

## **Vom Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzept zum *laboratorium responsive planning***

### **Abstract**

*Das integrierte städtebauliche Entwicklungskonzept (ISEK) ist in der Stadtplanung heute unangefochten und unverzichtbare Voraussetzung in der Städtebauförderung. Dabei hat das Planungsinstrument ISEK bei allen unbestreitbaren Vorteilen auch erhebliche Nachteile, die bisher wenig thematisiert wurden. Das ISEK ist nicht für jeden Standort und jede Planungsaufgabe die beste Herangehensweise. Aufgrund der hohen Komplexität der Stadterneuerungsprojekte gelangen synoptische Planungen an die Grenzen ihrer Möglichkeiten. Gerade bei kleineren, kreisangehörigen Städten und Gemeinden stellt ein flexibles, inkrementelles Planungssystem oftmals die bessere Lösung dar. Das Verfahren responsive planning skizziert eine solche alternative Planungsmethodik, welche die vor Ort vorhandenen Chancen auf Entwicklung optimal zu nutzen in der Lage ist, in dem sie die bestehenden Ressourcen auf das situativ Machbare konzentriert. Responsive planning kann durch Fokussierung auf reduzierte Ziele - do fewer things and do them better - zu einer größeren Wirksamkeit von Stadterneuerungsprojekten führen.*

## **Vom Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzept zum *laboratorium responsive planning***

Als selbständiger Stadtplaner und Städtebauarchitekt bin ich seit der bundesweiten Einführung des Programms Soziale Stadt in Stadterneuerungsprojekten an Standorten in Hessen tätig – dabei vorrangig für kleinere und mittlere kreisangehörige Städte. Während dieser Zeit habe ich den Aufstieg des Integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzepts in seine heute herausgehobene Position erlebt. In der Praxis konnte ich seine unbestreitbaren Vorteile, aber auch seine deutlichen, meist unbeachteten Nachteile studieren – letztere insbesondere in den kleinen Verwaltungsstrukturen. Dies hat mich dazu bewogen, auf der Basis meiner Erfahrungen ein alternatives Planungsinstrument zu skizzieren, welches die Palette der Planungsmethoden ergänzen kann.

Die Ausgangslage scheint eindeutig: Das integrierte städtebauliche Entwicklungskonzept (ISEK) ist in der Stadtplanung heute unangefochten und darüber hinaus in den Programmen der Städtebauförderung unverzichtbar als Fördervoraussetzung für alle geförderten Maßnahmen. So schreibt etwa das BMUB (Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit) im August 2016 in seiner *Ressortübergreifenden Strategie Soziale Stadt*:

„Von Beginn des Programms an war das Zusammenspiel von baulich-investiven Maßnahmen zur Ertüchtigung und Aufwertung sozialer Infrastruktur in Verbindung mit den sozial-integrativen Angeboten, die darin stattfinden, ein wesentliches Merkmal der Sozialen Stadt. [...] Grundlage dafür ist ein integriertes Entwicklungskonzept, das die Kommunen erstellen.

Diese räumlich integrierten, ressort- und akteursübergreifenden Konzepte sind das zentrale Instrument für die Umsetzung der Fördermaßnahmen und seit 2012 verpflichtende Fördervoraussetzung (BMUB 2016a, S. 9).“

Das ISEK ist nun ein noch relativ neues Planungsinstrument und hat bereits heute eine solch bedeutende Position – was führte zu dieser hervorgehobenen Stellung?

## 1 Genese des ISEK

Die Geschichte räumlicher Planung in der Bundesrepublik Deutschland ist von Wellenbewegungen gekennzeichnet (vgl. Leber 2014). Einer knapp zehn Jahre währenden „Planungseuphorie“ (Ritter 1998, S. 8) ab Mitte der 1960er Jahre bis in die 70er Jahre hinein war eine lange „Dürreperiode“ planerischer Steuerung durch Stadtentwicklungskonzepte gefolgt. Strategische Planungen waren zunehmend unter den Verdacht geraten, ineffizient und wirtschaftsfeindlich zu sein. Politische Regierungsplanung wurde im Ergebnis oftmals als gescheitert betrachtet. In der darauf folgenden und bis heute nachwirkenden „Phase der Planungsernüchterung“ (ebd.) wurde konzeptionelles planerisches Vorgehen zurückgefahren, räumlicher Entwicklung dienende Planungsinstrumente wurden zurückgenommen und Personalstellen in Planungsressorts abgebaut. Mit der Verabschiedung des Baugesetzbuches (BauGB) 1983 wurde das städtebauliche Planungsinstrumentarium zwar juristisch gefasst und gestärkt, gleichzeitig die Stadtplanung jedoch ihrer „auf umfassende Entwicklung ausgerichteten Instrumente entkleidet“ (ebd., S. 15). Doch der nahezu völlige Verzicht auf integrierte, strategische Planung über lange Zeiträume öffnete Fehlentwicklungen, Fehlzusweisungen und damit auch der Verschwendung von Ressourcen Tor und Tür (vgl. ebd., Scholz und Meyer 2010). So ist es nachvollziehbar, dass der Ruf nach einer Stärkung synoptischer Planung immer lauter wurde. Entsprechend und zu Recht wurden Maßnahmen zur juristischen Implementierung eines neu aufzulegenden Planungsinstrumentes freudig aufgegriffen. Befördert wurde diese Entwicklung auch durch die positiven Erfahrungen, die im Rahmen der Erprobung integrierter Planungs- und Handlungskonzepte auf Stadtteilebene in den 1990er Jahren u.a. in Nordrhein-Westfalen und Hessen gesammelt wurden und 1999 zur bundesweiten Einführung des Städtebauförderprogramms Soziale Stadt führten. Letztlich erfolgte somit nach jahrelangen Vorüberlegungen, Erprobungen und Bemühungen von Wissenschaft, Praktikern und Fachverbänden die Aufnahme des *städttebaulichen Entwicklungskonzepts* in das BauGB im Jahr 2004. Im Paragraphen 171 b wird das städtebauliche Entwicklungskonzept als Basis für Stadtumbaumaßnahmen definiert. „ Grundlage für den Beschluss ... ist ein von der Gemeinde aufzustellendes *städttebauliches Entwicklungskonzept* (Hervorhebung d. Verfassers), in dem die Ziele und Maßnahmen ... schriftlich darzustellen sind (BMJV 2017a). Auch im Paragraf § 171e (Maßnahmen der Sozialen Stadt) wird im Absatz 4 eine Entwicklungskonzept gefordert: “Grundlage für den Beschluss ... ist ein von der Gemeinde unter Beteiligung der Betroffenen (§ 137) und der öffentlichen Aufgabenträger (§ 139) aufzustellendes Entwicklungskonzept, in dem die Ziele und Maßnahmen schriftlich darzustellen sind“. (BMJV 2017b).

Bereits vorher hatten Bund und Länder begonnen, Regelungen in die Verwaltungsvereinbarung (VV) Städtebauförderung aufzunehmen, die auf ein

maßnahmebegleitendes und „auf Fortschreibung angelegtes gebietsbezogenes integriertes stadtentwicklungspolitisches Handlungskonzept“ abzielten (BMVBW 2002, S. 14). Im Laufe der Jahre wurden Formulierungen inhaltlich präzisiert, teils verschärft – das ISEK ist jetzt Fördervoraussetzung – und der Geltungsbereich wurde sukzessive auf alle Förderprogramme der Städtebauförderung ausgeweitet. So heißt es in der Verwaltungsvereinbarung 2017 mittlerweile unisono zu allen Programmen:

„Fördervoraussetzung ist ein unter Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger erstelltes integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept, in dem Ziele und Maßnahmen im Fördergebiet dargestellt sind. Das Entwicklungskonzept ist in ein gegebenenfalls bereits vorhandenes gesamtstädtisches Konzept einzubetten bzw. davon abzuleiten, die Aktualität des Entwicklungskonzepts ist sicherzustellen (BMUB 2017, S. 8).“

Das Baugesetzbuch (BauBG) sowie die Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung (VV Städtebauförderung) sind nunmehr Grundlage für die maßgebliche Stellung des ISEK. Die Länder haben das ISEK als Fördervoraussetzung in ihre Förderrichtlinien übernommen und präzisiert. Die Festschreibung eines solchen spezifischen Planungsinstruments auf der Gesetzes- und Verordnungsebene wird von den planenden Professionen von Beginn an als großer Erfolg gewertet. Und das, obwohl das ISEK im Jahr 2003 in einem *Bericht zur Programmbegleitung* durch das Deutsche Institut für Urbanistik (difu) von den Autorinnen als ein Instrument bezeichnet wird, das sich „noch im Entwicklungsstadium“ befinde. Weiter heißt es in dem Bericht, dass es in den ersten Jahren der Programmumsetzung noch kaum Vorstellungen gab, „in welcher Form und mit welchen Verfahren derartig anspruchsvolle Konzepte Gestalt annehmen könnten“ (Becker et al. 2003, S. 75) – dies tat der positiven Rezeption jedoch keinen Abbruch. In der im Juni 2017 durch das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) veröffentlichten Zwischenevaluierung des Städtebauförderprogramms *Soziale Stadt* wird die zunehmende Qualität des integrierten Entwicklungskonzepts (IEK) als zentrales strategisches Instrument hochgelobt und als beispielgebend definiert sowie die Anerkennung seiner Wirksamkeit durch alle beteiligten Gebietsakteure bestätigt (vgl. BBSR 2017, S. 11). Auch in der vom Bundesbauministerium herausgegebenen *Arbeitshilfe für Kommunen* wird das ISEK unter anderem aufgrund seines „hohen Gebietsbezuges als geeignetes Mittel zur Umsetzung integrierter Ziele und Maßnahmen“ (BMUB 2016b, S.6) bezeichnet.

### **Kritik? Fehlanzeige!**

Die Implementierung dieses Planungswerkzeugs ist somit erfolgt – und eine prinzipielle Kritik an dieser Entscheidung ist nicht zu erkennen. Wenn überhaupt Kritikpunkte geäußert wurden, dann bezogen sie sich in der Regel eher auf mangelnde Qualität in Umfang und Methode. Im Jahr 2004 zum Beispiel benennt der Vorstand der Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung (SRL) in seinem Positionspapier *Soziale Stadt*: „[...] Probleme und Defizite bei der Umsetzung (der Gesamtmaßnahmen – Anm. des Verf.), wenn die Integrierten Handlungskonzepte ohne qualitative Mindeststandards aufgestellt werden und diese bei der Bewilligung auch nicht eingefordert werden, [...]“ (SRL 2004, S. 2). Und tatsächlich gibt es bis heute keine einheitliche qualitative Definition für die integrierten

städtebaulichen Entwicklungskonzepte. Ein grundsätzlicher Zweifel an der Sinnhaftigkeit und Ausgestaltung des ISEK scheint dennoch nicht zu bestehen.

Bei genauerer Betrachtung kann man jedoch auch zu anderen Ergebnissen kommen; durchaus lassen sich Hinweise für eine andere Bewertung der Sachlage finden. Das ISEK als Instrument der Planung ist nämlich keineswegs ohne innere Widersprüche und sein Einsatz in Projekten der Städtebauförderung ist keineswegs frei von Umsetzungsschwierigkeiten, auch unabhängig von fehlenden qualitativen Mindeststandards. Und keinesfalls ist das ISEK als generelles und alleiniges Instrumentarium für alle Stadterneuerungs- und Stadtumbauprojekte geeignet. Dies zeigt sich in der Praxis immer wieder sehr deutlich. Und es finden sich auch hierzu immer wieder – wenn auch spärliche – Hinweise in Fachpublikationen sowie in den Veröffentlichungen der Begleitforschung und Programmevaluationen. Selbst die vom Bundesbauministerium beauftragten Gutachter räumen in der zweiten Zwischenevaluation bei allem Lob ein, dass noch nicht an allen Standorten eine „überzeugende Steuerfunktion“ durch das ISEK zu vermerken sei (BBSR 2017, S. 119). Wo genau zeigen sich dann in der Praxis die neben den unbestreitbaren Vorteilen gleichfalls bestehenden Nachteile dieses Vorgehens? Um diese deutlich machen zu können, ist es sinnvoll, sich zunächst die Aufgabenbeschreibung des ISEK im Detail anzusehen.

## **2 Aufgaben des ISEK**

Was kann das ISEK leisten, was soll es leisten? Das ISEK soll in erster Linie ein integriertes und zielgerichtetes Handeln bei der Durchführung von Fördermaßnahmen sicherstellen. Das Konzept beschreibt demgemäß nach einer Analyse der Ausgangslage die angestrebten Ziele, Strategien und Einzelmaßnahmen in einem Projektgebiet. Bei der Konzepterarbeitung werden die Potenziale der Quartiere gesucht und formuliert, die Handlungsfelder ausgewählt, die Setzung gebietsbezogener und gesamtstädtischer Schwerpunkte abgestimmt, die Beiträge der von den Fördermaßnahmen Betroffenen und aller bedeutenden Akteure einbezogen und die Indikatoren zum Überprüfen der zu erreichenden Ziele benannt. Das ISEK wird fortlaufend weiterentwickelt unter Berücksichtigung der Resultate kommunaler Evaluierung (BBSR 2017, S. 119). Soweit – so überzeugend. An dieser Stelle jedoch fangen auch die Probleme an.

### **Grundprobleme und Widersprüche**

Da für die Umsetzung der Gesamt- und Einzelmaßnahmen Fristen zu benennen sind, muss in dem ISEK auch noch der gesamte Projektzeitraum von etwa 10 bis 15 Jahren vorausgedacht, vorgeplant und soweit als möglich determiniert werden. Verschärfend kommt hinzu, dass bis heute eine kontinuierliche Zunahme der zu bearbeitenden Themen zu verzeichnen ist. So beschreibt die Zwischenevaluation aus dem Jahr 2017 eine eklatante Zunahme der in die Verwaltungsvereinbarungen aufgenommenen Handlungsfelder (BBSR 2017, S. 24).

Weiterhin belasten häufig enge zeitliche Vorgaben die Erstellung des geforderten ISEK. So verlangen beispielsweise die Richtlinien des Landes Hessen zur Förderung der Nachhaltigen Stadtentwicklung (RiLiSE) von der geförderten Kommune spätestens ein Jahr nach Aufnahme

in das Förderprogramm *Soziale Stadt* für das jeweilige Gebiet die Vorlage eines mit allen Akteuren erarbeiteten und abgestimmten sowie von der Stadtverordnetenversammlung beschlossenen ISEK (HMUKVL 2017) – das ist ambitioniert.

Neben den dargestellten Problemen existieren weitere verfahrensimmanente Widersprüchen und Dichotomien, die bereits bei der Erstellung auftreten.

Interessanterweise beschrieb schon die erste Zwischenevaluation des Programms *Soziale Stadt* aus dem Jahr 2004 dies sehr treffend:

„Die Anforderungen an ein Integriertes Handlungskonzept sind (...) nicht nur außerordentlich vielschichtig, sondern auch teilweise höchst *widersprüchlich* (Hervorhebung d. Verfassers): Es soll vor Programmaufnahme erkennbar machen, in welche Richtung sich das Gebiet entwickeln soll und welche Maßnahmen dafür erforderlich sind, gleichzeitig soll dieser Prozess im Diskurs mit den Akteuren vor Ort entwickelt werden. Es soll allgemein verständlich und kurz formuliert sein, aber gleichzeitig sollen alle beteiligten Fachverwaltungen und professionellen Akteure ihre Strategien darin wieder finden. Es soll offen und flexibel sein, aber die Grundlage für teilweise mehrjährige Mittelbewilligungen liefern. Es soll strategische Grundsätze formulieren, aber auch Grundlage für den Nachweis der Finanzierung sein. Es soll ein verbindliches Planungsinstrument für die Verwaltung darstellen, andererseits aber experimentell und fortschreibungsfähig sein (BBR 2004, S. 84).“

Angesichts der obigen Beschreibung überaus umfänglicher und zum Teil widersprüchlicher Anforderungen an das ISEK drängt sich als Vergleich das symbolhafte Bild der so genannten ‚Eier legenden Wollmilchsau‘ auf. Und tatsächlich treten die oben beschriebenen Defizite, Widersprüche und Disparitäten in der praktischen Umsetzung immer wieder deutlich hervor.

### **Beteiligung versus synoptische Planung:**

#### **Das Dilemma der unterschiedlichen Geschwindigkeiten**

Bei der partizipativen Erarbeitung des ISEK kollidieren die Faktoren Aktivierung und Beteiligung in hohem Maße mit einer determinierenden synoptischen Planung: Das Tempo der Planung ist nicht das Tempo der Bewohnerschaft und der übrigen Akteure – durchaus in beide Richtungen. Im einen Fall ist Planung zu schnell und die Beteiligungsprozesse kommen nicht nach, denn gute Beteiligung braucht Zeit und den Aufbau von Beziehungen. Ein durchgeplantes Handlungskonzept an den Anfang einer Maßnahme zu stellen, steht somit komplett im „Widerspruch zur gesamten Programmphilosophie“ (Evers et al. ohne Datum, S. 8). Darüber hinaus soll das ISEK per definitionem den gesamten Projektzeitraum von 10 bis 15 Jahren vorausdenken, vorausplanen und soweit als möglich determinieren. Wie aber soll Beteiligung nach Abschluss der Erarbeitung des ISEK sinnvoll funktionieren, wenn ab diesem Zeitpunkt keine Projekte mehr entwickelt werden können und nur noch die Umsetzung zu begleiten ist oder maximal Details diskutiert werden sollen? Das ist für Neuankömmlinge im Prozess uninteressant und läuft der Idee einer stets ‚offenen Tür‘ in den langfristig angelegten Beteiligungsprozessen vollkommen zuwider. Im anderen Fall wiederum ist Planung zu langsam: Um einen Prozess am Leben und die Beteiligten bei der Stange zu halten, muss es rasch sichtbare Entwicklungen und erste Ergebnisse geben (vgl. ebd.). Zwölf

Monate für die Erarbeitung eines ISEK sind zu kurz, aber zwölf Monate ohne konkrete Maßnahmen sind häufig viel zu lang – für Jugendliche beispielsweise eine ‚gefühlte Ewigkeit‘. Die Situation gleicht einem Dilemma: Entweder man entwickelt ein Konzept ohne Beteiligung, da noch keine nutzbaren Strukturen im Fördergebiet vorhanden sind. Oder aber man baut zunächst die Beteiligungsstrukturen auf, füllt sie mit Leben und die erst im Entstehen befindliche Planung muss dann das zuvor ohne Plan Erarbeitete nachträglich sanktionieren. Entsprechend oszilliert man „zwischen den Polen einer vorzeitigen, top-down erfolgenden Selbstbindung und der ex-post Legitimation des de facto Geschehenen“ (ebd.).

### Komplexität versus synoptische Planungsgrundlage:

#### Die Grenzen synoptischer Planung

Stadterneuerungsprojekte sind per se von hoher Komplexität gekennzeichnet, da Städte einen extrem verdichteten (Kultur-)Raum mit einer sozial stark ausdifferenzierten und geschichteten Bevölkerung darstellen, der eine Vielzahl höchst unterschiedlicher zentrale Funktionen politischer, verwaltungstechnischer, wirtschaftlicher und kultureller Art zu übernehmen hat (vgl. Irsigler 2003). Dieses Gefüge definiert bereits ein breites Spektrum zu bearbeitender Fragestellungen. Dazu kommen dann noch, wie oben angesprochen, immer weitere neue Themen und Anforderungen. Dies sind zum Beispiel die Anpassung an den Klimawandel, die Aufnahme und Integration Geflüchteter oder die Herausforderungen der Energiewende und des Mobilitätswandels. Jedes neue Thema aber bringt neue Akteure und damit auch neue Akteurslogiken in den Planungsprozess. Nicht nur die Anzahl der Akteure, sondern insbesondere auch ihre Diversität nehmen somit beständig zu. Leber spricht hier von einer „Komplexitätsfalle“, verursacht durch eine geradezu „horrende Zunahme der Komplexität von Planungsaufgaben und Planungsprozessen“ (Leber 2014, S. 133).

Das Ausmaß der gewachsenen Anforderungen lässt sich gut anhand eines Blicks in den Leitfaden für die Integrierte Stadtteilentwicklung der Freien und Hansestadt Hamburg verdeutlichen (s. Abb.1).

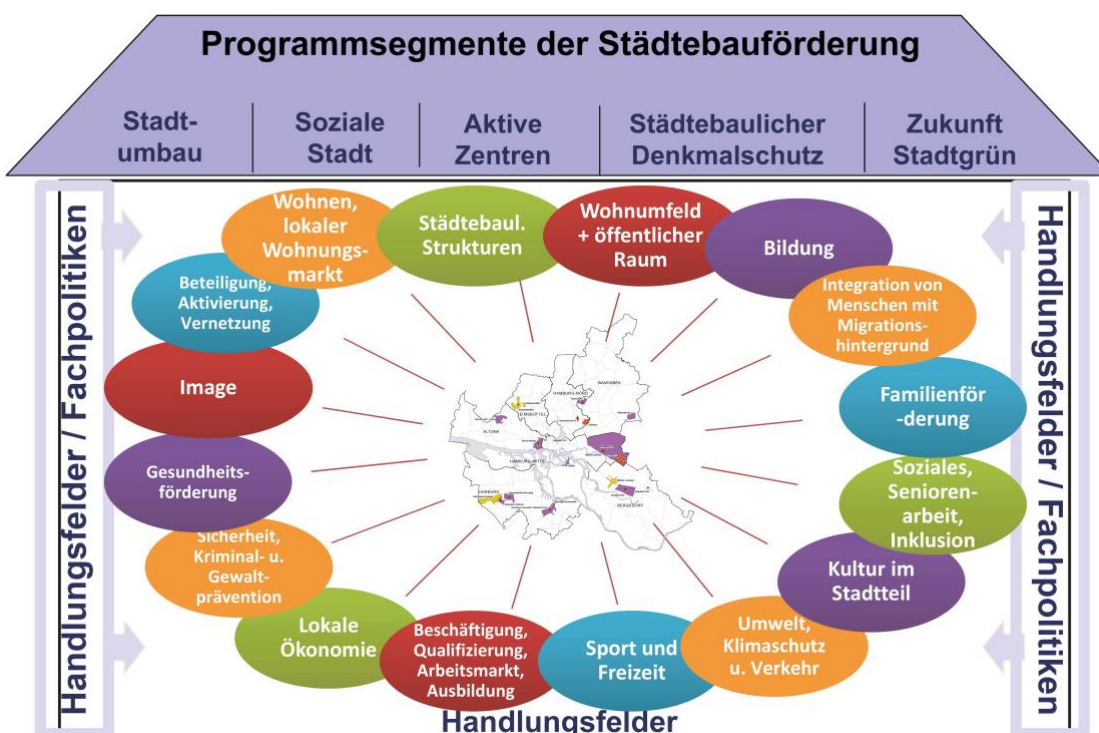


Abbildung 1: Programmsegmente der Städtebauförderung; Quelle: Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen

Vor dem Hintergrund dieser ständig wachsenden Vielschichtigkeit in Stadterneuerungsprojekten ist der Anspruch auf eine synoptische Planungsgrundlage nicht unproblematisch. Hier kann ein Blick zur Seite und in die Organisationstheorie sinnvoll sein. In seinem Artikel *The Science Of „Muddling Through“* beschäftigt sich Charles Edward Lindblom (Sterling Professor für Politikwissenschaft und Wirtschaftswissenschaft an der Yale University) mit den Grenzen komplexer Planung. So skizziert er unter anderem die übliche an synoptischer Planung orientierte Vorgehensweise eines Planers anhand eines wirtschaftspolitischen Beispiels:

“He might start by trying to list all related values in order of importance, [...]. Then all possible policy outcomes could be rated as more or less efficient in attaining a maximum of these values. This would of course require a prodigious inquiry into values held by members of society and an equally prodigious set of calculations on how much of each value is equal to how much of each other value. He could then proceed to outline all possible policy alternatives. In a third step, he would undertake systematic comparison of his multitude of alternatives to determine which attains the greatest amount of values (Lindblom 1959, S. 79).”

Lindblom kommt im Weiteren zu dem Schluss, dass synoptische Planung nur bei relativ einfachen Fragestellungen möglich ist. Bei komplexeren Problemen steigt das Maß der erforderlichen Analysen, Überlegungen, Abwägungen und Entscheidungen exponentenzial an, sodass das Scheitern synoptischer Planung geradezu vorprogrammiert ist, da Ressourcen begrenzt und immer ein Mangel an Zeit, Geld, Grundlageninformation und intellektueller Kapazität besteht. Eine solche Planung kann zwar beschrieben, jedoch nicht praktiziert werden, so Lindblom:

“For complex problems, the first of these two approaches is of course impossible. Although such an approach can be described, it cannot be practiced except for relatively simple problems and even then only in a somewhat modified form. It assumes intellectual capacities and sources of information that men simply do not possess, and it is even more absurd as an approach to policy when the time and money that can be allocated to a policy problem is limited, as is always the case (Lindblom 1959, S. 80).”

Der Artikel Lindbloms beschreibt im Grunde – auf die Städtebauförderung herunter gebrochen – exakt die Herangehensweise bei der Erarbeitung eines ISEK. Im Detail bedeutet das, die Planung muss alle vorhandenen Ressourcen, Motivationen sowie die Ziele aller relevanten Akteure einer Stadt untersuchen und darstellen; dann müssen diese gewichtet, in eine Rangfolge gebracht werden, um dann herleiten und beschreiben zu können, welcher Eingriff, welcher Impuls in diesem komplexen System voraussichtlich welche Wirkung hat. Die vermutete Wirkung samt all ihrer potenziellen Nebenwirkungen ist wiederum abzugleichen mit den möglichen Wirkungen anderer Eingriffe, um letztendlich die Entscheidungen so treffen zu können, dass das größtmögliche Maß an Zielerreichungen

eintritt. Vor dem Hintergrund der Lindblom'schen Analyse scheint ein Gelingen dieses Ansatzes eher unwahrscheinlich, wenn nicht sogar unmöglich.

### Der Möglichkeitstrichter

Das von Lindblom geschilderte Vorgehen wird umfassend in der Szenariotechnik beschrieben, einer Methode strategischer Planung, die in politischen und wirtschaftlichen Zusammenhängen zur Analyse potenzieller Kausalitäten im Hinblick auf gesellschaftliche und ökonomische Entwicklungsoptionen angewendet wird (vgl. Weinberger 2013). Zur Darstellung von Szenarien bzw. Ausgangssituationen samt ihrer Entwicklungsmöglichkeiten wird das Bild des sogenannten Szenario- oder Möglichkeitstrichters genutzt (s. Abb.2). Für unser Thema entscheidender Aspekt der Szenario-Betrachtung ist das Bewusstsein, dass der Blick von der Gegenwart auf die Zukunft und deren potenzielle Entwicklung immer eingeschränkt ist, da sich Diskontinuitäten im Entwicklungsverlauf häufig nicht voraussehen lassen (vgl. ebd.). Ein ISEK beispielsweise, das vor acht Jahren erarbeitet wurde, konnte unmöglich die mittlerweile bestehenden Anforderungen für die Unterbringung und Integration von Flüchtlingen berücksichtigen. Letztlich erzeugt eine synoptische Planung grundsätzlich einen starren Möglichkeitstrichter: Was heute außerhalb der Möglichkeiten und Wahrnehmungen liegt, findet keinen Eingang – kann keinen Eingang finden – auch wenn es vielleicht in 4 oder 5 Jahren aufgrund der neuen Ausgangslage erreichbar wäre.

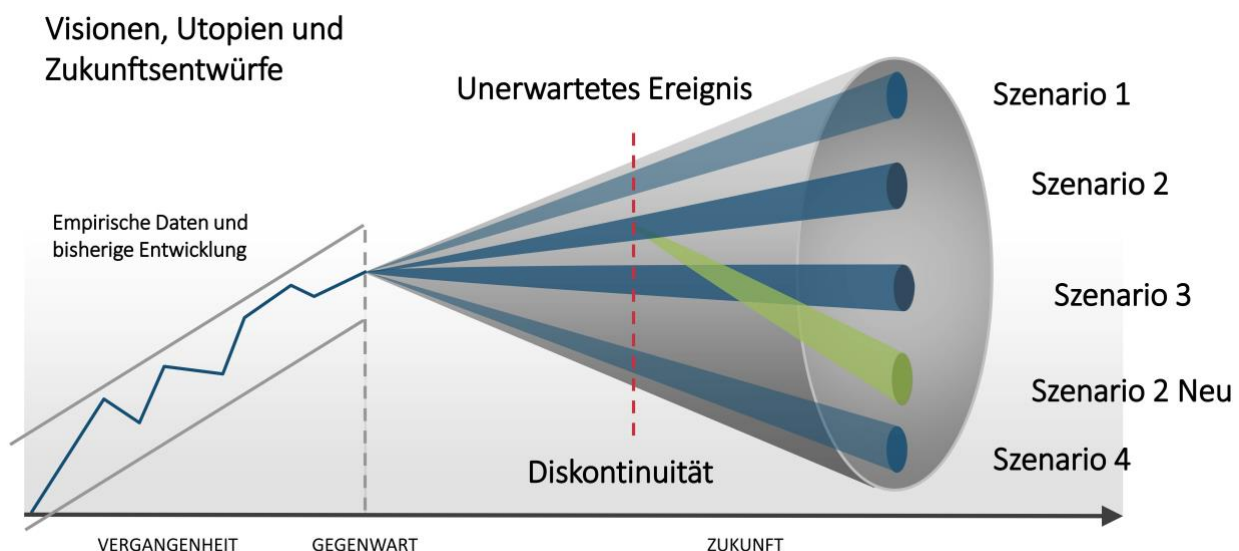


Abbildung 2: Möglichkeitstrichter; Quelle: Eigene Abbildung

### 3 Fortschreibung des ISEK als Lösung?



Man mag an dieser Stelle einwenden, dass eine Fortschreibung des ISEK dieses Dilemma beseitigen könnte. Die gelegentliche und in den Verfahren der Städtebauförderung ja auch vorgesehene Fortschreibung der ISEKs ist jedoch nicht in der Lage, diese Problematik umfassend aufzulösen. Die Fortschreibung eines ISEKs ist aufwändig, zeitraubend, ressourcenbindend und formalisiert. So ist beispielsweise eine erneute Beschlussfassung durch das oberste Beschlussgremium der Stadt erforderlich, nach § 139 BauBG sind die Träger öffentlicher Belange erneut formell zu beteiligen. Darüber hinaus stellt sich immer wieder die Frage, wie umfangreich eine erneute Situationsanalyse ausfallen muss. Gegenüber dem Zuschussgeber benötigen gravierende Änderungen bzw. eine veränderte Ausrichtung des Möglichkeitstrichters stets eine umfangreiche und damit aufwändige Begründung. Vor diesem Hintergrund kann es nicht verwundern, dass laut Zwischenevaluation 2017 die regelmäßige Fortschreibung des ISEK die Ausnahme darstellt; in Kleinstädten wurde sogar in etwa der Hälfte der Fördergebiete überhaupt keine Fortschreibung vorgenommen. Im Rahmen der Kommunalbefragung bezeichneten einige Kommunen sie gar als „lästige Pflicht“ (BBSR 2017, S. 51). Insofern scheint es unrealistisch, dass eine ausreichend regelmäßige Fortschreibung in der Praxis tatsächlich stattfinden kann.

### **Die Umsetzungslücke – das ISEK in kleinen Städten**

Sich mit der besonderen Problemstellung kleiner Städte in der Städtebauförderung zu beschäftigen, ist im Fachdiskurs bisher weitgehend unterblieben, aber gleichwohl zwingend notwendig, denn mitnichten ist dies ein Randthema: Über die Hälfte der Programmstädte sind kreisangehörig, ca. 40% der Fördergebiete der *Sozialen Stadt* liegen in Klein- und Mittelstädten (BBSR 2017, S. 34)! Für kleinere, kreisangehörige Städte und Gemeinden vergrößern sich nämlich die skizzierten Nachteile zusätzlich. Zum einen verfügen sie nicht über alle bei der Umsetzung von Stadterneuerungsmaßnahmen erforderlichen Zuständigkeiten. Für die *Soziale Stadt* ganz entscheidende Aufgaben und Institutionen wie beispielweise die Jugend- und Sozialhilfe oder das JobCenter sind auf der Landkreisebene angesiedelt und nicht im Zuständigkeitsbereich der kreisangehörigen Städten und Gemeinden (ebd.). Die dadurch erforderliche zusätzliche Kooperationsebene bereitet häufig Schwierigkeiten und Mehraufwand. Zum anderen befinden sich diese Programmkommunen aufgrund der Größe ihrer Verwaltung und der eher schmalen Ausstattung mit personellen Ressourcen und Kompetenzen meist in der Situation, dass die Erarbeitung des ISEK durch externe Planungsbüros erfolgen muss. Ein solches Setting erfordert aber eine adäquate Einbindung und Begleitung durch die Verwaltung, was keinen geringen Aufwand darstellt. Dieser Umstand sowie die enge Fristsetzung von zwölf Monaten für die Erarbeitung des ISEK überfordern kleine Verwaltungen häufig, sodass sie den geforderten Aufgaben oft weder im gewünschten Maß noch in gewünschter Qualität nachkommen können.

Am anonymisierten Beispiel einer kreisangehörigen Kleinstadt in Hessen mit 10 500 Einwohnern aus dem Förderprogramm *Soziale Stadt* lässt sich die schwierige Lage illustrieren. Im Integrierten Handlungskonzept aus dem Jahr 2015 findet sich – hier zum Vergleich angeführt – die Darstellung der Kernprojekte im Bereich „Öffentliche Grün- und Freiflächen“ auf 14 Seiten, ausführlich dargestellt mit Plänen, Kosten und Fristen; der Bereich „Straßen und Verkehr“ umfasst 8 Seiten. Die Kernprojekte im Bereich „Soziale

Entwicklung“ werden dagegen in ihrer Gesamtheit auf einer einzigen Seite dargestellt! Zum Unterpunkt „Chancengleichheit“ beispielsweise gibt es nur die folgenden vier stichpunktartigen Nennungen:

- Einführung eines Monitorings zu prekären Lebenssituationen
- Ausbau der Sozialberatung unter Beteiligung von „Ehrenamtlichen“
- Frauen mit eingeschränkten Sprachkompetenzen werden durch niedrigschwellige Deutschkurse gefördert
- Ebenso Flüchtlinge und weitere Personen mit Qualifizierungsbedarf

Dies ist die vollständige Darstellung der geplanten Maßnahmen, konkreter werden sie an keiner Stelle des 157 Seiten umfassenden IHKs beschrieben.

Die Bundestransferstelle Soziale Stadt beklagt im *Statusbericht Soziale Stadt 2014*, dass eine Reihe von sozial-integrativen Handlungsfeldern mit besonderer Bedeutung für die *Soziale Stadt* nicht ausreichend bearbeitet wird (BMUB 2014, S. 5, 13f, 23). Angesichts der zuvor betrachteten Umstände kann dies nicht erstaunen, schließlich können diese Themenfelder von den kreisangehörigen Städten und Gemeinden aus den genannten Gründen gar nicht eigenständig und folglich auch nicht adäquat bearbeitet werden. Da sie gleichwohl innerhalb des ISEKs mit zu berücksichtigen sind, führt dies - wie oben dargestellt – nicht selten zu unbefriedigenden Resultaten.

Im Ergebnis ist festzustellen, dass das ISEK häufig einen zu eng gefassten und zu starren Möglichkeitstrichter bildet und dadurch Chancen ungenutzt bleiben. Oder aber das ISEK gerät zu komplex und ist als synoptische Planung für die Akteure nicht anschlussfähig, weil es eine kleinere, mit nur eingeschränkten Kompetenzen ausgestattete Stadt und deren Verwaltung überfordert. In anderen Fällen wiederum wird das ISEK zu einer reinen Addition aller nur denkbaren Maßnahmen und Projekte, um alle Optionen zu sichern. In sämtlichen Fällen bleibt die Programmumsetzung deutlich unter ihren Möglichkeiten.

### **Zusammenfassung**

Die eingangs beschriebene Wellenbewegung in der bundesdeutschen Geschichte räumlicher Planung hat die strategische Planung nun wieder „nach oben gespült“ – und das ISEK befindet sich derzeit auf einem hohen Wellenkamm. Es wurde in diesem Beitrag beschrieben, wie das ISEK als Fördervoraussetzung positioniert wurde und worin seine nachweislichen Vorteile bestehen. Es wurden aber auch die ganz erheblichen Anforderungen, die unübersehbaren Nachteile und Überforderungen dargestellt. Die Hauptprobleme bestehen zum einen in der systemimmanenten Komplexität und zum anderen in den oben genannten Umsetzungsdilemmata – und dies von Anfang an bis heute. Auf beide Problemstellungen gab es zwar insgesamt wenige, aber wiederkehrend deutliche Hinweise in der Fachliteratur sowie in den begleitenden Evaluationen. Angesichts der Befunde stellt sich die Frage, warum auf die Hinweise bisher nicht reagiert wurde. Warum wurden die Kritikpunkte nicht aufgegriffen? Güntner spricht im Zusammenhang mit den Veröffentlichungen zum Programm *Soziale Stadt* von „sich verfestigenden Diskurskoalitionen“ und „Diskurssträngen“ (Güntner 2006, S. 177), die eine Engführung auch

bei zentralen Fragestellungen mit sich bringen. Dies mag dazu beigetragen haben, dass Hinweise auf die besagten Probleme und Widersprüche im Diskursnetzwerk untergingen – zumal das ISEK als Erfolgsmodell dazu beigetragen hat, der strategischen räumlichen Planung einen neuen Geltungsanspruch zu erarbeiten.

#### **4 Die Frage nach der Alternative**

Was ist also zu tun? Brauchen Stadterneuerungsprozesse ein alternatives und ergänzendes Planungsinstrument? Einen ersten Anhaltspunkt gibt die Zwischenevaluierung aus dem Jahr 2004, da heißt es im Zusammenhang mit der Bewertung der Wirksamkeit der Integrierten Handlungskonzepte in den untersuchten Gebieten: „Allerdings sollte nicht unberücksichtigt bleiben, dass auch ohne ein schriftlich fixiertes Handlungskonzept eine zielgerichtete und erfolgreiche Arbeit möglich ist“ (BBR 2004, S. 86). Das heißt, gute Ergebnisse sind in Stadterneuerungsprojekten auch ohne ISEK erreichbar und: Gute Ergebnisse gab es auch schon vor Einführung des ISEK.

Doch welche Eigenschaften müsste ein alternatives Planungsinstrument haben, um die gewünschten Effekte zu erzielen? Ritter forderte schon 1998, dass Planung „flexibel und situationsbezogen reagieren“ und dabei „differenzierte Strategien wählen“ muss, da man aufgrund der zunehmend komplexer werdenden Handlungsfelder nicht mehr von „lineare(n) und einfach gebaute(n) Wirkungsketten“ ausgehen könne, die einen „direkt-kausalen Zugriff“ ermöglichen (Ritter 1998, S. 12). Und diese Frage stellt sich heute bei der Suche nach einer Erweiterung des Planungsinstrumentariums erneut.

Ein Blick zurück zu Lindbloms Ausführungen hilft weiter. In dem bereits zitierten Artikel beschreibt er die Methode des *muddling through* als ein Vorgehen, bei dem der Umfang von Analysen stark limitiert wird und eine Konzentration auf wenige, eher einfache Ziele erfolgt. Andere, durchaus wichtige Themen werden dabei zunächst ausgeblendet, wenn sie für die Erreichung der Primärziele nicht erforderlich sind. Durch diese Fokussierung kommt man zu einer begrenzten Anzahl von Handlungsalternativen, die sich dann leichter vergleichen lassen, daher für diese Methode auch der Begriff *successive limited comparisons*. Auch die anschließende Umsetzung der Ergebnisse wird dadurch beschleunigt und erleichtert. Danach wird das Verfahren mehrfach wiederholt, mit den jeweiligen nächsten Zielen. Somit nähert sich der Prozess Schritt für Schritt auf eine sehr Ressourcen schonende Weise der bestmöglichen Zielerreichung an. Lindblom beschreibt diese Verfahrensweise an anderer Stelle auch als *branch method* oder *incremental method*. Obwohl sie in der Praxis äußerst erfolgreich angewendet wird, neigen Planungstheoretiker bis heute dazu, dieses Vorgehen abzuwerten und nicht als Methode anzuerkennen (vgl. auch Lindblom 1959). Dabei gehen kritische Stimmen im Gegensatz hierzu sogar so weit zu behaupten, dass *muddling through* der eigentliche Standard sei und Planung primär als „Realitätsfassade“ genutzt werde, um unter „diesem Deckmantel das (zu) tun, was überhaupt zu tun möglich ist“ (Schimank 2009, S. 68, zit. n. Leber 2014, S. 136). Es ist nun zu überlegen, wie die von Lindblom wissenschaftlich betrachtete und rehabilitierte Methode des *muddling through* eine Blaupause bilden kann, um ein adäquates Planungsinstrument zu entwickeln.

#### **responsive planning**

Im Folgenden wird ein Planungsinstrument vorgestellt, dessen Anspruch und Charakter nicht synoptisch, sondern situationsbezogen und anpassungsfähig ist: das *responsive planning*. An die Stelle der einmaligen Erarbeitung des ISEKs tritt damit ein flexibles, inkrementelles Planungssystem.

Das *responsive planning* ist ein reagierendes, antwortendes, interaktives Planen, das auf die jeweilige Situation adaptierbar ist und dadurch einen flexiblen und nachsteuerbaren Möglichkeitstrichter erzeugt. Es ist eine Planung, die kontinuierlich ausgehend von einem sich ständig verändernden Istzustand schrittweise die wahrgenommenen Mängel abbaut und sich dabei konsequent von dem Grundsatz des situativ Machbaren leiten lässt. Dabei fokussiert sie sich auf das Erreichen einfacher, reduzierter Ziele – *do fewer things and do them better*. Handlungsfelder, die sich unter den gegebenen Rahmenbedingungen nicht sinnvoll bearbeiten lassen, werden ausgeblendet. Indem auf neue Situationen jederzeit reagiert werden kann, haben auch Akteure, die erst später im Projekt aktiv werden, noch Gestaltungsspielräume, die über Umsetzungsdetails hinausgehen. Das verbessert die Möglichkeiten der Beteiligung, die Chancen für Verstetigung und Nachhaltigkeit wachsen. Das *responsive planning* ist somit eine Methode, die auf die Diskontinuitäten von Entwicklungsverläufen im Fördergebiet bestmöglich reagieren kann und die jeweiligen Optionen des bestehenden Möglichkeitstrichters maximal ausschöpft.

#### Ablauf

Zu Beginn des Planungsprozesses in einem Stadterneuerungsprojekt werden mit einem möglichst reduziertem (Analyse-) Aufwand lediglich Zielfenster und Leitplanken sowie Verfahrensabläufe definiert. Danach werden in einem auf 6-8 Jahre angelegten Zeitraum kontinuierlich Maßnahmen entwickelt; diese sind regelmäßig zu überprüfen, zu modifizieren, anzupassen und nötigenfalls auch wieder zu verwerfen im Sinne eines konsequenten *turn-to-projects*-Vorgehens anstelle des tendenziell *turn-to-strategy*-Verfahrens des ISEK. Entwicklung, Überprüfung und Anpassung der Maßnahmen erfolgen fortlaufend über das Stadtteilmanagement im Tandem aus Stadtplanung und Gemeinwesenarbeit unter Nutzung der aufgebauten Beteiligungsstrukturen. Im Vorfeld der Erstellung des jährlichen Förderantrags findet jeweils zusätzlich eine konzentrierte Projektentwicklungsphase in einem auf zwei bis drei Wochen angelegten Setting unter Beteiligung aller relevanten Stadtteilakteure statt. Die so entwickelten Maßnahmen werden dann in den aktuellen Jahresantrag übernommen. In der Folge werden überschaubare Arbeitspakete definiert, die dann angepasst an die vorhandenen, stets begrenzten Ressourcen zeitnah umgesetzt werden können. Erfahrungen aus der Umsetzung der Maßnahmen können unmittelbar in die nächstfolgende Wiederholung des Prozesses der Maßnahmenentwicklung eingebracht werden im Sinne eines sich selbst optimierenden Systems. Die Intensivphase der Projektentwicklung wird somit jährlich von dem jeweils erreichten neuen Ausgangspunkt wiederholt, hierdurch entsteht ein Planungskontinuum, das sich zu jedem Zeitpunkt an die sich wandelnden Rahmenbedingungen und Möglichkeitstrichter anpasst. In diesen intensiven, den Jahresanträgen vorgeschalteten Arbeitsphasen wird die Planungsmethodik

*responsive planning* mit unterschiedlichen Entscheidungs-, Planungs- und Beteiligungselementen weiter erprobt, modifiziert und optimiert.

### Partizipation

Das *responsive planning* folgt dabei dem Prinzip der *offenen Tür*; sich bietende Optionen, Möglichkeiten sowie die sich wandelnden Bereitschaften und Kapazitäten der unterschiedlichen Akteure werden genutzt und fortlaufend planerisch aufgegriffen. Somit entsteht ein Laboratorium, das von unterschiedlichen Verfahren der Bewohner- und Akteursbeteiligung begleitet wird und einen weiten Spielraum zur Entwicklung und Erprobung von Teilnahmeverfahren bietet. Hierzu gehört beispielsweise auch gezielt die Einbindung künstlerischer Interventionen im Stadtraum. Da auf neue Situationen jederzeit reagiert werden kann, haben auch Akteure, die erst später im Projekt aktiv werden, noch Gestaltungsspielräume, die über die Diskussion von Umsetzungsdetails hinausgehen. Das verbessert die Möglichkeiten der Beteiligung und die Motivation der Beteiligten. Die Chancen für Verstetigung und Nachhaltigkeit des Projektes wachsen. Dabei kann das *responsive planning* auf vielfältige Erfahrungen aus Teilnahmeverfahren außerhalb der Städtebauförderung zurückgreifen, die in auf längere Frist angelegten Prozessen bereits umfangreich erprobt wurden wie zum Beispiel Planungszellen, Quartiersbeiräte, Stadtteilforen, BürgerInnenräte, Gemeinwesenarbeit oder Community Organizing.

### Ressourcenverschiebung

Die bisher erforderliche allumfassende Analyse aller Daten und Handlungsfelder ist bei *responsive planning* nicht erforderlich und wird durch eine fokussierte und Aufwand begrenzende Bestandserhebung ersetzt. Auch die möglichst abschließende Auflistung der Einzelmaßnahmen für die gesamte Projektlaufzeit schon zu Beginn der Maßnahme läuft dem Charakter von *responsive planning* zuwider und entfällt deshalb vollständig. Auf die Darstellung von grundsätzlich oder derzeit nicht zu bearbeitenden Handlungsfeldern kann ebenso verzichtet werden wie auf die rein additive Aufzählung aller denkbaren Einzelprojekte. Ein präziser Umsetzungszeitplan für die Gesamtlaufzeit des Projekts ist deshalb ebenfalls nicht vonnöten. Die hierdurch eingesparten Ressourcen können dann direkt der Maßnahmenentwicklung und -umsetzung zugutekommen.

## 5 Fazit

Stadterneuerungsgebiete und ihre jeweiligen Fragestellungen und Rahmenbedingungen unterscheiden sich stark voneinander. Das Planungsinstrument ISEK hat, bei allen unbestreitbaren Vorteilen auch erhebliche Nachteile und ist nicht für jeden Standort und jede Planungsaufgabe die beste Herangehensweise. Stadterneuerungsmaßnahmen benötigen für diese Bandbreite sehr differenter Rahmenbedingungen ein breiteres Spektrum unterschiedlicher, erprobter und anerkannter Planungsverfahren. Das beschriebene Verfahren *responsive planning* skizziert eine alternative Planungsmethodik, welche die vor Ort vorhandenen Chancen auf Entwicklung optimal zu nutzen in der Lage ist, in dem sie die bestehenden Ressourcen passgenau und effektiv einsetzt, eine hohe Anschlussfähigkeit der Maßnahmen sicherstellt und damit zu einer größeren Wirksamkeit von

Stadterneuerungsprojekten führen kann. Da ein solches Verfahren in besonderer Weise darauf reagiert, dass die Ressourcen Zeit, Geld und Personal immer limitiert sind, ist es für Projekte in kleineren, insbesondere auch kreisangehörigen Städten und Gemeinden mit ihren begrenzten Zuständigkeiten und Kapazitäten von besonderer Wichtigkeit und Relevanz.

## **6 Ausblick**

Zur Weiterentwicklung des Instrumentariums der Stadtplanung wird jetzt ein Experimentierfeld gebraucht, ein *laboratorium responsive planning*, denn die Methode *responsive planning* muss erprobt und weiter entwickelt werden. Und dies muss zwingend in einer engen Verknüpfung mit den konkret Handelnden vor Ort geschehen. Daher wird dringend ein Praxistest benötigt, eine Ausformulierung in der Praxis, um das Planungsverfahren weiter zu definieren, zu verifizieren und wissenschaftlich zu begleiten. Das *laboratorium responsive planning* sollte daher rasch an Programmstandorten der Städtebauförderung eingerichtet werden, um *responsive planning* zu testen und zu evaluieren. Bislang scheiterte dies an den starren Vorgaben der Förderrichtlinien. Hier könnte ein Forschungsvorhaben im Rahmen des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus (ExWoSt) eine Lösung darstellen.

## **Literaturverzeichnis**

BBR - Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (2004). Die Soziale Stadt Ergebnisse der Zwischenevaluierung. Berlin: Bundestransferstelle Soziale Stadt, Deutsches Institut für Urbanistik

BBSR - Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, & Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.). (2017). Zwischenevaluation des Städtebauförderprogramms Soziale Stadt. Bonn

Becker, H., Böhme, C., Meyer, U. (2003). Integrierte Handlungskonzepte – Steuerungs- und Koordinierungsinstrumente für die soziale Stadtentwicklung. In: Deutsches Institut für Urbanistik im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (Hrsg.), Strategien für die Soziale Stadt – Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“. Berlin

BMJV - Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2017). Baugesetzbuch § 171 b. [https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/\\_\\_\\_171b.htm](https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/___171b.htm). Zugegriffen: 26.11.2017

BMJV - Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2017). Baugesetzbuch § 171 e. [https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/\\_\\_\\_171e.htm](https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/___171e.htm). Zugegriffen: 26.11.2017

BMUB - Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.). (2014). Statusbericht Soziale Stadt 2014. Berlin: Bundestransferstelle Soziale Stadt, Deutsches Institut für Urbanistik

BMUB - Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2016). Nachbarschaften stärken, Miteinander im Quartier - Ressortübergreifende Strategie Soziale Stadt.  
[http://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Download\\_PDF/Staedtebaufoerderung/soziale\\_stadt\\_strategie\\_bf.pdf](http://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten_BMU/Download_PDF/Staedtebaufoerderung/soziale_stadt_strategie_bf.pdf). Zugegriffen: 26.11.2017

BMUB - Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.). (2016). Integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte in der Städtebauförderung - Eine Arbeitshilfe für Kommunen. Rostock: Publikationsversand der Bundesregierung. (2. Aufl.)

BMUB - Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2017). Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2017 über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104 b des Grundgesetzes zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen (VV Städtebauförderung 2017) vom 13.12.2016/2.5.2017.  
[http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2017\\_Liste.pdf;jsessionid=CA299D2DD9CCA005F04389C1CE74A1F9.live11292?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2017_Liste.pdf;jsessionid=CA299D2DD9CCA005F04389C1CE74A1F9.live11292?__blob=publicationFile&v=2). Zugegriffen: 26.11.2017

BMVBW - Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (2002). Verwaltungsvereinbarung über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104 a Absatz 4 des Grundgesetzes zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen (VV-Städtebauförderung 2002) vom 19. Dezember 2001/09. April 2002.  
[http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2002.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2002.pdf?__blob=publicationFile&v=1). Zugegriffen: 26.11.2017

Evers, A., Schulz, A., Wiesner, C. (ohne Datum). Netzwerkanalyse und dialogische Begleitung – Schlussbericht. In Servicestelle HEGISS (Hrsg.), *HEGISS Materialien Begleitforschung 4*. Frankfurt a. M.: HEGISS-Servicestelle

Güntner, S. (2006). *Soziale Stadtpolitik – Policy-Making und Institutionalisierung*. Bielefeld: transcript Verlag

HMUKVL - Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (2017). Richtlinien des Landes Hessen zur Förderung der Nachhaltigen Stadtentwicklung – RiLiSE. [https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/rilise\\_2017\\_1.pdf](https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/rilise_2017_1.pdf). Zugegriffen: 26.11.2017

Irsigler, F. (2003). Was macht die mittelalterliche Siedlung zur Stadt? In Universität des Saarlands (Hrsg.), *Universitätsreden 51* (S.17-44). Saarbrücken

Leber, N. (2014). Shut Down, Restart!?. Auf dem Weg zur Raumplanung 3.0!?. In Küpper, P., Levin-Keitel, M., Maus, F., Müller, P., Reimann, S., Sondermann, M., Stock, K., Wiegand, T. (Hrsg.), *Raumentwicklung 3.0 – Gemeinsam die Zukunft der räumlichen Planung gestalten. Arbeitsberichte der ARL 8* (S. 132-140). Hannover

Lindblom, C.E. (1959). The Science of "Muddling Through". *Public Administration Review Vol. 19 No. 2*, 79-88.

Ritter, E.-H. (1998). Stellenwert der Planung in Staat und Gesellschaft. In Akademie für Raumordnung und Landesplanung (Hrsg.), *Methoden und Instrumente räumlicher Planung. Handbuch* (S. 6-22). Hannover: Verlag der ARL

Scholz, C., & Meyer, C. (2010). Integrierte Handlungskonzepte in der Stadterneuerung – das Beispiel Nordrhein-Westfalen. *Informationen zur Raumentwicklung 4/2010*, 287-295

SRL -Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung SRL (2004). Positionspapier Soziale Stadt. [http://www.srl.de/dateien/dokumente/de/positionspapier\\_ak\\_soziale\\_stadt.pdf](http://www.srl.de/dateien/dokumente/de/positionspapier_ak_soziale_stadt.pdf). Zugegriffen: 26.11.2017

Weinberger, P. (2013). Szenariotechnik. [http://www.uni-lueneburg.de/personal\\_fuehrung/index.php/Szenariotechnik](http://www.uni-lueneburg.de/personal_fuehrung/index.php/Szenariotechnik). Zugegriffen: 26.11.2017

## Vita

Markus Hirth

Dipl.-Ing., Städtebauarchitekt und Stadtplaner (AKH), Planer (SRL), Moderator (bfub), Studium der Architektur mit Schwerpunkt Städtebau an der FH Darmstadt, freiberuflich tätig im eigenen Büro **projekt.stadt** in Bensheim und Berlin seit Sommer 2001 mit dem Tätigkeitsprofil: Stadtplanung, Moderation, Stadtteilmanagement. Arbeitsschwerpunkt ist partizipative Planung, Moderation und Beratung im Rahmen der Bund-Länder-Programme Soziale Stadt und Stadtumbau. Herr Hirth ist für verschiedene Städte in Hessen mit unterschiedlichen Aufgabenschwerpunkten tätig. Daneben moderiert er eine Vielzahl unterschiedlicher Workshops und Veranstaltungen. Von 2011 bis 2015 war er Lehrbeauftragter an der Hochschule Esslingen, seit 2016 hat er einen Lehrauftrag an der



Universität Kassel. Er ist Mitglied der Projektgruppe Städtebauförderung der SRL, war Mitglied der Expertenkommission zur Evaluation der Soziale Stadt beim Bundesbauministerium und über viele Jahre Sprecher des AK Soziale Stadt der SRL.