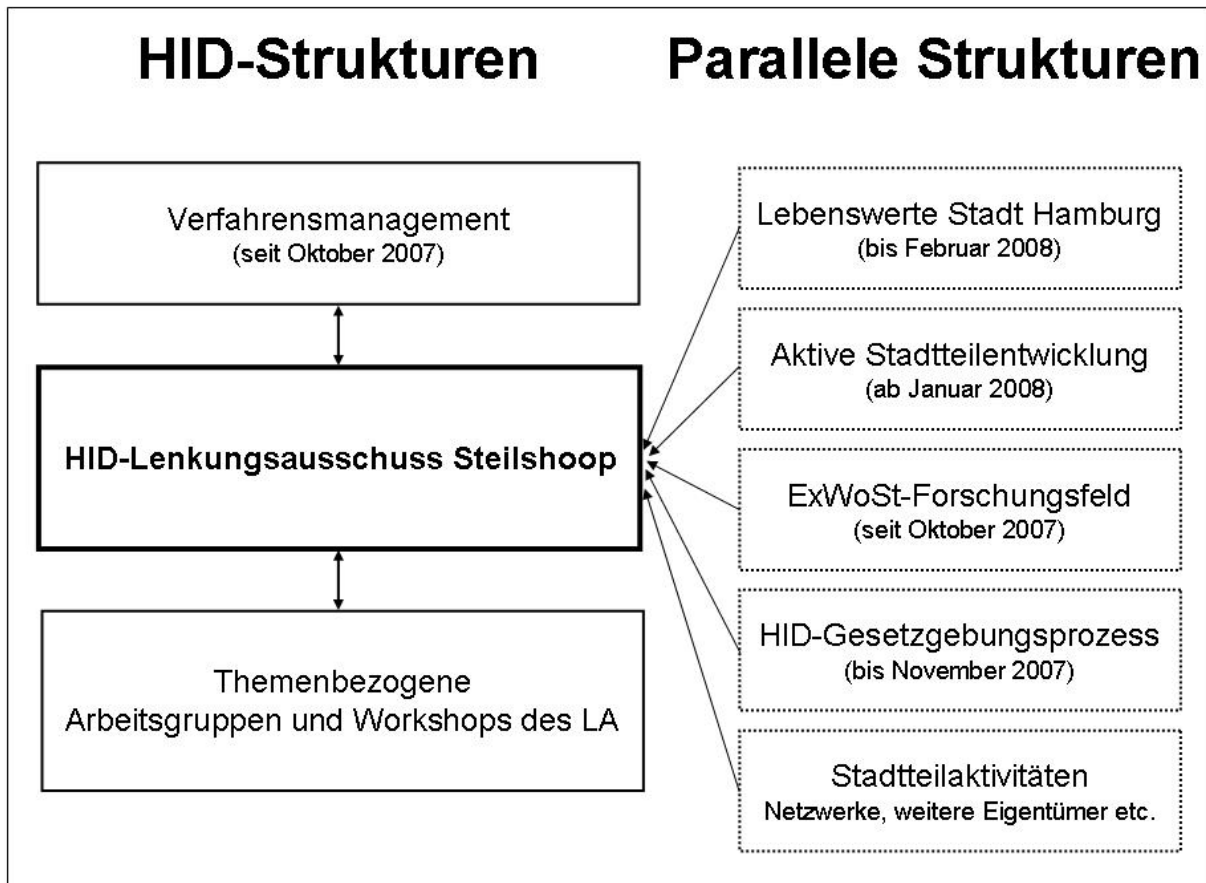
---

<sup>27</sup> ExWoSt-Forschungsfeld "Kommunale Konzepte: Wohnen" des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung. Für weitere Informationen hierzu siehe [www.bbr.bund.de](http://www.bbr.bund.de).

Des Weiteren sollen die unterschiedlichen Aktivitäten in und um Steilshoop (Lebenswerte Stadt Hamburg, Aktive Stadtteilentwicklung, HID, etc.) verknüpft und besser aufeinander abgestimmt werden. Im Rahmen des Verfahrensmanagements übernimmt Herr Gorgol eine Koordinierungsfunktion zwischen den einzelnen Aktivitäten und verfügt über entsprechende Informationen und Kenntnisse bezüglich der aktuell laufenden städtischen Maßnahmen und Programme.“ Durch das Verfahrensmanagement soll zudem eine Verstetigung der Koordinierung und Begleitung ermöglicht werden, die bis Februar 2008 von der HCU geleistet wurde.

**Parallelstrukturen**

Neben dem eigentlichen HID-Prozess mit den Eigentümern im Mittelpunkt gibt es eine Vielzahl von parallelen gebietsbezogenen Strukturen, die diesen Prozess befördern können, aber gleichzeitig die beteiligten Akteure auch mit zusätzlichem Aufwand und wachsender Unübersichtlichkeit belasten. Hierzu zählen z.B. die parallel laufenden Maßnahmen und Strukturen im Rahmen von LSH bzw. ab 2008 der Aktiven Stadtteilentwicklung. Ebenso das ExWoSt-Modellvorhaben mit bundesweiten Akteuren sowie die verschiedenen Diskussionen über das HID-Instrument allgemein (siehe Abbildung). Neben Akteuren und Strukturen vor Ort im Stadtteil (Koordinierungskonferenz, Beteiligungsverfahren, Netzwerke und Einzelakteure) kommen in diesen Prozessen relevante Akteure aus der Gesamtstadt sowie tlw. auch darüber hinaus hinzu. Hierdurch werden die HID-Akteure nicht nur zeitlich und personell gefordert, sondern es werden auch immer wieder Erwartungen und Anforderungen von Außen an die Beteiligten herangetragen.



Quelle: Eigene Darstellung der Verfasser / HCU

### **3.4. Bewertung des bisherigen Verfahrens**

Im Folgenden wird das bisherige HID-Verfahren in Steilshoop, also die beteiligten Akteure und die Arbeitsstrukturen, aus Sicht der Begleitforschung bewertet. Hierbei werden teilweise auch Vorschläge für die Ausgestaltung des weiteren Verfahrens gemacht. Die Bewertung bezieht sich dabei auf das Verfahren und die Resultate im ersten Jahr der Zusammenarbeit, d.h. auf das Jahr 2007.

#### *Schaffung einer gebietsbezogenen Kommunikations- und Kooperationsstruktur*

Durch die Bildung des Lenkungsausschusses ist es gelungen, eine übergeordnete gebietsbezogene Kommunikations- und Kooperationsstruktur zu schaffen, in der sich vor allem die Vertreter der gewerblichen Wohnungseigentümer untereinander regelmäßig informieren und abstimmen können. Hierbei konnte an die früher bestehende Struktur des AK Bauherren und Vermieter angeknüpft werden. Durch die Teilnahme städtischer Akteure ist auch die gebiets- und themenbezogene Kommunikation der Eigentümer mit der Stadt intensiviert und verbessert worden. Somit hat alleine die Schaffung dieser Struktur dazu beigetragen, dass die Kommunikation über den Stadtteil und die Stadtteilentwicklung verbessert wird. Dieses Resultat ist eher informeller Natur, bietet aber für alle Beteiligten durchaus Vorteile.

#### *Erhöhte Transaktionskosten durch mangelnde Professionalisierung des Verfahrens*

Eine Formalisierung des Verfahrens bzw. der Strukturen ist bislang von den Beteiligten nicht gewünscht gewesen. Dies führt insbesondere hinsichtlich der inhaltlichen Vorbereitung und zielorientierten Durchführung der Treffen des Lenkungsausschusses zu Defiziten, da es hierfür keine eindeutigen Verantwortlichkeiten gibt. Das mittlerweile installierte Verfahrensmanagement für den HID-Prozess hat begonnen, diese Lücke perspektivisch zu füllen. Dass diese Koordinierungsstelle bei der Fachbehörde angesiedelt ist, bringt allerdings mögliche Schwierigkeiten mit sich, da so die städtischen Interessen ggf. stärker in den Vordergrund gestellt werden, was dem Grundsatz der "privaten Initiative" aus dem Gebiet heraus widersprechen würde. Eine derartige Befürchtung ist jedoch bislang von den Prozessbeteiligten nicht geäußert worden.

Bei den beteiligten privaten Akteuren ist teilweise Ungeduld und Unzufriedenheit mit dem bisherigen Prozess zu spüren. Denn nach über einem Jahr der Zusammenarbeit und einem großen Einsatz an personellen und zeitlichen Ressourcen (i.S. von Planungs- bzw. Transaktionskosten) liegen nach zwölfmonatiger Zusammenarbeit noch keinerlei Ergebnisse vor, die für das formale HID-Verfahren benötigt werden, insbesondere hinsichtlich einer verbindlichen Abstimmung von Bausteinen für das Maßnahmen- und Finanzierungskonzept. Hierauf haben die beteiligten Akteure auch mit der Entscheidung im Februar 2008 reagiert, den Sitzungsturnus des Lenkungsausschusses bis auf Weiteres auf zweiwöchentliche Treffen zu erhöhen.

Im Sinne einer Effizienzsteigerung des Verfahrens sowie zur Erreichung von verbindlich abgestimmten Ergebnissen, muss diesbezüglich eine Professionalisierung der Arbeitsprozesse im Sinne eines effektiven Projektmanagements erfolgen. Hierzu zählt insbesondere die fundierte Vorbereitung von (ggf. auch alternativen) Entscheidungsvorlagen für den Lenkungsausschuss, d.h. beispielsweise von konkreten Maßnahmenvorschlägen mit entsprechenden Kostenschätzungen. Nur auf einer solchen Grundlage kann der Prozess zielge-

richtet weitergeführt werden. Hierfür sind jedoch entsprechende Projektentwicklungskompetenzen erforderlich. Entsprechende Kosten für eine solche Unterstützungsleistung könnten zwar bei erfolgreicher Einrichtung eines Innovationsquartiers rückwirkend erstattet werden, müssten jedoch zunächst privat oder öffentlich vorfinanziert werden.

In den ersten Monaten des Jahres 2008 wurden hinsichtlich der inhaltlichen und vor allem finanziellen Konkretisierung von Maßnahmenvorschlägen Fortschritte gemacht. So liegen Anfang März bspw. erste Kostenschätzungen für Maßnahmen in den Bereichen Umbau der Mittelachse, Pflege einzelner Grünflächen sowie zur Verbesserung der Orientierung vor.

#### *Reibungsverluste durch personelle Diskontinuität*

Eine weitere Erkenntnis aus dem bisherigen Verfahren (und aus vergleichbaren Prozessen) ist die große Bedeutung personeller Konstanz im Prozess. Die verschiedenen Personalwechsel auf Seiten aller Akteursgruppen sowie die wiederholten Veränderungen in der Zusammensetzung des Lenkungsausschusses führen dazu, dass es immer wieder zu Reibungsverlusten im Verfahren gekommen ist, insbesondere durch Informationsdefizite bei später hinzugekommenen Akteuren. Ebenso wird der erforderliche Aufbau von Vertrauensverhältnissen zwischen den Beteiligten durch personelle Veränderungen erschwert. Es ist allerdings zu erwarten, dass sich mittlerweile ein Teilnehmerkreis etabliert hat, der bis zur möglichen Antragstellung konstant zusammenarbeiten kann.

#### *Fehlende Entscheidungskompetenzen im Lenkungsausschuss*

Die Frage der Entscheidungskompetenzen der beteiligten Akteure im Verfahren ist ebenfalls von großer Bedeutung für die Erfolgsaussichten des HID-Prozesses. Hierzu ist festzustellen, dass alle beteiligten Akteure – sowohl auf privater als auch öffentlicher Seite - keine verbindlichen und vor allem keine finanziellen Entscheidungen alleine treffen können. Sowohl die Akteure aus dem privaten Sektor müssen sich mit ihren Vorständen und den Geschäftsführungen ihrer Wohnungsunternehmen abstimmen, bevor sie endgültige Entscheidungen treffen können. Und auch die Amtsvertreter aus dem Bezirksamt und der Fachbehörde sind teilweise nicht entscheidungsbefugt und können häufig nur für ihr jeweiliges Amt sprechen.

Ob und wie sich diese Schwierigkeit lösen lässt, ist ungewiss. Sie hängt u.a. mit den spezifischen Steilshooper Strukturen zusammen. In einem möglichen Innovationsquartier mit selbstnutzenden Eigentümern würde sich die Situation auf Seiten der Privaten anders darstellen. Auf Seiten der städtischen Akteure bräuchte es jedoch grundsätzlich eine entsprechende Kompetenzübertragung auf die Vertreter in den HID-Prozessen, damit diese nicht länger durch die sektoralen Zuständigkeiten der öffentlichen Verwaltung eingeschränkt sind. Bis eine solche grundlegende strukturelle Veränderung erfolgt, müssen insbesondere die städtischen Akteure intensiv in ihren Verwaltungen kommunizieren und im Vorfeld Abstimmungen erzielen, um im Kontakt mit den privaten Akteuren überhaupt sprech- und entscheidungsfähig zu sein. Grundsätzlich müssen zielgerichtet Entscheidungsvorlagen erarbeitet werden, damit alle Beteiligten in ihren jeweiligen Strukturen auch Entscheidungen herbeiführen können.

#### *Schwierige Koordinierung der städtischen Akteure*

Zwischen der Fachbehörde und den beteiligten Ämtern des Bezirksamtes, das letztlich die Verantwortung und Federführung bei der Einrichtung eines Innovationsquartiers hat, funktioniert die Koordination der Akteure und Aktivitäten nicht reibungslos. Ebenso mit den verschiedenen Fachbehörden, die mit ihren Maßnahmen die Stadtteilentwicklung und damit auch das Engagement privater Initiativen beeinflussen, z.B. mit Behörde für Bildung und Sport. Dies ist eine Problematik, die nicht spezifisch für den HID-Prozess und die in 2007 parallel laufenden LSH-Projekte in Steilshoop ist, sondern auch in vielen anderen Prozessen der Quartiers- und Stadtentwicklung deutlich wird. Hier sind auf Seiten der Stadt größere Bemühungen zur Abstimmung und Koordination erforderlich, um private Initiativen effektiv zu unterstützen und verlässliche Rahmenbedingungen für zusätzliche Maßnahmen von Privaten herzustellen. Gefragt ist ein ressortübergreifendes, oft projektbezogenes Schnittstellenmanagement zwischen der Kommune und den privaten Akteuren im Sinne eines "Urban Managements". Nur so können die städtischen Projektpartner in der Zusammenarbeit mit privaten Initiativen handlungs- und kooperationsfähig sein. Ein solches Modell ist z.B. mit den Kontaktstellen der Bezirke für die Innovationsbereiche (BID) in Hamburg bereits eingerichtet worden und soll auch auf die Innovationsquartiere übertragen werden.

#### *Vielzahl von Parallelstrukturen und -verfahren*

Der HID-Prozess in Steilshoop steht unter großem Erwartungs- und Erfolgsdruck durch seinen Pilotcharakter im Zusammenhang mit der Hamburger Gesetzgebung sowie durch die Einbindung in verschiedene übergeordnete Projekte, wie z.B. die *Initiative Lebenswerte Stadt Hamburg* oder das ExWoSt Projekt *Kommunale Konzepte: Wohnen*. Durch diese Verfahren vergrößert und verkompliziert sich (zumindest phasenweise) das Spektrum der beteiligten Akteure sowie die an den HID-Prozess von Außen herangetragenen Erwartungen und Anforderungen. Gleichzeitig können diese anderen Projekte den Kooperationsprozess auch befördern, da sich hieraus teilweise zusätzliche Ressourcen für die Unterstützung des Prozesses ergeben, z.B. im Rahmen der Begleitforschung der HCU sowie insbesondere durch das installierte Verfahrensmanagement für den HID-Prozess.

#### *Mangelnde Einbindung weiterer Eigentümer*

Auch wenn die Mitglieder des Lenkungsausschusses einen großen Teil der Wohnungsbestände in Steilshoop repräsentieren, hat sich die Zusammensetzung in 2007 jedoch auf die professionellen gewerblichen Vermieter konzentriert – und hier auch nur auf einen Teil der Anbieter. Die selbstnutzenden Eigentümer wurden bislang genauso wenig eingebunden wie die kleineren privaten (freien) Wohnungsunternehmen – doch auch diese Eigentümer sind zukünftig potenzielle Zahlungspflichtige, wenn es zur Einrichtung eines Innovationsquartiers kommt. Diese Situation führt zu der Gefahr, dass sich die nicht beteiligten Eigentümer später ggf. grundsätzlich negativ zu einem Antrag auf Einrichtung eines Innovationsquartiers verhalten, weil sie nicht frühzeitig beteiligt und in das Verfahren eingebunden wurden. Diesbezüglich sollte zumindest ein Kontakt und eine regelmäßige Information dieser Eigentümer gewährleistet werden, um Missverständnissen vorzubeugen, Akzeptanz für die geplanten Maßnahmen zu erzeugen und die Bereitschaft zur Mitfinanzierung von Maßnahmen möglichst



frühzeitig zu klären. Allerdings ist gesetzlich nicht vorgeschrieben, dass alle Eigentümer in die Vorbereitungen für ein Innovationsquartier eingebunden werden müssen. Und wenn sich alle betroffenen Eigentümer hinsichtlich der Maßnahmen und der Finanzierung einig wären, würde auch das gesetzliche "Zwangsinstrument" nicht benötigt.

#### *Geringer Handlungsdruck der Eigentümer*

Da die Vermietungssituation in Steilshoop derzeit gut ist und es kaum Leerstände oder Fluktuation gibt, ist der Handlungsdruck der Eigentümer, sich auf Kooperationsprozesse einzulassen und vor allem finanzielle Verpflichtungen für zusätzliche Maßnahmen und Aktivitäten einzugehen, die über das originäre Kerngeschäft der Wohnungsunternehmen hinausgehen, relativ gering. Gleichzeitig bietet die Ausgangslage in Steilshoop die große Chance, präventiv zu handeln und frühzeitig in eine Verbesserung der Situation zu investieren, um hiervon ggf. später zu profitieren. Hierfür ist jedoch eine langfristige Perspektive und Standortverbundenheit der Eigentümer die Voraussetzung.

#### *Fazit der Bewertung des bisherigen Verfahrens*

Die Erfahrungen aus den wenigen bisherigen BID-Prozessen in der Praxis zeigen, dass die Initiativ- und Gründungsphasen für einen Improvement District in der Regel zwischen 18 und 24 Monaten dauern und ein hohes Maß an personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen der beteiligten Akteure erfordern. Gleichzeitig ist der Ausgang dieser Prozesse ungewiss, denn es kann im Ergebnis auch zu einer Negativentscheidung hinsichtlich der Einrichtung eines Innovationsgebietes kommen.

Auch wenn diese Erfahrungen nicht in jeder Hinsicht verallgemeinerbar und übertragbar sind, da z.B. der Zeitaufwand auch vom jeweiligen Gebiet, der spezifischen Eigentümerstruktur und den ausgewählten Handlungsfeldern abhängig ist, bestätigt der HID-Prozess in Steilshoop diese bisherigen Erfahrungen aus den BID-Prozessen.

Alle beteiligten Akteure auf privater und öffentlicher Seite sammeln in Steilshoop neue Erfahrungen mit dieser Form der Zusammenarbeit, die für das weitere Verfahren, aber vor allem auch für künftige Prozesse genutzt werden müssen. Daher werden vor dem Hintergrund der hier dargestellten Beobachtungen im abschließenden Kapitel 5.2. Vorschläge für den weiteren HID-Prozess in Steilshoop und für weitere HID-Prozesse gemacht.

## **4. Der HID-Prozess in Steilshoop: Die Handlungsfelder**

### **4.1. Zusammenfassende Darstellung der Handlungsfelder**

Das Spektrum möglicher Maßnahmen in einem Innovationsquartier, die von den privaten Akteuren initiiert und finanziert werden können, ist vielfältig. Entscheidendes Kriterium dabei ist, dass die Maßnahmen "on top" zu öffentlichen Dienstleistungen erfolgen, da diese nicht durch ein Innovationsquartier ersetzt werden sollen und dürfen. Die konkrete Ausgestaltung orientiert sich an den lokalen Gegebenheiten und Erfordernissen sowie an den Wünschen und der Leistungsfähigkeit der Eigentümer.

Auf dem ganztägigen Workshop am 7.5.2007 haben sich die beteiligten privaten und städtischen Akteure gemeinsam auf Handlungsfelder und erste Maßnahmenideen verständigt, die sie im Rahmen ihrer Kooperation in Steilshoop weiterverfolgen wollen<sup>28</sup>. Hierbei ergaben sich folgende Prioritäten für die zukünftige Stadtteilentwicklung:

- Entwicklung des Einkaufszentrums und seines Umfeldes
- Verbesserung der Sauberkeit und Pflege im Quartier
- Verbesserung der Sicherheit im Quartier
- Verbesserung der Außenwahrnehmung des Quartiers / Einrichtung eines Stadtteilmarketings
- Umgestaltung und Aufwertung der Mittelachse

Während bei einem großen Teil der Handlungsfelder private und städtische Akteure ähnliche Prioritäten gesetzt haben, wurde das Thema Mittelachse von den Wohnungsunternehmen nur mit geringer Priorität bewertet. Hierbei wurde insbesondere auf Defizite und Versäumnisse der öffentlichen Hand beim Unterhalt und der Pflege der Mittelachse verwiesen.

### **4.2. Darstellung der Diskussionen und bisherigen Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern**

Im Folgenden werden die Maßnahmenvorschläge für die einzelnen Handlungsfelder dargestellt und die bislang erzielten Resultate beschrieben und bewertet<sup>29</sup>. Hierbei wird in der Reihenfolge der Intensität der Aktivitäten in den Handlungsfeldern vorgegangen. Abschließend wird auf weitere Handlungsbedarfe aus Sicht der Eigentümer verwiesen, die im Rahmen eines Innovationsquartiers jedoch nicht oder nur sehr eingeschränkt bearbeitet werden können, aber dennoch zentrale Bedeutung für die zukünftige Entwicklung Steilshoops sowie die Wettbewerbsfähigkeit der Wohnungsbestände haben.

---

<sup>28</sup> Vgl. ausführlich hierzu die Dokumentation des Workshops vom 7.5.2007.

<sup>29</sup> Vgl. zur Darstellung der Handlungsfelder auch Andreas Gorgol: NID – Mit dem BID-Konzept zur Aufwertung städtischer Wohnquartiere? Diplomarbeit an der HCU. Juni 2007. S. 105 ff.

### ***Sauberkeit und Pflege***

Die Optimierung von Reinigungsleistungen bzw. die Umsetzung zusätzlicher Aktivitäten zur Verbesserung der Sauberkeit stehen bei den BID und HID sehr häufig im Mittelpunkt der Maßnahmen<sup>30</sup>. Auch in Steilshoop stellen die mangelnde Sauberkeit und der schlechte Pflegestandard der öffentlichen und halböffentlichen Flächen – vor allem in der Mittelachse, teilweise aber auch in den Straßen, Innenhöfen und Randbereichen – aus Sicht der Eigentümer eine gravierende Beeinträchtigung des Erscheinungsbildes der Siedlung dar. Zu diesem Handlungsfeld zählen auch der Zustand der Gebäudefassaden sowie die Entfernung von Graffiti.

Durch die Einrichtung eines Innovationsquartiers könnten Maßnahmen zur Verbesserung der Situation aus einer Hand beauftragt, koordiniert und von allen begünstigten Eigentümern und der Stadt (für die öffentlichen Flächen) finanziert werden. So hat auch der Lenkungsausschuss ursprünglich das Ziel gehabt, eine Reinigung und Pflege der Mittelachse von Hauswand zu Hauswand „aus einer Hand“ zu realisieren. In den Diskussionen über das Thema stellte sich jedoch frühzeitig heraus, dass es Schwierigkeiten bei der Umsetzung einer solchen Maßnahme geben würde. Hierzu zählt einerseits die rechtlich abgesicherte Verantwortlichkeit der Stadtreinigung Hamburg (SRH) für die Reinigung öffentlicher Flächen (hoheitlicher Auftrag) sowie die laufende Beauftragung privater Unternehmen durch die Eigentümer für die Reinigung der privaten Flächen. Vor diesem Hintergrund ist eine einheitliche Vergabe der Dienstleistungen für alle betroffenen öffentlichen und privaten Flächen nur mit aufwändiger Vorbereitung und einem langen zeitlichen Vorlauf möglich.

Nach Gesprächen des Lenkungsausschusses mit der Stadtreinigung und dem zuständigen Amt für Abfallwirtschaft der BSU wurde vereinbart, im Rahmen eines Runden Tisches nach Möglichkeiten zu suchen, die Situation auch ohne die genannte „große Lösung“ einer zusammenhängenden Vergabe der Dienstleistung zu verbessern. Daraufhin hat die SRH / Region Ost die Koordinierung übernommen und zwischen August 2007 und Januar 2008 insgesamt vier Workshops veranstaltet, an denen die von den Eigentümern beauftragten Reinigungs- und Gartenbauunternehmen ebenso teilgenommen haben, wie die bezirklich verantwortlichen Dienststellen für das Management des öffentlichen Raums und selbstverständlich die SRH selbst. Hinzu kamen diverse Vor-Ort-Termine der Beteiligten.

Im Ergebnis ist es gelungen, durch eine Klärung der Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sowie eine verbesserte Koordinierung der ohnehin durchgeführten Maßnahmen hinsichtlich der Zeiten und Flächen, eine deutliche Verbesserung der Reinigungsleistungen und des Zustandes vor Ort zu erzielen. Die SRH hat zudem Aufgaben übernommen, die üblicherweise nicht in ihrer Zuständigkeit liegen, z.B. das Entkrauten von Flächen vor der Reinigung. Auch bei der Beseitigung des Herbstlaubes und dem Silvestermüll ist es gelungen, durch koordinierten Einsatz vor Ort Zeit einzusparen und die Ergebnisse zu verbessern. Zusätzlich zu diesen Maßnahmen setzt die SRH seit November 2007 einen „Kümmerer“ vor Ort ein, dessen Aktivitäten über die regulären Aufgaben der SRH-Reinigungskräfte hinausgehen und dessen Stelle zunächst bis Februar 2009 von der Fachbehörde im Rahmen des Senatskonzepts „Klar Schiff! Hamburg“ finanziert wird. Einzelne Eigentümer haben sich zudem bereit erklärt, bis zur Einrichtung eines Innovationsquartiers im Rahmen von sog. „Grünpaten-

---

<sup>30</sup> Vgl. hierzu z.B. die Aktivitäten der beiden BID Sachsenor und Neuer Wall in Hamburg.

schaften“ die Pflege einzelner Grünflächen in der Mittelachse, die sich auf öffentlichem Grund befinden, zu übernehmen und zu finanzieren.

Es ist somit nicht nur gelungen, alle Beteiligten zusammenzubringen, sondern auch die Sauberkeit im Gebiet – zunächst im zentralen Bereich und in der westlichen Mittelachse – deutlich zu verbessern. Diese Maßnahme hat, vom organisatorischen Aufwand abgesehen, keine zusätzlichen Kosten verursacht und konnte auch ohne eine förmliche Festlegung als Innovationsquartier kurzfristig realisiert werden. Die SRH hat zudem durch Zeiteinsparungen bei ihren Maßnahmen die Effizienz der eigenen Dienstleistungen steigern können.

An diesem erfolgreichen Handlungsfeld lassen sich zwei grundsätzliche Anmerkungen zu erfolgversprechenden Maßnahmen in Innovationsquartieren (und auch außerhalb) feststellen: Erfolge können im Rahmen der Kooperation von privaten und öffentlichen Akteuren erzielt werden, wenn eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten klar erkennbar ist. Sowohl die Eigentümer als auch die SRH haben ihre ohnehin erbrachten Dienstleistungen im Rahmen des Abstimmungsprozesses durch Effizienzsteigerungen deutlich verbessern können, ohne hierfür zusätzliche Kosten zu verursachen. Die erzielten Synergieeffekte durch die optimierte Abstimmung aller Beteiligten bei gleichzeitiger Übernahme von zusätzlichen Aufgaben führen zu einer insgesamt kostenneutralen Umsetzung der Maßnahmen. Die schnelle Sichtbarkeit von Resultaten trägt ebenfalls zur Motivation der Akteure bei, da es im Erfolgsfall kurzfristig entsprechende positive Rückmeldungen gibt.

Die zweite Beobachtung bezieht sich darauf, dass bereits durch die “Drohung“ mit einem möglicherweise kommenden Innovationsquartier die Handlungsbereitschaft von Akteuren gesteigert werden kann.

### ***Umgestaltung und Aufwertung der Mittelachse***

Die Diskussionen über die bauliche Umgestaltung der Mittelachse und des zentralen Bereiches rund um das EKZ sowie deren verbesserte Pflege und Unterhaltung sind von besonderer Bedeutung für die Stadtteilentwicklung, da es sich um den zentralen öffentlichen Raum der Siedlung (“Grüne Achse“) handelt, der sich zu ca. 60 % im öffentlichen Eigentum und zu ca. 40 % in privatem Eigentum befindet. Die Möglichkeiten einer einheitlichen und koordinierten Umgestaltung sowie einer anschließenden koordinierten Pflege aller Flächen wäre ein Qualitätsgewinn für die Stadtteilentwicklung, der in der Vergangenheit, z.B. im Rahmen des Sanierungsverfahrens, nicht erzielt werden konnte. Diese Maßnahme lässt sich jedoch nur realisieren, wenn sich alle betroffenen Eigentümer und die verantwortlichen städtischen Stellen inhaltlich und finanziell beteiligen. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass die Eigentümer im Rahmen eines Innovationsquartiers nur zur finanziellen Abgabe gezwungen werden können, nicht jedoch zur Durchführung von Maßnahmen auf privaten Flächen. Hierfür ist auch in einem Innovationsquartier immer das Einverständnis des betroffenen Eigentümers erforderlich.

Wichtigster Baustein bezogen auf die Umgestaltung der Mittelachse war in 2007 der freiraumplanerische Realisierungswettbewerb “auf achse“<sup>31</sup>, der vom Bezirksamt Wandsbek

---

<sup>31</sup> Vgl. ausführlich zum Wettbewerbsverfahren und den Ergebnissen die Ausschreibungsunterlagen, die Ausgaben des Magazins “auf achse“ sowie die Darstellung im Internet unter [www.luchterhandt.de/](http://www.luchterhandt.de/).

durchgeführt wurde, um Ideen für die Neugestaltung dieses zentralen Bereichs der Siedlung zu erhalten. Die Durchführung des Wettbewerbes wurde mit Mitteln aus der Initiative "Lebenswerte Stadt" finanziert. Die im Lenkungsausschuss Steilshoop aktiven Eigentümer beteiligten sich finanziell an den Kosten. Die Eigentümer waren auch als Fach- und Sachpreisrichter in der Wettbewerbsjury vertreten. Der Wettbewerb war zweigeteilt in eine Entwurfswerkstatt zur Sammlung von Ideen für die ganze Achse und einen Realisierungsteil für den zentralen Bereich rund um das EKZ. Im Dezember 2007 wurden drei Preisträger ausgewählt, deren Vorschläge im weiteren Verfahren konkretisiert werden sollen. Die Mitglieder des Lenkungsausschusses hatten im Februar 2008 die Gelegenheit, die Entwürfe von den Preisträgern vorgestellt zu bekommen.

Die Vorbereitung und die Durchführung des Wettbewerbsverfahrens haben fast ein ganzes Jahr gedauert, da hierbei u.a. die entsprechenden Anforderungen der Kammern für die Durchführung eines solchen Wettbewerbes berücksichtigt werden mussten. Nun liegt ein Ergebnis auf dem Tisch, das zunächst einmal vielfältige und attraktive Ideen für die mögliche zukünftige Gestaltung der Mittelachse bietet. Zentrale Bedeutung hat der zentrale Bereich rund um das EKZ und den Wochenmarkt, da es sich hierbei um das Entree zur Siedlung handelt. Dieser Bereich ist im Laufe der Diskussionen und des Wettbewerbsverfahrens immer stärker in den Mittelpunkt gerückt.

Die Klärung der Kosten für die Realisierung der vorgeschlagenen Maßnahmen ist ein wichtiger Baustein, der für die weiteren Entscheidungen von Bedeutung ist. Entsprechende erste Schätzungen des groben Kostenrahmens liegen vor, können jedoch erst bei einer detaillierteren Ausführungsplanung konkretisiert werden. Von zentraler Bedeutung für den weiteren Fortgang ist vor allem die Bereitschaft des EKZ-Eigentümers, sich nicht nur an den Maßnahmen rund um sein Zentrum zu beteiligen, sondern auch selber umfangreich in das EKZ und das benachbarte Ärztehaus zu investieren. Denn nur so kann eine integrierte Gesamtlösung und eine nachhaltige Verbesserung der Situation erzielt werden. Die Bereitschaft des Eigentümers zu derartigen Investitionen lässt sich derzeit noch nicht abschätzen und ist auch durch ein Innovationsquartier nicht zu beeinflussen. Daher werden entsprechende Gespräche zur Klärung geführt, in die vor allem hochrangige städtische Vertreter eingebunden werden müssen. Ein weiterer Knackpunkt für die Aufwertung des Zentrums wird der Umgang mit den gewerblich genutzten Pavillons in der Mittelachse sein, die aus gestalterischen Gesichtspunkten abgerissen werden sollten. Allerdings sind diese Gewerbeflächen der GAGFAH tlw. vermietet und daher ist ein Abriss ökonomisch nicht ohne Weiteres darstellbar.

Parallel zum Wettbewerbsverfahren wurden in 2007 aus LSH-Mitteln erste vorgezogene Maßnahmen auf den öffentlichen Flächen der Mittelachse realisiert, z.B. Baumpflegearbeiten, die Entfernung von Pflanzkübeln sowie die Grundinstandsetzung bzw. Neugestaltung von einzelnen Plätzen. Hiermit konnte – in Verbindung mit der verbesserten Reinigung und Pflege – relativ kurzfristig eine erste Verbesserung des Erscheinungsbildes erreicht werden. Problematisch ist lediglich, dass diese vorgezogenen Maßnahmen noch nicht mit der Planung für die Umgestaltung der gesamten Achse abgestimmt werden konnten, da entsprechende Konzepte in 2007 noch nicht vorgelegen haben.

Ebenfalls aus LSH-Mitteln wurde ein Gutachten zur "Verbesserung der Orientierung in Steilshoop" finanziert, das auch konkrete konzeptionelle Gestaltungsvorschläge beinhaltet. Hierbei geht es um eine Verbesserung der Orientierung vor allem für Ortsfremde durch klare Zuordnung der Straßennamen und Hausnummern. Eine Umsetzung dieser Maßnahmen

sollte abgestimmt mit der Umgestaltung der Mittelachse erfolgen und wird daher in die weitere Gesamtplanung einbezogen.

Die Durchführung des Wettbewerbes für die Gewinnung von Ideen zur Umgestaltung der Mittelachse war ein sehr zeit- und kostenintensives Verfahren mit einer komplexen Akteursstruktur, das vor allem von der Stadt gefordert und umgesetzt worden ist. Die Eigentümer mussten relativ lange auf die nun vorliegenden Ergebnisse warten, deren Realisierung allerdings derzeit ungewiss ist. Dies liegt vor allem daran, dass auch Anfang 2008 außer einem groben Kostenrahmen noch keine verbindlichen Kostenkalkulationen vorlegen – schon gar nicht für die gesamte Mittelachse – und außerdem die Finanzierung der privaten und öffentlichen Anteile noch offen ist. Neben der nicht bekannten Investitionsbereitschaft des EKZ-Eigentümers ist eine weitere offene Frage die Bereitschaft der Wohnungseigentümer, sich an der Umgestaltung der Mittelachse finanziell anteilig zu beteiligen bzw. Investitionen auf ihren eigenen Flächen in der Mittelachse zu tätigen. Im Rahmen der Diskussionen über dieses Handlungsfeld wurde zudem von den Eigentümern eine klare Verpflichtung der Stadt gefordert, ihren finanziellen Anteil garantiert bereitzustellen. Es bestand (und besteht) die Sorge, dass die Eigentümer gemeinsam Mittel für die Umgestaltung zur Verfügung stellen, aber die öffentlichen Mittel möglicherweise nicht bereitstehen. Hieran wird deutlich, dass privat-öffentliche Kooperationsverfahren nur erfolgreich sein können, wenn „Zug um Zug“ agiert wird und deutlich wird, dass beide Seiten aktiv zur Verbesserung der Situation beitragen.

### ***Stadtteilmarketing***

Die bisherigen praktischen Erfahrungen zeigen, dass in Innovationsgebieten, also BID oder HID, sehr häufig gemeinsame Marketingmaßnahmen finanziert und realisiert werden<sup>32</sup>. Dieses Handlungsfeld ist sozusagen fast eine Standardmaßnahme privater Initiativen. So ist auch die Verbesserung des Images von Steilshoop, vor allem in der Außenwahrnehmung des Stadtteils, von Beginn der Zusammenarbeit an ein zentrales Thema der Eigentümerinitiative. Das Thema Stadtteilmarketing war in 2006 der ursprüngliche Auslöser für eine erneute Zusammenarbeit des ehemaligen AK Bauherren und Vermieter. Hierzu wollten die Wohnungsunternehmen gemeinsam Ideen entwickeln und Maßnahmen realisieren. Diese Bedeutung des Themas ist auch bei der Prioritätensetzung auf dem Workshop im Mai 2007 deutlich geworden. Dennoch wurde im Rahmen des HID-Prozesses in 2007 nur vereinzelt über ein gemeinsames Stadtteilmarketing diskutiert. Einmal im Rahmen des Lenkungsausschusses und dann noch auf einem gesonderten Workshop im August, auf dem jedoch von den Beteiligten kein Einvernehmen über das zukünftige Vorgehen erzielt werden konnte. In 2008 wird das Thema weiterverfolgt und durch Konzepte konkretisiert.

Das Handlungsfeld Marketing ist im ersten Jahr des HID-Prozesses durch die Dominanz der anderen Themen und Maßnahmen rund um die Mittelachse in den Hintergrund geraten. Die derzeit gute Vermietungssituation trägt sicher ebenso dazu bei, dass Anstrengungen zur Imageverbesserung nicht die höchste Priorität bei den aktiven Eigentümern haben. Gleichzeitig ist es so, dass die vielfältigen Aktivitäten, die sowohl im Rahmen des HID-Prozesses als auch der LSH-Aktivitäten in 2007 angeschoben oder bereits realisiert wurden, eine

---

<sup>32</sup> Vgl. hierzu z.B. die Aktivitäten in den BID Sachsentor und Neuer Wall in Hamburg sowie den BID in Gießen und der PACT Initiative in Elmshorn.

Außenwirkung erzielen und so bereits zur Imageverbesserung beitragen können. So wurden im Rahmen von LSH auch öffentlichkeitswirksame Aktionen (Pressetermine, Veranstaltungen) durchgeführt und verschiedene Publikationen veröffentlicht.

Zentrale Herausforderung für die zukünftigen Überlegungen zu diesem Thema ist, wie die Eigentümerinteressen an einem Stadtteilmarketing mit der Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Quartiersmanagements sowie der PR des Einkaufszentrums (Herausgabe einer Zeitung) sinnvoll zusammengeführt werden können. Eine Doppelung von Aktivitäten sollte vermieden werden. Vielmehr geht es um eine Bündelung von vorhandenen und bereitgestellten Ressourcen und die einheitliche Außendarstellung von Steilshoop, idealerweise getragen von allen beteiligten Akteuren im Quartier. Hierzu müssen jedoch zunächst die Eigentümer nicht nur eine Einigung über ihre Zielsetzungen in diesem Handlungsfeld erreichen, sondern sich auch auf konkrete Maßnahmen verständigen.

### **Sicherheit**

Die Verbesserung der Sicherheitssituation ist in den bislang existierenden Innovationsgebieten ebenfalls häufig ein wichtiges Thema<sup>33</sup>. Hier geht es in der Regel darum, ergänzend zu den hoheitlichen Maßnahmen eigentümerfinanzierte Angebote umzusetzen, z.B. durch zusätzliche Servicekräfte vor Ort oder Maßnahmen zur Verbesserung des subjektiven Sicherheitsempfindens.

Auch in Steilshoop wird das Thema Sicherheit im Stadtteil insgesamt sowie in Einzelbereichen von den Eigentümern mit hoher Priorität bewertet. In diesem Zusammenhang werden u.a. Vandalismus und Drogenhandel als Probleme genannt. Eine erste inhaltliche Auseinandersetzung zu diesem Thema ist jedoch erst auf der Sitzung des Lenkungsausschusses im Januar 2008 erfolgt, da bis zu diesem Zeitpunkt zu viele andere Themen mit größerer Dringlichkeit auf der Tagesordnung standen.

Zwei Vertreter des zuständigen Polizeikommissariats 36 haben an dieser Sitzung des Lenkungsausschusses teilgenommen, um die Eigentümer über ihre Einschätzung der Lage zu informieren. Hierbei wurde betont, dass es in Steilshoop keine Auffälligkeiten hinsichtlich Häufung oder Qualität von Straftaten im Vergleich zu anderen Stadtteilen gibt. Räumlicher Schwerpunktbereich von Auffälligkeiten ist das Zentrum. Auffällige Personen oder Gruppen kommen aus dem Stadtteil selbst.

Eine Maßnahmen-Idee der Eigentümer für dieses Handlungsfeld ist die Einrichtung einer "Mobilen Loge" oder eines Service-Teams im Stadtteil, das zu Zeiten präsent ist, wenn die Polizei nicht vor Ort ist, d.h. insbesondere in den Nachmittags- und Abendstunden. In diesem Zusammenhang wird über die Möglichkeiten diskutiert, ein entsprechendes Team im Rahmen der Beschäftigungsförderung ("Zwei-Euro-Kräfte") zu realisieren. Entsprechende Modelle sollen im weiteren Verfahren diskutiert werden. Aus Sicht der Polizei ist hierbei von Bedeutung, welche Kompetenzen und Aufgaben derartiges Personal hat. Das Thema Sicherheit bleibt auf der Agenda des Lenkungsausschusses und muss im weiteren Prozess konkretisiert werden.

---

<sup>33</sup> Vgl. hierzu z.B. die Aktivitäten im BID Neuer Wall in Hamburg.

***Weitere relevante Handlungsfelder für die Stadtteilentwicklung***

Neben den genannten Handlungsfeldern gibt es weitere, die von zentraler Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Wohnstandortes Steilshoop sind, aber nicht von den Eigentümern beeinflusst werden können. Hierzu zählt vor allem das zukünftige Bildungsangebot im Stadtteil, das durch die Schließung der Gesamtschule aufgrund rückläufiger Anmeldungen deutlich verringert wird. Derartige Maßnahmen gefährden die Bereitschaft für private Initiativen zur Qualitätsverbesserung von Wohnquartieren, da sie die gewünschten Ziele der Eigentümer konterkarieren, z.B. die Attraktivitätssteigerung des Quartiers für Haushalte mit Kindern. Gleichzeitig liegen diese politischen Entscheidungen außerhalb der Einflussmöglichkeiten der Eigentümer. Eine private gebietsbezogene Initiative hat jedoch die Möglichkeit, durch Lobbyarbeit die Interessen der Eigentümer gegenüber der Politik und den Behörden zu artikulieren. Dabei wird sie vermutlich mehr Gewicht haben, als wenn nur einzelne Eigentümer alleine ihre Anliegen äußern.

Zentrale Bedeutung für Steilshoop und die Attraktivität des Wohnstandortes hat ebenso eine gute Nahversorgung im Stadtteil, hier insbesondere die Entwicklung des EKZ. Neben der Verbesserung des Angebotes, der Schaffung eines attraktiven Branchenmixes und der Verringerung der Leerstände zählen hierzu auch eine Verbesserung der Gestaltung des EKZ und seines Umfeldes unter Einbeziehung des Wochenmarktes. Doch auch diese Maßnahmen liegen nicht im Einflussbereich der Wohnungseigentümer. Sie können höchstens Anreize bieten, etwa in Form einer finanziellen Beteiligung an Umgestaltungsmaßnahmen oder für die Beauftragung von Gutachten zu den Entwicklungsperspektiven des EKZ, z.B. einer Standortuntersuchung. Für die Verbesserung der Situation selbst ist letztlich der EKZ-Eigentümer alleine verantwortlich.

Neben den beiden zentralen Handlungsfeldern Bildung und Nahversorgung kommen weitere Themen und Projekte hinzu, die im Rahmen der Aktiven Stadtteilentwicklung in den kommenden Jahren in Steilshoop adressiert und realisiert werden. Im Sinne einer gemeinschaftlich getragenen Quartiersentwicklung sollten auch diese Themen mit den Aktivitäten der privaten Initiative abgestimmt werden, um ggf. Synergieeffekte zu nutzen.

**4.3. Bewertung der bisherigen Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern**

Im Folgenden werden die grundsätzlichen Beobachtungen zur inhaltlichen Arbeit sowie die bisher erzielten Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern aus Sicht der Begleitforschung bewertet. Der Betrachtungszeitraum konzentriert sich dabei auf das erste Jahr der Zusammenarbeit, also das Jahr 2007.

*Klassisches Spektrum der Handlungsfelder in Steilshoop*

Die in Steilshoop diskutierten Handlungsfelder für gemeinsame Maßnahmen gehören zum klassischen Repertoire in Innovationsgebieten (BID und HID): Sauberkeit, Sicherheit, Marketing sowie Realisierung von baulichen Maßnahmen zur Aufwertung des öffentlichen Raums. Für all diese Bereiche gibt es aus der Umsetzung von BID-Projekten in Deutschland bereits erste praktische Erfahrungen. Hierbei reicht das Spektrum von kleinen temporären Maßnahmen (Weihnachtsbeleuchtung im PACT Elmshorn) bis zu kostenintensiven Baumaßnahmen zur Umgestaltung öffentlicher Räume (Umgestaltung ganzer Straßenzüge im



BID Neuer Wall und im PACT Innenstadt Flensburg). Aus den Erfahrungen, die in diesen Projekten mit der Umsetzung gemacht wurden, kann evtl. auch der HID-Prozess in Steilshoop profitieren.

Welche Handlungsfelder und welche konkreten Maßnahmen bei der Antragstellung für die Einrichtung eines Innovationsquartiers in Steilshoop letztlich berücksichtigt werden, ist derzeit noch offen, da hierzu zum Zeitpunkt der Berichtslegung die erforderlichen Konkretisierungen von Maßnahmen und Kosten fehlen sowie noch keine verbindlichen Entscheidungen der Eigentümer getroffen wurden.

#### *Professionelles Projektmanagement erforderlich*

Im bisherigen HID-Prozess hat die Konkretisierung von Maßnahmenvorschlägen in den verschiedenen Handlungsfeldern sehr lange gedauert bzw. ist bis Anfang 2008 noch nicht erfolgt. Größtenteils liegen auch ein Jahr nach Beginn des Verfahrens erst wenige konkrete Maßnahmenbeschreibungen und vor allem keine verbindlichen Kostenkalkulationen vor. Diese Grundlagen für ein Maßnahmen- und Finanzierungskonzept sind jedoch unverzichtbare Voraussetzung für eine Entscheidung der Eigentümer über die Maßnahmen und vor allem über ihre Finanzierung. Entsprechend wird diese Konkretisierung von den Eigentümern auch von Beginn an gefordert. Um zu entsprechenden Ergebnissen zu kommen, ist bereits zu einem frühen Zeitpunkt ein professionelles Projektmanagement erforderlich, um Maßnahmen zu konkretisieren, Kostenschätzungen vorzunehmen und evtl. Alternativen zu entwickeln. Auf diese Weise können frühzeitig die Realisierungschancen für ein Innovationsquartier abgeschätzt und ggf. weiterer Aufwand für die beteiligten Akteure vermieden werden.

Angesichts der bisherigen Vielfalt der Handlungsfelder und Maßnahmenideen für Steilshoop, ist eine solche Konkretisierung jedoch eine besondere Herausforderung, die kaum aus einer Hand gewährleistet werden kann bzw. auf externe Expertise bei den Kostenschätzungen angewiesen ist. So wurde z.B. für das Handlungsfeld "Umgestaltung der Mittelachse" Anfang 2008 ein erster Kostenrahmen für die Preisträger-Entwürfe des Wettbewerbes von externen Experten kalkuliert. Diese Leistung wurde vom Bezirksamt finanziert.

#### *Schwierigkeiten bei komplexen Maßnahmen im öffentlichen Raum*

Die bisherigen Diskussionen über die mögliche Umgestaltung der Mittelachse und des zentralen Bereiches rund um das EKZ machen deutlich, dass private und städtische Akteure hier unterschiedliche Prioritäten setzen und differenzierte Wahrnehmungen haben. So sehen die Wohnungsunternehmen bei vielen Punkten eindeutig die Stadt bzw. den EKZ-Eigentümer in der Verantwortung für die Verbesserung der Situation und ihre eigene Rolle höchstens in ergänzenden abgestimmten Maßnahmen. Ebenso könnte räumlich differenziert werden, welche Bereiche für die unterschiedlichen Beteiligten Priorität haben und welche Verantwortlichkeiten hier zu sehen sind. Allerdings ergibt sich aus der besonderen, ganzheitlichen städtebaulichen Konzeption Steilshoops, dass eine Gesamtkonzeption für diesen wichtigen Freiraum zu entwickeln ist. Aufgrund dieses funktionalen Gesamtzusammenhangs und der zentralen Bedeutung der Mittelachse – insbesondere des Bereiches um das EKZ – auch für

Wohngebäude, die am Rande der Siedlung liegen, erscheint eine Differenzierung von Maßnahmen und betroffenen Wohnungsbeständen nicht sinnvoll .

#### *Aktivitäten und Maßnahmen "Zug um Zug" vereinbaren und realisieren*

Das Handlungsfeld Mittelachse verdeutlicht auch, dass die Zusammenarbeit von privaten und städtischen Akteuren "Zug um Zug" erfolgen sollte, um zu Entscheidungen und Ergebnissen zu kommen. So ist bspw. vorstellbar, dass sich zunächst die Stadt und der EKZ-Eigentümer hinsichtlich der Umgestaltung des EKZ und des zentralen Bereichs einigen. Hieran anschließend können dann die Wohnungsunternehmen mit der Stadt die Umgestaltung der Mittelachse vereinbaren. Die bislang verfolgte Gesamtlösung beinhaltet nicht nur räumlich eine sehr große Ausdehnung, sondern auch viele Unsicherheiten hinsichtlich der Finanzierbarkeit von Maßnahmen sowie der sehr unterschiedlichen Betroffenheiten der Beteiligten. Gleichzeitig sind einzelne Maßnahmen voneinander abhängig, bzw. stehen in starker Wechselwirkung. So ist bspw. die Aufwertung der öffentlichen Räume im zentralen Bereich insbesondere dann wirkungsvoll, wenn parallel auch das EKZ-Gebäude baulich umgestaltet wird. Hierfür müssen die Maßnahmen und Investitionen entsprechend aufeinander abgestimmt werden.

#### *Mangelnde Zusätzlichkeit von Maßnahmen*

Nicht bei allen bislang im Lenkungsausschuss diskutierten Maßnahmen ist die vom Gesetzgeber geforderte Zusätzlichkeit ("on top") gegeben. So wird von den Wohnungsunternehmen immer wieder darauf hingewiesen, dass die die Pflege und Instandsetzung der öffentlichen Flächen in der Mittelachse in städtischer Verantwortung liegen sowie die Aufwertung des EKZ Aufgabe des Eigentümers sei. Diese Maßnahmen sind daher nicht "on top". Hieran wird eine grundsätzliche Frage bei der Bildung von Innovationsquartieren deutlich: Welche Maßnahmen sind wirklich zusätzlich und welche Maßnahmen sollen nur neu organisiert und finanziert werden? Über diese grundsätzliche Fragestellung müssen sich die beteiligten Akteure in einem HID-Prozess verständigen, um im Rahmen der Aushandlung zu entsprechenden Vereinbarungen zu gelangen.

#### *Win-Win-Situationen erhöhen die Kooperationsbereitschaft*

Wenn für alle Beteiligten ein direkter Vorteil aus der Zusammenarbeit (Win-Win-Situation) deutlich erkennbar ist, erhöht sich die Bereitschaft zur Kooperation. So hängt die Bereitschaft der Eigentümer zur Zahlung für Maßnahmen vom Zusatznutzen ab, der durch die Realisierung erzielbar ist. Deutlich wird dies beim Handlungsfeld Reinigung und Pflege. Hier ist es gelungen, durch eine Koordination bestehender Leistungen nicht nur eine Verbesserung der Situation zu erreichen, sondern auch eine Effizienzsteigerung zu erzielen, die letztlich sogar Kostenvorteile für die Beteiligten bringt. So klare und unmittelbare Kooperationsvorteile sind jedoch nicht immer bei den Maßnahmenvorschlägen zu erkennen.

#### *Gemeinsame Maßnahmen und sichtbare Erfolge sind auch ohne HID möglich*

Eine Effizienzsteigerung der Reinigung und Pflege in der zentralen und westlichen Mittelachse konnte bereits erzielt werden, ohne dass ein Innovationsquartier in Steilshoop eingerichtet worden ist. Voraussetzung hierfür war vielmehr die Bereitschaft der beteiligten Akteure, sich zusammenzusetzen, um auf freiwilliger Basis ihre ohnehin erbrachten Leistungen abzustimmen und die Maßnahmen besser zu koordinieren. Die Aktivitäten und Investitionen im Rahmen der LSH-Initiative in Steilshoop haben hierbei unterstützend gewirkt.

Hieran wird deutlich, dass es nicht immer die formale Einrichtung eines Innovationsquartiers braucht, um Optimierungen von Dienstleistungen und Qualitätsverbesserungen zu erreichen. Derartige Resultate lassen sich auch auf freiwilliger Basis – evtl. unter Androhung des Zwangsinstrumentes – realisieren. Freiwillige und informelle Prozesse verlaufen zudem zielgerichteter und zügiger ab, da sie keine formalen Vorlauf und keine verbindlichen Abstimmungen benötigen.

#### *Unübersichtlichkeit durch Vielzahl von externen Akteuren*

Die Vielzahl von externen Akteuren, die durch die parallel laufenden Prozesse LSH, Aktive Stadtteilentwicklung und ExWoSt bisher aktiv geworden sind und sich auch am HID-Prozess beteiligt haben (z.B. die externen Gutachter, die Begleitforschung der HCU, das Quartiersmanagement und die Vielzahl der städtischen Akteure), hat immer wieder für organisatorische und auch atmosphärische Irritationen gesorgt. Der Prozess ist hierdurch unübersichtlich geworden und die Eigentümer konnten bislang keine aus ihrer Perspektive klaren Prioritäten bearbeiten. Vielmehr wurden immer wieder von Außen Themen an den Lenkungsausschuss herangetragen, die vom eigentlichen “Kerngeschäft“ der privaten Akteure ablenken. Auch wenn viele Aktivitäten der externen Akteure unterstützend wirken sollten und auch gewirkt haben, sind dennoch die originären Interessen der Eigentümer immer wieder in den Hintergrund geraten.

#### *Handlungsfelder außerhalb des Einflussbereiches gefährden die Zielsetzungen*

Es gibt Entwicklungen im Stadtteil, die nicht oder nur gering von den Eigentümern beeinflusst werden können, aber dennoch gravierende Auswirkungen auf die Stadtteilentwicklung haben. Hierzu zählen vor allem die Zukunft des Bildungsstandortes und die weitere Entwicklung des EKZ. Negativentwicklungen in diesen Bereichen können die Aktivitäten der Eigentümer zur Qualitätsverbesserung des Wohnstandortes gefährden. Ebenso kann es dazu führen, dass die Bereitschaft der Eigentümer in zusätzliche Maßnahmen zu investieren sinkt, wenn andere Akteure ihre Pflichten nicht wahrnehmen bzw. die Bemühungen konterkarieren, z.B. die Schulbehörde oder der EKZ-Eigentümer. Hieran werden die Grenzen privater Initiativen deutlich, die sich besonders in einem Gebiet wie Steilshoop mit vielfältigen Herausforderungen zeigen.

*Fazit der Bewertung der bisherigen Resultate in den einzelnen Handlungsfeldern*

Der HID-Prozess in Steilshoop verfügt zwar über mehrere verfahrenstechnische und inhaltliche Besonderheiten, die eine Übertragung der Erfahrungen auf andere Innovationsquartiere erschweren. Dennoch können einige grundsätzliche Anmerkungen gemacht werden, die auch auf ähnliche Prozesse zutreffen.

Private Initiativen sind vor allem geeignet, um klar begrenzte Maßnahmen zu realisieren, von deren Umsetzung alle Beteiligten einen erkennbaren Nutzen haben. Im Handlungsfeld Reinigung und Pflege wird dieser Aspekt besonders deutlich. Komplexe Maßnahmen mit einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure und Verantwortlichkeiten sind jedoch nur schwer in einem Innovationsquartier zu realisieren, wie die Diskussionen über die Umgestaltung der Mittelachse und des Zentrums von Steilshoop zeigen. Solche Maßnahmen können nur "Zug um Zug" in einzelnen Arbeitsschritten umgesetzt werden. Dieses Steilshooper Handlungsfeld verdeutlicht ebenfalls die Schwierigkeiten, die Zusätzlichkeit von Maßnahmen eindeutig zu definieren. Denn es besteht in Innovationsquartieren die Gefahr, öffentliche Defizite auf private Initiativen abzuwälzen.

Abschließend sei auf die begrenzten Einflussmöglichkeiten privater Initiativen auf verschiedene Handlungsfelder integrierter Stadtteilentwicklung hingewiesen, die gleichzeitig in starker Wechselwirkung zu den Zielsetzungen der Eigentümer stehen. In einem Stadtteil wie Steilshoop sind daher integrierte Prozesse erforderlich, an denen Akteure aus unterschiedlichen Bereichen beteiligt werden müssen. Wenn es zukünftig gelingt, die Aktivitäten im Rahmen der Aktiven Stadtteilentwicklung mit denen der Eigentümer zu verbinden, können hier grundlegende und nachhaltige Verbesserungen für Steilshoop erzielt werden.

## 5. Fazit und Anregungen

### 5.1. Zusammenfassende Bewertung des bisherigen Verfahrens aus Sicht der Begleitforschung

Zum Abschluss dieses Berichtes erfolgt neben den bereits gemachten konkreten Anmerkungen zu den Akteuren und Strukturen sowie den erzielten Resultaten in den verschiedenen Handlungsfeldern im bisherigen HID-Prozess in Steilshoop (siehe Kapitel 3.4. und 4.3.) eine zusammenfassende Gesamtbetrachtung und -bewertung des Modellprojektes aus Sicht der Begleitforschung. Denn am Beispiel Steilshoop lassen sich einige grundsätzliche Herausforderungen an die Einrichtung von Innovationsquartieren in Wohngebieten mit vielfältigen Problemlagen und einer heterogenen Akteursstruktur verdeutlichen.

Die Initialphase eines HID-Prozesses zur Erarbeitung eines Maßnahmen- und Finanzierungsplans als Vorbereitung für die Antragstellung auf Einrichtung eines Innovationsquartiers ist ein komplexer und aufwändiger Prozess, der von den Beteiligten sowohl ein hohes Maß an konstruktivem Engagement erfordert als auch an Personal- und Zeitressourcen. Diese Ressourcen können eher von professionellen Akteuren, d.h. von gewerblichen Vermietern, eingebracht werden als von Amateurvermietern. Denn Wohnungsunternehmen verfügen über geeignete Strukturen und entsprechende Personalkapazitäten, die hierfür bereitgestellt werden können. Dabei ist der Aufwand zur Vorbereitung eines Maßnahmen- und Finanzierungskonzeptes abhängig von der spezifischen Situation im Quartier und steigt mit der Komplexität der Inhalte sowie der Heterogenität der beteiligten Akteure.

Der wohnungswirtschaftliche Handlungsdruck der privaten Akteure – und damit ihre Motivation für gemeinschaftliches Handeln – ist in Steilshoop derzeit relativ gering, da es aktuell kaum Vermietungsprobleme und nur eine geringe Fluktuation in den Beständen gibt. Gleichzeitig begünstigt die Ausgangssituation eines wirtschaftlich (noch) funktionsfähigen Bestandes private Investitionen in die Bestände und das Quartier, da die Eigentümer handlungsfähig sind und Investitionen perspektivisch rentierbar erscheinen. Hierbei muss jedoch berücksichtigt werden, dass die Eigentümer auch in ihren eigenen Beständen Investitionen tätigen müssen, z.B. im Bereich der Instandsetzung und Fassadenmodernisierung. Diese Maßnahmen haben zunächst Priorität vor zusätzlichen gemeinschaftlichen Investitionen im Umfeld. Hier sind in Steilshoop zwar einige Eigentümer bereits sehr aktiv, z.B. SAGA GWG und die Genossenschaften, andere haben jedoch großen Nachholbedarf, insbesondere die GAGFAH GROUP und der EKZ-Eigentümer. Daher stehen die gemeinschaftlichen Investitionen in einem Innovationsquartier potenziell in Konkurrenz zu erforderlichen Investitionen in die eigenen Bestände. Und gleichzeitig können gemeinschaftliche Maßnahmen nur Erfolg bringen, wenn auch die privaten Bestände im Quartier in Ordnung sind.

Steilshoop ist ein Quartier mit aktuell vielfältigen Gestaltungs- und Funktionsmängeln, das einer integrierten Stadtteilentwicklung in unterschiedlichen Handlungsfeldern bedarf. Eine solche Gesamtstrategie kann von privaten Initiativen, also den Eigentümern, nicht alleine realisiert werden. Hierfür ist vielmehr eine abgestimmte Quartiersentwicklung erforderlich, in der die Eigentümer lediglich für bestimmte Maßnahmen eine Rolle spielen und Verantwortung übernehmen sollten. Für andere Themen ist die öffentliche Hand in der Verantwortung.

Insofern bietet sich durch den gerade begonnenen Steilshooper Quartiersentwicklungsprozess im Rahmen der Aktiven Stadtteilentwicklung die große Chance, klare Aufgabenpakete für die Eigentümerinitiative zu identifizieren und gleichzeitig andere Themen im Rahmen des hoheitlich gesteuerten Programms anzugehen. Hierfür ist jedoch entsprechend eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung zwischen dem HID und dem Quartiersmanagement erforderlich. Auf diese Weise könnte es gelingen, personelle und finanzielle Ressourcen zu bündeln und zum Wohle des Stadtteils zu investieren. Nach Abschluss der öffentlichen Förderung könnten die Eigentümer im Innovationsquartier auch das dauerhafte Management von Resultaten übernehmen, die im Quartiersmanagement geschaffen wurden, z.B. die Trägerschaft von Reinigungs- und Pflegedienstleistungen oder die Fortführung eines Stadtteilmarketings.

Die Identifizierung und vor allem die Konkretisierung von HID-fähigen Maßnahmen, die einen weitgehenden Konsens hinsichtlich einer gemeinschaftlichen Trägerschaft und Finanzierung bei den Eigentümern finden, sind im Berichtszeitraum 2007 nur ansatzweise gelungen. Es gibt zwar gemeinsame Interessen der Eigentümer hinsichtlich der Qualitätsverbesserung des Quartiers außerhalb ihrer eigenen (bisherigen) Handlungsfelder bzw. außerhalb ihres Eigentums, doch diese Handlungsfelder liegen sehr häufig in städtischer Verantwortung. Und hier ergibt sich das Problem, dass die Eigentümer nicht ohne Weiteres bereit sind, originär öffentliche Aufgaben zu finanzieren, wie z.B. die Umgestaltung sowie den Unterhalt und die Pflege städtischer Flächen in der Mittelachse. Bei anderen Themen, z.B. dem Bildungsangebot oder dem EKZ, sind die Einflussmöglichkeiten der Eigentümer noch deutlicher eingeschränkt.

Hieran wird deutlich, dass die Verantwortlichkeiten für Probleme relativ schnell geklärt werden können, die Entwicklung von neuen Verantwortlichkeiten für eine Lösung dieser Herausforderungen sich jedoch ungleich schwieriger gestaltet. Und bei den vielen in Steilshoop diskutierten Handlungsfeldern kann dies auch nur mit großer organisatorischer und finanzieller Beteiligung der öffentlichen Hand gelingen. Je größer jedoch der Einfluss und die Aktivitäten der öffentlichen Hand, desto stärker stellt sich die Frage, ob es sich dann noch um eine "staatsferne" private Initiative in dem Sinne handelt, die der Hamburger Gesetzgeber beabsichtigt hat, oder nicht doch um eine gleichberechtigte öffentlich-private Partnerschaft in der Quartiersentwicklung? Idealtypisch sollen sich Innovationsquartiere ja aus reiner privater Initiative aus dem Gebiet heraus gründen. Es ist jedoch zu vermuten, dass es in der Praxis sehr häufig einen Impuls von Außen, in der Regel von der Kommune, geben wird, um die Eigentümer überhaupt erstmal an einen Tisch zu bringen.

In Steilshoop wird noch eine weitere grundsätzliche Fragestellung deutlich, die sich Eigentümer stellen werden, wenn sie über die Bildung von Innovationsquartieren diskutieren: Welche neuen Aussichten ergeben sich aus einer Zusammenarbeit? Welcher Zusatznutzen aus diesen Aktivitäten ist für den einzelnen Beteiligten erkennbar? Diese Fragestellungen sind entscheidend für die Bereitschaft der Eigentümer, im Rahmen eines Innovationsquartiers zumindest die finanzielle Abgabe zu leisten. Um den Prozess aktiv zu befördern und mitzugestalten, muss der Zusatznutzen für die Akteure noch deutlicher sein und die erforderlichen Transaktionskosten für die Initiativphase überwiegen. Ein solcher Zusatznutzen ist derzeit in Steilshoop für die beteiligten Eigentümer jedoch noch nicht erkennbar.

Neben diesen kritischen Aspekten und ungeklärten Fragestellungen hat der HID-Prozess in Steilshoop aber auch erste Erfolge vorzuweisen. Neben der Schaffung einer bislang nicht vorhandenen gebietsbezogenen Kommunikationsstruktur der Eigentümern untereinander sowie zwischen Wohnungsunternehmen und öffentlicher Hand (Lenkungsausschuss) zählt hierzu vor allem die verbesserte Reinigung und Pflege von Teilbereichen der Mittelachse durch die Koordinierung der verschiedenen Zuständigkeiten sowie die Optimierung der erbrachten Dienstleistungen. Ebenso positiv für den Stadtteil ist die gestiegene stadtweite Aufmerksamkeit für Steilshoop, die auch durch den HID-Prozess gewachsen ist. Das Quartier ist wieder im Fokus und erfährt großes Interesse in Politik und Verwaltung. Dies hat sicherlich auch zu der erfolgreichen Anmeldung für die Aufnahme in das Programm der Aktiven Stadtteilentwicklung beigetragen. Diese Erfolge sind jedoch ohne eine förmliche Einrichtung als Innovationsquartier erzielt worden. Möglicherweise hat aber die "Drohung" mit der möglichen Einrichtung eines Innovationsquartiers die beteiligten Akteure mobilisiert und zu größerem Engagement motiviert.

## **5.2. Anregungen für den weiteren Steilshoop-Prozess sowie für andere HID-Prozesse**

Vor dem Hintergrund der in diesem Bericht dargestellten Beobachtungen und der gewonnenen Erkenntnisse aus der Begleitforschung werden im Folgenden Vorschläge für den weiteren HID-Prozess in Steilshoop sowie für weitere HID-Prozesse gemacht.

Es muss zunächst darauf hingewiesen werden, dass der Steilshoop-Prozess ein europaweit erstmaliges Modellprojekt ist und unter besonderen Rahmenbedingungen verläuft. Aus diesem Grund werden nicht alle Erfahrungen aus Steilshoop 1:1 auf andere potenzielle Innovationsquartiere übertragbar sein. Denn die spezifischen Rahmenbedingungen in diesem Verfahren werden in dieser Form in anderen Gebieten nicht zu finden sein. Dies betrifft vor allem das umfangreiche Engagement der Stadt von Beginn an. So konnten sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen durch die Programme LSH und Aktive Stadtteilentwicklung in den HID-Prozess eingebunden werden. Hinzu kommt aber auch ein großer politischer und öffentlicher Erwartungsdruck hinsichtlich des Erfolges dieses nicht nur hamburg- und deutschlandweit sondern sogar europäisch bislang einmaligen Modellprojektes. Diese Rahmenbedingungen haben die Entwicklungen in Steilshoop einerseits befördert, gleichzeitig aber auch erschwert. Eigentümer in anderen Quartieren, die sich zukünftig auf den Weg machen, um ein Innovationsquartier einzurichten, werden solche Voraussetzungen vermutlich nicht haben. Dies kann je nach Ausgangslage in den Gebieten sowohl von Vorteil als auch von Nachteil sein.

Impulsgeber und Motor des bisherigen Verfahrens waren weniger die Wohnungsunternehmen als vielmehr die Stadt selbst, insbesondere durch die LSH-Initiative. Dies steht nicht nur in einem gewissen Gegensatz zur Zielsetzung des Gesetzes, private Initiativen aus dem Gebiet heraus zu fördern. Es erschwert auch die Einigung der Eigentümer auf Maßnahmen, die von ihnen gewünscht werden und die nicht von Außen an sie herangetragen werden. Wenn eine Initiative aus dem Gebiet heraus entsteht, ist ein entsprechender Grundkonsens der beteiligten Initiatoren hinsichtlich der geplanten Maßnahmen zu erwarten. Eine solche Ausgangslage wird die Diskussionen und Entscheidungsprozesse höchstwahrscheinlich verkürzen.

Einige der in Steilshoop besonders gravierenden Probleme und Herausforderungen lassen sich durch private Initiativen nicht lösen. Hierzu zählen insbesondere die Zukunft des Einkaufszentrums sowie die Zukunft des Bildungsstandortes. Beide Themen können von den Wohnungsunternehmen nicht beeinflusst werden und liegen auch nicht in deren Verantwortung. So benötigt der zentrale Bereich dringend Investitionen des EKZ-Eigentümers und der öffentlichen Hand für Maßnahmen im Umfeld. Erforderlich bei den geplanten Maßnahmen ist daher eine klare Zuordnung der jeweiligen Verantwortlichkeiten und damit auch der Kostenübernahme. Nur auf dieser Grundlage kann ggf. auch über eine Kostenteilung entschieden werden bzw. eine Bezuschussung durch die gemeinschaftliche Finanzierung erfolgen.



# Anhang

## I. Übersicht über Termine im Rahmen des HID-Prozesses Steilshoop 2007 / 2008

Datum	Termin	Themen
15.02.2007	HID-Lenkungsausschuss	Konstituierende Sitzung des Lenkungsausschusses
01.03.2007	HID-Lenkungsausschuss	Wettbewerbsverfahren; Zusammenarbeit; Arbeitsprogramm
12.04.2007	HID-Lenkungsausschuss	Stand der Aktivitäten; Vorbereitung des Workshops
07.05.2007	HID-Workshop	Gesamtbild Steilshoop; Maßnahmenschwerpunkte; Prioritäten; Handlungskonzept
07.06.2007	HID-Lenkungsausschuss	Umsetzungsstand der Vereinbarungen; Weiteres Vorgehen
05.07.2007	HID-Lenkungsausschuss	Reinigung und Pflege; Wettbewerb; ExWoSt
02.08.2007	HID-Lenkungsausschuss	Wettbewerb; Marketing; EKZ; ExWoSt;
08.08.2007	Reinigung und Pflege WS I	Reinigung und Pflege Mittelachse
23.08.2007	Workshop Stadtteilmarketing	Stadtteilmarketing
03.09.2007	Reinigung und Pflege WS II	Reinigung und Pflege Mittelachse
11.10.2007	HID-Lenkungsausschuss	Wettbewerb; Reinigung und Pflege; Stadtteilmarketing
01.11.2007	HID-Lenkungsausschuss	Sicherheit; Schule; Weiteres Vorgehen
12.11.2007	Reinigung und Pflege WS III	Reinigung und Pflege Mittelachse
12.12.2007	HID-Lenkungsausschuss	ExWoSt-Auftakt mit Vertreterinnen des BMVBS und des BBR
10.01.2008	HID-Lenkungsausschuss	Reinigung und Pflege; Wettbewerb; Orientierung
25.01.2008	Workshop Stadtteilmarketing II	Stadtteilmarketing
30.01.2008	Reinigung und Pflege WS IV	Reinigung und Pflege Mittelachse
07.02.2008	HID-Lenkungsausschuss	Wettbewerbsergebnisse; Orientierung, Weiteres Vorgehen
21.02.2008	HID Lenkungsausschuss	Orientierung; Weiteres Vorgehen

## II. Übersicht über beteiligte Akteure des HID-Prozesses Steilshoop 2007 / 2008

Bereich	Unternehmen / Amt o.ä.	Anmerkungen
<b>Eigentümer</b>		
	EKZ Steilshoop	seit August 2007
	GAGFAH Group	
	Hamburger Wohnen eG bis 7.2007: Gem. Baugenossenschaft Hamburg-Nordost eG	
	Hansa Baugenossenschaft eG	
	ProQuartier Hamburg	
	SAGA GWG	
	Schiffszimmerer Genossenschaft	
	Vertreterin einer Eigentümergemeinschaft in Ring 1	seit Januar 2008
<b>Öffentlicher Sektor</b>		
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt	Amt für Landes- und Landschaftsplanung BID-Beauftragter  Amt für Umweltschutz: Abfallwirtschaft	
Bezirksamt Wandsbek	Fachamt Stadt- und Landschaftsplanung	
	Fachamt Sozialraummanagement	
	Projektkoordination "Lebenswerte Stadt"	
Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt		
Polizei Hamburg	PK 36 / Bramfeld	
Stadtreinigung Hamburg	Region Ost	

<b>Sonstige</b>		
Begleitforschung	HafenCity Universität Hamburg (HCU) Institut für Städtebau und Quartiersentwicklung HafenCity Universität Hamburg (HCU) Institut für Stadt-, Regional- und Umweltplanung	
Planungsbüros (im Rahmen von LSH)	Winkler Landschaftsarchitekten	
	Büro Luchterhandt	
	Elbgold	
Verfahrensmanagement	Verfahrensmanagement HID-Prozess	ab Oktober 2007