

WIR VERSTEHEN BAHN HOF

FLÄCHEN



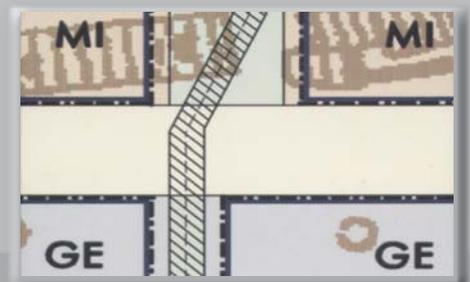
STRECKEN



PROZESSE

<input checked="" type="checkbox"/> Altstengutachten			
<input checked="" type="checkbox"/> Gutachten Brückenablöse			
<input type="checkbox"/> Landschaftsplanung			
Gutachten plausibilisieren			
Abstimmung Kommune			
<input checked="" type="checkbox"/> Wertermittlung			
<input checked="" type="checkbox"/> Vertragsentwurf			
<input checked="" type="checkbox"/> Vertragsverhandlung			
<input checked="" type="checkbox"/> Ratsbeschluss einholen			
<input type="checkbox"/> Vertragsbeurkundung			
Notartermin			

RECHT



BahnflächenEntwicklungsGesellschaft NRW mbH

**Mit besonderem Dank
an alle Partner und Kunden**

Ihre Kooperationsbereitschaft hat unser Modell NRW zum Erfolgsmodell gemacht!

- Nicht nur Flächen, sondern räumliche Entwicklungspotenziale hat die BEG zu bieten. Wir machen alle Formen entbehrlicher Bahnliegenschaften verlässlich für die kommunale Planungshoheit verfügbar, schaffen neue Nutzungsperspektiven, bereiten die Handlungsgrundlage für die nachfolgende Realisierung von Projekten vor und begleiten die Kommunen bis zum Notar – wenn gewünscht, auch weiter.
- Die Gesellschafter – das Land Nordrhein-Westfalen und die Deutsche Bahn AG – verbindet dasselbe Ziel: Sie wollen entbehrliche Bahnflächen konsensual und zügig neuen Nutzungen zuführen. Mit ihrem gemeinsamen Unternehmen gehen sie dieses Ziel beispiellos engagiert an und verfolgen ganz pragmatisch einen völlig neuen Handlungsansatz.
- Die BEG fährt zweigleisig: Neben dem unmittelbaren Projekterfolg gilt unsere besondere Achtsamkeit den optimierten Prozessen, übertragbaren Lösungen und rechtlichen Lückenschlüssen.
- Die vorliegende Unternehmensbroschüre stellt die Arbeit der BEG erstmals in ihrem Gesamtzusammenhang dar: Von der Strategie – der Gründung der BEG und dem BahnflächenPool – über den Erfahrungsschatz in den Bereichen Bahnhöfe, Bahnflächen und Bahnstrecken, Förderung und Verfahren bis hin zu den bewährten Unternehmensprinzipien wie Konsens und Transparenz.
- Alle aufgeführten Daten und Fakten geben unsere Geschäftserfolge bis Mitte 2009 wieder. Besuchen Sie unser Internetportal auf www.beg.nrw.de, um den aktuellen Stand zu erfahren. Mit kartographischen Projektpräsentationen, interaktivem BahnflächenForum und einem Dienstleistungs-Konfigurator liefern wir Ihnen dort ein umfassendes Informationsangebot.



Thomas Lennertz
Geschäftsführer

Volker Nicolaus
Geschäftsführer



Wir verstehen Bahnhof

BahnflächenEntwicklungsgesellschaft NRW mbH

Herausgeber

BEG

BahnflächenEntwicklungs-
Gesellschaft NRW mbH

Verfasser

Thomas Lennertz

Annika Kubbilun
Jennifer Müller-Freckmann

Satz & Druck

BEG, MF

WAZ-Druck GmbH&CoKG
Duisburg, 2009

Kontakt

Kettwiger Straße 2-10
45721 Essen

Internet: www.beg.nrw.de

Fon: 0201 7 47 66 – 0
Fax: 0201 7 47 66 – 28

E-Mail: info@beg.nrw.de

STRATEGIE

- Die Pool-Position:
Regionen stärken statt Rosinen picken 4
- Mut zu ungewöhnlichen Konstruktionen!
GmbH mit „eigenem“ Titel im Landeshaushalt 7
- Städtebau – Ökonomie – Ökologie:
Bahnflächenentwicklung als Balanceakt und Bindeglied 9

ERFAHRUNG

- Flächen mit und ohne Baulanderwartung:
Perspektiven durch private Portfoliobereinigung 11
- Empfangsgebäude und Bahnhofsumfeld:
von technischen Grenzen zur schrankenlosen Betrachtung 12
- Bahnstrecken im Dornröschenschlaf:
Liegenschaftsbänder als strategische Herausforderung 15
- Förderberatung und Fördermanagement:
Erfolg durch Erfahrung und Fachwissen 17
- Recht, Verfahren und Steuerung:
KnowHow erleichtert Planung und Genehmigung 19

PRINZIPIEN

- Klare Zielführung:
Projekte konsensual und transparent voran bringen 21
- Interessenausgleich als Organisationsprinzip:
Mitarbeiter spiegeln Akteurspositionen 22
- Vom Vortrag zur Veröffentlichung:
Wissenstransfer als Fundament des Erfolgs 24
- Kreativwerkstatt und BahnflächenForum:
Neue Wege sehen und gehen 26
- Das Team BEG:
Ansprechpartner und Kontaktdaten 28

Die Pool-Position: Regionen stärken statt Rosinen picken

Wenn entbehrliche Immobilien der Bahn eine neue Nutzung finden, werden sie zu Bausteinen einer nachhaltigen Flächenstrategie.

Dem Land Nordrhein-Westfalen liegt viel daran, den Freiflächenbedarf einzudämmen und hierzu die Position der Kommunen zu stärken. Die Veräußerung von nicht mehr für den Bahnbetrieb erforderlichen Flächen und Gebäuden liegt im wirtschaftlichen Interesse des Eigentümers.

Als neuartiges Bindeglied zwischen diesen beiden Maximen wurde die BEG ins Leben gerufen. Ihr Wettbewerbsvorteil liegt in ihrem Gestaltungsspielraum – den sie sich mit KnowHow, Engagement und Kreativität erschließt. Ihr Kapital ist der BahnflächenPool NRW.

Idee. Gesucht wurde ein neuer Weg zur Aktivierung entbehrlicher Bahnflächen. Jede Kommune sollte Einfluss nehmen können, ohne die immer ähnlichen Hürden bewältigen zu müssen. Und der DB-Konzern wollte den Kommunen auf andere Weise entgegen kommen als ihre wirtschaftlichen Interessen und ihre unternehmerische Systematik in jedem Einzelfall erneut erklären und rechtfertigen zu müssen.

Die Kommunen lehnten die festen, nicht immer transparenten Mindestwartungen häufig ab, denen die Bahn in der Immobilienveräußerung folgte. Während die Eigentümerin oft mit der maximal möglichen Nutzung argumentierte, stellte die Kommune ihre stadtentwicklungspolitischen Ziele dagegen.

Während gerade bei besonderen Lagequalitäten die unterschiedlichen Vorstellungen vielfach nicht in Einklang zu bringen waren, fielen andere Flächen ganz aus dem Fokus. Hier wie da führten fehlende Informationen, wechselnde

Ansprechpartner und intransparente Entscheidungen zu Unmut und Stillstand. Dieses widersprach sowohl den flächenpolitischen Zielen des Landes Nordrhein-Westfalen als auch den betriebswirtschaftlichen Zielen der Bahn.

Die Idee einer vertraglichen Lösung ist entstanden, namentlich der „BahnflächenPool NRW“. Die hier zusammengefassten Bahnflächen bleiben zwar im Eigentum der Bahn, die Verantwortung für die Entwicklung und Vermarktung wurden aber auf eine neue Gesellschaft übertragen. Diese BahnflächenEntwicklungsgesellschaft NRW soll für sämtliche Flächen des Pools eine neue Nutzung ermöglichen und durch die Veräußerung einen Paketerfolg innerhalb definierter Eckwerte erreichen. Im Rahmen dieses Liegenschaftspakets kann die BEG zum Beispiel von originellen Nutzungs- und Vermarktungskonzepten für bisherige „Ladenhüter“ oder Lastflächen profitieren. Das ermöglicht ihr wiederum, selbst bei den Potenzialflächen die Nutzungsvor-

Flächenentwicklung Bahnhof Soest, © Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Soest mbH



stellungen der Kommunen angemessen zu berücksichtigen. Ganz unabhängig von administrativen Grenzen wird mit diesem System aus jedem Standort das Beste gemacht. Alle Beteiligten gewinnen und jegliche Rosinenpickerei wird ad absurdum geführt.

Umsetzung. Sämtliche nicht entbehrliche Bahnflächen und Empfangsgebäude gehen als Liegenschaftspaket in den BahnflächenPool ein. Eigentümerin bleibt die Bahn, übergibt aber das Alleinvermarktungsrecht an die BEG. Für dieses Verfahren wurden bisher alle entbehrlichen Bahnflächen in 205 Städten und Gemeinden des Landes gemeinsam ausgewählt. Dabei handelt es sich überwiegend um mittlere und kleinere Kommunen, in denen die Bahn keine „Selbstläufer“ in der Vermarktung erwartet. Angesichts der Vielzahl der Kommunen und der Dimension des Flächenpotenzials, kann sie die Entwicklung auch nicht in der Geschwindigkeit und Kooperationstiefe vorantreiben, wie es die Verwaltungen und Räte der Kom-

munen erwarten. Die BEG hat diese Möglichkeiten.

Auftrag der BEG ist es, für sämtliche Immobilien des BahnflächenPools Perspektiven zu entwickeln und Käufer zu finden – im Einklang mit den Landeszielen, die Position der Kommunen zu stärken, stadtentwicklungspolitische Leitlinien zu berücksichtigen und einen nachhaltigen Flächenkreislauf zu fördern. Damit dies möglich ist, enthält der BahnflächenPool alle im Gemeindegebiet veräußerbaren, nicht für den Bahnbetrieb erforderlichen Last- und Potenzialflächen:

■ Die BEG verfolgt ein Gesamtertragsziel. So kann sie einerseits hochwertige Standortentwicklungen verfolgen, andererseits aber auch solche Flächen zu einem fairen Preis veräußern, die mit hohen Aufbereitungskosten belastet sind. Davon profitieren alle am BahnflächenPool beteiligten Städte und Gemeinden gleichermaßen.

■ Die BEG hat einen ganzheitlichen Verwertungsauftrag. Sie muss sämtliche Liegenschaften im BahnflächenPool verkaufen und dabei den städtebaulichen, verkehrspolitischen und ökologischen Belangen der Kommunen zuverlässig Rechnung tragen. Die Entwicklung soll dem Standort entsprechend möglichst werthaltig sein, muss aber alle Flächen im Blick behalten: vom städtebaulichen Großprojekt bis zur Sicherung von Kleingartenanlagen.

■ Die Entwicklung der Pool-Flächen speist ein revolvierendes System. Das Land bringt Fördermittel ein, die dazu dienen, die technische Verfügbarkeit und die Entwicklungskosten der Flächen zu klären. Die DB AG erstattet dem Land die entstandenen Kosten nach einem genau festgelegten Schlüssel. Diese Beträge fließen in den Haushaltstitel

BahnflächenEntwicklungsReferenzen

- 205 Städte und Gemeinden Nordrhein-Westfalens gehören zum BahnflächenPool NRW. Dies sind
 - 2/3 aller Kommunen des Landes, die überhaupt entbehrliche Bahnflächen haben.
- 2.160 Hektar umfassen die beiden Liegenschaftspakete des BahnflächenPools und
 - 460 Kilometer stillgelegter Bahnstrecken.
- 1.000 Hektar ungefähr hat die BEG in der Zeit von 2002-2008 zum Verkauf geführt,
 - 2/3 davon haben Kommunen oder deren Tochtergesellschaften erworben.
- 99 mal hat die BEG bis Ende 2008 alle nicht mehr für den Bahnbetrieb erforderlichen Lastflächen auf einem Gemeindegebiet komplett verkauft.
- 55 Hektar umfasst der größte kommunale Verkauf im Paket. Er verteilt sich auf
 - 11 Standorte und ging an die Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Stadt Dorsten, die WINDOR GmbH.
- 85 Empfangsgebäude im BahnflächenPool sind bisher in
 - 68 Fällen erfolgreich vermarktet.
- 4 Standorte werden heute von Privatbahnen genutzt.

Redaktionelles

Im Zuge der ersten und zweiten Stufe der Bahnreform hat der Gesetzgeber die Liegenschaften der ehemaligen Deutschen Reichsbahn und der Deutschen Bundesbahn zwischen dem Bundeseisenbahnvermögen und der Deutschen Bahn AG (DB AG) neu geordnet. Bestandteil der Reform war auch, zentrale Geschäftsbereiche als Aktiengesellschaften mit eigenem Immobilienbestand auszugliedern, so z.B. die DB Netz AG. Die DB AG ist heute die Holding des Konzerns und die Gesellschafterin der BEG.

Soweit es die Intention der Aussage nicht beeinträchtigt, sprechen wir daher zu Gunsten des Leseflusses im Folgenden allgemein von „der Bahn“. Mit „dem Land“ ist immer die Landesregierung Nordrhein-Westfalen (NRW) gemeint.

BahnflächenEntwicklungsInstrumente

zurück und bleiben als Entwicklungsmittel für den BahnflächenPool gebunden.

■ Seine Triebkraft gewinnt der BahnflächenPool daraus, dass ihm in den ausgewählten Kommunen ausnahmslos alle nicht mehr für den Bahnbetrieb benötigten Flächen angehören. Hier ist auch das Engagement der Kommunen gefordert, Perspektiven sowohl für Potenzial- als auch für Lastflächen gemeinsam mit der BEG zu entwickeln, dem Standort entsprechend angemessene Nutzungen zu ermöglichen und die Chance neuer Quartiere auf alten Flächen zu ergreifen.

Konsensvereinbarung

BEG und Stadt (Auszüge)

§ 2 (1) Die BEG sichert der Stadt eine enge Kooperation bei der Entwicklung und Vermarktung von entbehrlichen Bahnflächen auf ihrem Stadtgebiet zu. Sie wird alle Schritte, die zur Klärung der Entwicklungsfähigkeit der Grundstücke und zu ihrer Veräußerung notwendig sind, mit der Kommune abstimmen und die jeweiligen Ergebnisse offen legen.

(2) Die BEG wird für die einzelnen Bahnliegenschaften Nutzungsperspektiven erarbeiten. Sie wird hierbei die in den Kommunen des Landes anerkannten verkehrspolitischen und städtebaulichen Ziele [...] berücksichtigen.

(4) Eine Veräußerung von Grundstücken ohne vorherige Beteiligung der Stadt ist ausgeschlossen.

(5) Bekundet die Stadt Interesse am Erwerb einer entbehrlichen Bahnliegenschaft, hat sie das Recht des ersten Zugriffs zu marktgerechten Konditionen. Ist ein Gutachten erforderlich, erfolgt die Auswahl eines qualifizierten Gutachters in Abstimmung mit der Kommune.

Die mitwirkungsbereiten Kommunen bestätigen ihren Willen zur vorrangigen Entwicklung der Bahnflächen in einer Konsensvereinbarung. Das Land NRW unterstützt dieses Vorgehen mit, weil es der Umsetzung seiner flächenpolitischen Ziele dient und die kommunalen Interessen stärkt. Die Bahn befürwortet es, weil sie so den besonderen Bedürfnissen ihrer kommunalen Kunden entgegen kommen kann – ohne betriebswirtschaftliche Abstriche.

Rahmenvereinbarungen

Die Rahmenvereinbarungen zum „BahnflächenPool NRW“ zwischen der DB AG und dem Land NRW über die Bildung

§ 5 (3) Die Stadt räumt der Wiedernutzung von entbehrlichen Bahnflächen Vorrang gegenüber der Entwicklung von neuen Baugebieten im Freiraum ein. [...] Deshalb wird die Stadt im Rahmen ihrer Baulandpolitik berücksichtigen, dass zu gemeinsam festgelegten Nutzungszielen

a) – bezogen auf den gemeinsam prognostizierten Zeitpunkt der Vermarktung der Bahnliegenschaften – die Ausweisung von weiteren Baugebieten im Rahmen der verbindlichen Bauleitplanung nicht zu einem die Nachfrage deutlich übersteigenden Baulandangebot führt und

b) der Zeitpunkt der Erschließung von Bauland in Händen der Kommune oder ihrer Tochtergesellschaften unter Berücksichtigung einer erfolgreichen Vermarktung der nicht mehr betriebsnotwendigen Bahnliegenschaften festgelegt wird.

(4) Die Stadt ist bereit, Bebauungsverfahren umgehend einzuleiten und mit Priorität zügig umzusetzen, sobald zu den Nutzungszielen Einvernehmen besteht und die Entwicklungsfähigkeit der Grundstücke belegt worden ist.

von Liegenschaftspaketen und zur Errichtung der BEG halten die Hintergründe, Ziele, Aufgaben und Bedingungen der neuen Vorgehensweise grundsätzlich fest. Gleiches gilt für die Rahmenvereinbarung „EmpfangsgebäudePakete“ zwischen dem Land NRW, der DB Station&Service AG und dem Forum Bahnflächen NRW.

Konsensvereinbarung

In der Konsensvereinbarung sichert die BEG der Kommune die Entwicklungsvorleistungen und das Recht des ersten Zugriffs auf alle Grundstücke zu. Sie schließt eine Veräußerung an Dritte ohne vorherige Beteiligung der Kommune aus. Im Gegenzug verpflichtet sich die Kommune, den Brachflächen baulandpolitisch Vorrang einzuräumen. Sie versichert insbesondere, dass die Ausweisung weiterer Baugebiete auf der „grünen Wiese“ im Rahmen der verbindlichen Bauleitplanung nicht zu einem die Nachfrage übersteigenden Baulandangebot führt.

Liegenschaftspakete

Der BahnflächenPool besteht aktuell aus zwei Liegenschaftspaketen. Sie umfassen alle nicht mehr betriebsnotwendigen Liegenschaften in 205 Kommunen. Das Paket für 100 Kommunen wurde 2002, das für weitere 105 Kommunen 2005 unterzeichnet, insgesamt rund 17 Mio. Quadratmeter entbehrlicher Bahnflächen; darunter viele Flächen im direkten Bahnhofsumfeld, aber auch Flächen im Außenbereich sowie stillgelegte Bahntrassen. Darüber hinaus ist die BEG für 85 Bahnhöfe aus zwei EmpfangsgebäudePaketen zuständig, die das Forum Bahnflächen NRW initiiert hat. Zudem sind landesweit über 300 Kilometer Bahntrasse zur Erschließung von Alleinradwegen einbezogen.

Mut zu ungewöhnlichen Konstruktionen! GmbH mit "eigenem" Titel im Landeshaushalt

Umsetzungsstark und unvoreingenommen sollen die Bahnflächen in Nordrhein-Westfalen ganz im Konsens mit den Kommunen einer neuen Nutzung zugeführt werden.

Zur Bewirtschaftung des BahnflächenPools haben das Land NRW und die Deutsche Bahn AG eine bis zum Jahr 2002 bestehende eklatante Lücke geschlossen: Sie schufen ein gemeinsames Unternehmen, das die Belange und Standpunkte, die Sachzwänge und strategischen Vorgaben, die prozessualen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowohl der Kommunen als auch des Bahnkonzerns kennt und berücksichtigt.

Die BEG überzeugt seitdem alle Akteure als ausgleichende und umsichtig lenkende Geschäftsbesorgerin.

Idee. Die BahnflächenEntwicklungsgesellschaft mbH wurde erforderlich, weil es in den bestehenden Strukturen bis heute kein anderes Unternehmen zur Veräußerung von entbehrlichen Liegenschaften der Bahn gibt, das auf den öffentlich-privaten Interessenausgleich verpflichtet ist.

Zuvor sind die Verhandlungspartner vielerorts mit unverhältnismäßigen Erwartungen, wenig Verständnis und Hintergrundwissen zur Gegenseite aufeinandergetroffen. Methoden und Möglichkeiten zum Ausgleich fehlten, Projektblockaden und Stillstand waren die anhaltenden Folgen.

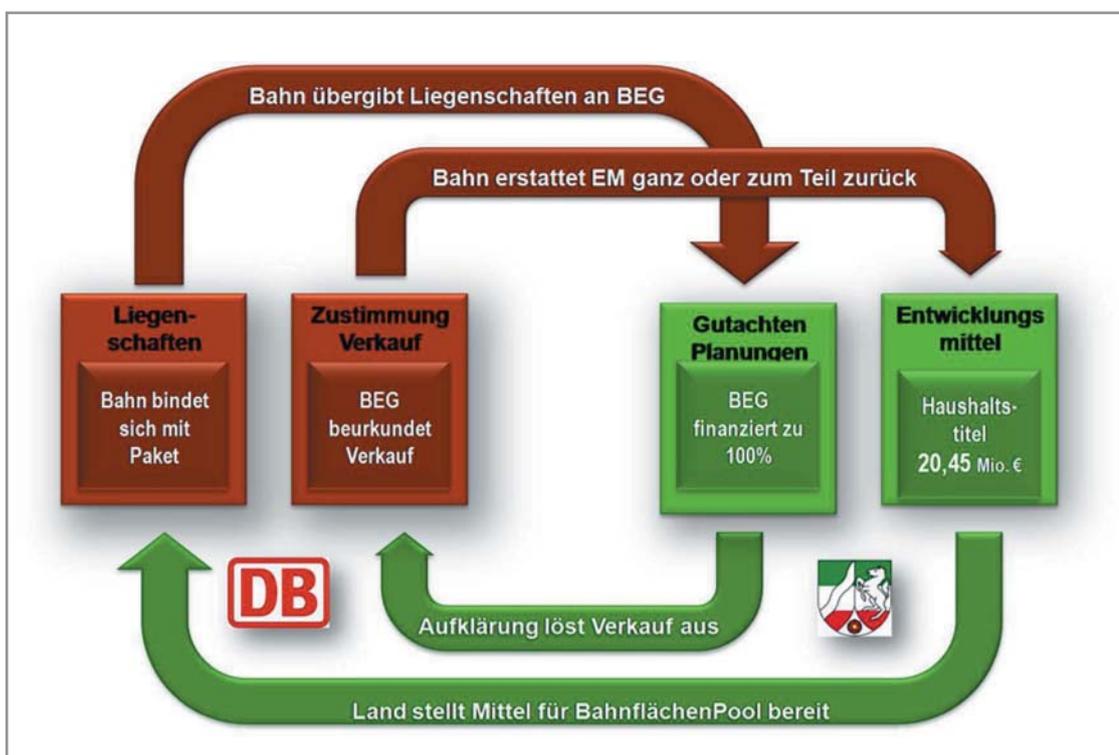
Heute haben die Kommunen, die Bahn und das Land einen gemeinsamen, institutionellen Ansprechpartner und sind allesamt aus der früheren Gemengelage befreit. Die Städte und Gemeinden profitieren davon, dass sie nun als aktiver Partner „ihrer“ Bahnflächenentwicklung gefragt sind. Die BEG vereint das Verständnis für die Belange aller Seiten

und zieht aus ihrem kombinierten Wissen handfeste Vorteile, die sie an die Kommunen weitergibt: sei es durch das kundige Einbinden von bahnseitigen Anforderungen oder von landesseitigen Fördermitteln. Die Bahn profitiert aus den neuen Perspektiven für die Gesamtheit ihrer entbehrlichen Flächen. Zudem gibt ihr diese unkonventionelle Beteiligung die besondere Gelegenheit, ihren „good will“ zum Konsens deutlich zu machen. Wie kein anderes Unternehmen bundesweit hat sie mit diesem Vertragsmodell einen Weg zur Vermarktung von Liegenschaften Hand in Hand mit Land und Kommunen eingeschlagen.

Umsetzung. Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen und die Deutsche Bahn AG haben im Jahr 2002 die gemeinsame Tochtergesellschaft BEG ins Leben gerufen. Die Gesellschaft ist als Geschäftsbesorgerin tätig und wird zu keinem Zeitpunkt Eigentümerin der Flächen. Mit einer Gesellschafterbeteiligung von 50,1 und 49,9 Prozent und jeweils zwei Stimmen in der Gesellschafterversammlung können Land und Bahn einen Dissenz nur miteinander lösen und der BEG entsprechend gemeinsame Direktiven geben.

Für das revolvierende Finanzierungssystem hat das Land NRW die BEG mit einem eigenen Titel im Landeshaushalt ausgestattet. Im Rahmen dessen wurde der BEG ein Volumen von rund 20 Mio. Euro aus dem Gemeindefinanzierungsgesetz bereit gestellt. Die Betriebskosten teilen sich Land und Bahn.

Die BEG versichert vertraglich,



BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen

- die Entwicklungsfähigkeit der Brachflächen und ihre Nutzungsperspektiven in enger Abstimmung mit den Kommunen zu prüfen,
- den Planungsprozess zur Entwicklung der Brachflächen gemeinsam mit den Kommunen voran zu treiben und
- die Kosten für Freilegung, Aufbereitung und Erschließung der Brachflächen, insbesondere vor dem Hintergrund noch vorhandener Betriebsanlagen der Bahn, zu ermitteln.

In diesem Zusammenhang leistet sie eine „Aufklärungsoffensive“ zur Wiedernutzbarkeit der Bahnbrachen. Dies umfasst die Klärung der Rahmenbedingungen jedes einzelnen Standortes, die Vorbereitung der Flächenentwicklung und die Vermarktungsaktivitäten. Dazu zählen unter anderem Altlastenuntersuchungen, Planungsverfahren, Verkehrswertermittlungen und weitere Fachgutachten. Diese Entwicklungsmittel (EM) werden direkt aus den zweckgebundenen Landesmitteln eingezogen.

Die Kommunen im BahnflächenPool NRW. Stadt Ahaus Stadt Ahlen Gemeinde Alfter Gemeinde Alpen Stadt Alsdorf Stadt Altena Gemeinde Altenbeken Gemeinde Altenberge Stadt Arnsberg Gemeinde Ascheberg Stadt Attendorn Stadt Bad Berleburg Stadt Bad Driburg Stadt Bad Laasphe Stadt Bad Münterfeifel Gemeinde Bad Sassendorf Stadt Balve Stadt Bedburg Gemeinde Bedburg-Hau Stadt Bergheim Stadt Bergkamen Gemeinde Bestwig Stadt Bielefeld Stadt Billerbeck Gemeinde Blankenheim Stadt Borgholzhausen Stadt Borken Stadt Bornheim Stadt Brakel Stadt Brilon Stadt Brühl Stadt Bünde Stadt Büren Gemeinde Bönen Stadt Castrop-Rauxel Stadt Detmold Stadt Dormagen Stadt Dorsten Stadt Drensteinfurt Stadt Emmerich am Rhein Stadt Emsdetten Stadt Erftstadt Gemeinde Erndtebrück Stadt Erwitte Stadt Eschweiler Gemeinde Eslohe Stadt Espelkamp Stadt Euskirchen Gemeinde Finnentrop Stadt Fröndenberg Stadt Geilenkirchen Stadt Geldern Stadt Gevelsberg Stadt Gladbeck Stadt Goch Gemeinde Grefrath Stadt Grevenbroich Stadt Gronau (Westf.) Stadt Gummersbach Stadt Gütersloh Stadt Hagen Stadt Halle (Westf.) Stadt Hallenberg Stadt Halver Stadt Hamm Gemeinde Havixbeck Gemeinde Heek Stadt Heiligenhaus Gemeinde Hellenthal Stadt Hemer Stadt Hennef Stadt Herdecke Stadt Herzogenrath Gemeinde Hiddenhausen Stadt Hilchenbach Stadt Hilden Gemeinde Holzwickede Stadt Horn-Bad Meinberg Stadt Horstmar Gemeinde Hünxe Stadt Hürth Stadt Hörstel Stadt Höxter Gemeinde Inden Stadt Iserlohn Gemeinde Issum Gemeinde Jüchen Stadt Jülich Stadt Kalkar Gemeinde Kall Stadt Kamen Stadt Kempen Gemeinde Kerken Stadt Kerpen Stadt Kevelaer Stadt Kierspe Gemeinde Kirchhundem Gemeinde Kirchlengern Stadt Kleve Gemeinde Kranenburg Stadt Lage Gemeinde Langerwehe Gemeinde Legden Stadt Lengerich Stadt Lennestadt Gemeinde Leopoldshöhe Gemeinde Lindlar Stadt Lippstadt Stadt Lohmar Gemeinde Lotte Stadt Lübbecke Stadt Lüdenscheid Stadt Lüdinghausen Stadt Lünen Stadt Löhne Stadt Marl Stadt Marsberg Stadt Mechernich Stadt Meckenheim Stadt Meerbusch Stadt Meinerzhagen Stadt Menden (Sauerland) Gemeinde Merzenich Stadt Meschede Gemeinde Metelen Stadt Moers Gemeinde Nettersheim Stadt Nettetal Gemeinde Neuenkirchen Stadt Neuenrade Stadt Neuss Gemeinde Niederzier Gemeinde Nordkirchen Gemeinde Nordwalde Gemeinde Nottuln Stadt Ochtrup Stadt Oer-Erkenschwick Stadt Olpe Stadt Olsberg Stadt Overath Stadt Paderborn Stadt Plettenberg Stadt Porta Westfalica Stadt Pulheim Stadt Radevormwald Stadt Rahden (Westf.) Gemeinde Reken Stadt Remscheid Stadt Rheda-Wiedenbrück Stadt Rhede Stadt Rheinbach Stadt Rheinberg Stadt Rheine Gemeinde Roetgen Gemeinde Rommerskirchen Gemeinde Rosendahl Gemeinde Rösrath Stadt Salzkotten Gemeinde Schalksmühle Gemeinde Schermbeck Stadt Schieder-Schwalenberg Stadt Schmallenberg Gemeinde Schwalmtal Stadt Schwelm Stadt Schwerte Stadt Selm Gemeinde Senden Gemeinde Simmerath Stadt Soest Stadt Solingen Stadt Sprockhövel Stadt Steinfurt Stadt Steinheim Stadt Straelen Gemeinde Swistal Gemeinde Süldorf Stadt Tecklenburg Stadt Telgte Gemeinde Titz Stadt Tönisvorst Stadt Unna Stadt Velbert Gemeinde Velen Gemeinde Vettweiss Stadt Viersen Stadt Vlotho Stadt Waltrop Stadt Warburg Gemeinde Weeze Gemeinde Weilerswist Gemeinde Welver Gemeinde Wenden Stadt Werdohl Stadt Werl Stadt Werne Stadt Wesel Stadt Wesseling Stadt Wetter (Ruhr) Gemeinde Wetringen Stadt Willebadessen Stadt Willich Gemeinde Windeck Stadt Winterberg Stadt Wülfrath Stadt Xanten

Aus dem Verkaufserlös erstattet die DB AG die Entwicklungskosten dem Landeshaushalt gegen Rechnung der BEG. Dies erfolgt nach einem vertraglich definierten Schema, das den bilanziellen Erfordernissen der Bahn ebenso wie den Bedingungen des Landesrechnungshofes entspricht.

Das Schema differenziert zudem nach bebaubaren „Potenzialflächen“ und „Lastflächen“ ohne Bauerwartung. Da die Neuordnung von Lastflächen als Infrastrukturflächen überwiegend im kommunalen Interesse liegt, trägt die Bahn hier einen geringeren Teil der Entwicklungskosten. Die Rückflüsse in den Landeshaushalt bleiben dem BahnflächenPool zweckgebunden erhalten.

Abstimmung

Das flankierende Steuerungsinstrument ist die Gesellschafterversammlung. Dort stimmen Land und Bahn grundlegende Prozesse ab, erörtern Zielkonflikte und vereinbaren ihre Kurz- und Mittelfristplanung. Vertreten sind der Staatssekretär

des für Stadtentwicklung zuständigen Ministeriums, der für den Öffentlichen Personennahverkehr zuständige Abteilungsleiter, der Leiter des Immobilienbereiches in der DB-Konzernzentrale – kurz CREM – und die bundesweite Geschäftsführung der DB Services Immobilien GmbH.

Aufklärung

Zur zügigen Aufklärung der Flächenverfügbarkeit und -verfassung hat die BEG eine den europaweiten, vergaberechtlichen Bestimmungen entsprechende Methodik entwickelt. Die so ausgemachten Rahmenvertragspartner werden in alle erforderliche Bereiche eingebunden: Stadtplanung, Landschaftsplanung, Bahntechnik, Abfall, Wertermittlung, technische Bauwerke etc. Nach Abstimmung mit den Kommunen werden Gutachten und erforderliche Planungsleistungen in der Regel innerhalb von zwei Wochen beauftragt.

Kommunikation

Im Rahmen der Konsensvereinbarung wird den Kommunen vertraglich die alleinige Zuständigkeit der BEG und die Kontinuität der Ansprechpartner versichert – von der städtebaulichen Planung bis zur Wahrnehmung des Notartermins. Auch in Richtung Bahnkonzern liegen der Anstoß und die Begleitung von Prozessen, die Koordination der Verfahrensbeteiligten und die Berücksichtigung dortiger Belange in der Verantwortung der BEG-Projektleitung. Die mit den Gesellschaftern getroffenen Vereinbarungen erlauben es der BEG in einer sehr flachen Hierarchie zu agieren. Deutliche Zeitgewinne erzielt sie zum Beispiel daraus, dass es aufgrund der dezidierten Regelungen im Vertrag zur Verwendung von Landesmitteln keiner separaten Förderabstimmung bedarf.

Verträge

Rahmenvertrag, Gesellschaftsvertrag, Durchführungsvertrag, Geschäftsbesorgungsvertrag, Vertrag zur Verwendung der Landesmittel.

Städtebau – Ökonomie – Ökologie: Bahnflächenentwicklung als Balanceakt und Bindeglied

Stadtentwicklungspolitische Ziele als investorenunabhängiges Allgemeinut, die Rechte und ökonomischen Zwänge des Eigentümers sowie nicht länger aufzuschiebende ökologische Notwendigkeiten: In diesem Spannungsfeld bewegt sich das Kerngeschäft der BEG.

Ziel ist es, Städte und Gemeinden mit ihrer Planungshoheit sowie die Bahn mit ihren Eigentümerrechten auf dieselbe Spur zu setzen – um hinsichtlich des Umgangs mit der kostbaren Ressource Fläche das einzig Sinnvolle zu tun.

Anspruch. Die Landestochter BEG steht in der Pflicht der stadtentwicklungspolitischen Interessen. Die Bahntochter BEG muss sich an ihren wirtschaftlichen Erfolgen messen lassen. Sie kann keinen dieser beiden Sachverhalte ausblenden, sondern hat ihre Existenzberechtigung in deren Verknüpfung. Das allein hebt bereits die Gewichtigkeit und Ernsthaftigkeit des BEG-spezifischen konsensualen Ansatzes heraus.

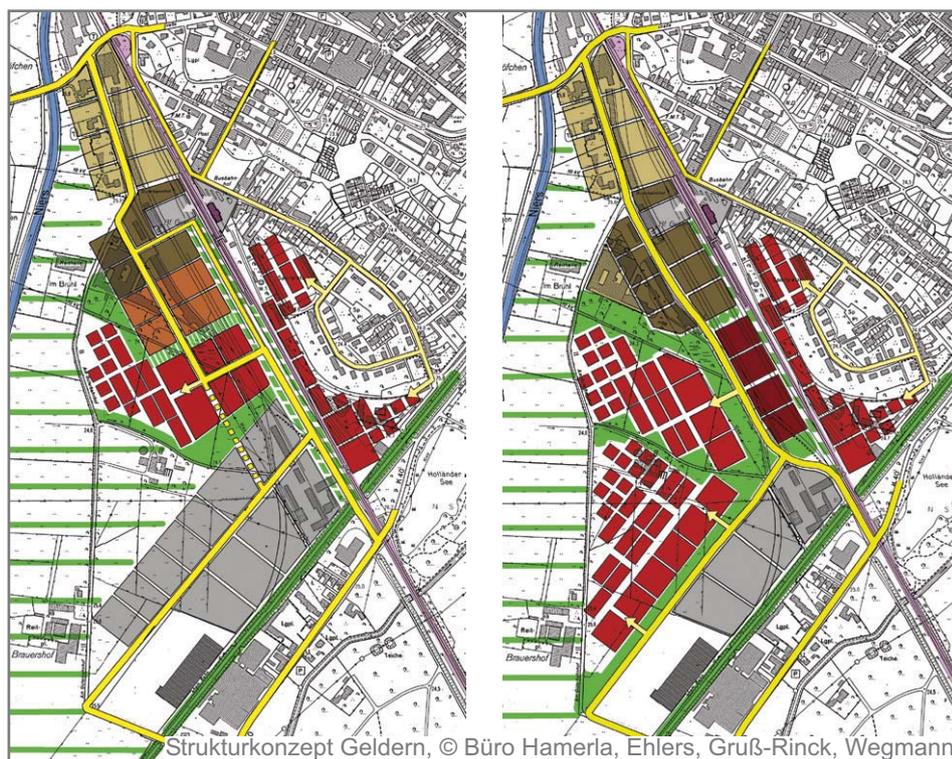
Die Projektarbeit ist indes von einem ständigen Ausloten der konträren Interessen und Zielvorstellungen geprägt. Alle Beteiligten sollen ihren Vorteil am gemeinsamen Handeln erkennen. Als allparteilicher Partner kann die BEG den Städten und Gemeinden vertrauenswürdig die Möglichkeiten und Grenzen des Flächeneigentümers Bahn aufzeigen. Ist die generelle Mitwirkungsbereitschaft einer Stadt da, lassen sich in enger Zusammenarbeit Wege finden, um auf entbehrlichen Bahnflächen städtebauliche Qualität und zugleich werthaltige Nachnutzungen zu realisieren.

Wiedernutzung statt neuer Flächeninanspruchnahme sollte angesichts des heutigen Kenntnisstandes zu Klimafolgen selbstverständlich sein. Dem stehen nur zu häufig Kostengründe entgegen. Das BahnflächenPool-Konzept selbst und die erfolgreiche Vertriebstätigkeit sorgen dafür, dass sich die Brachflächenreaktivierungen der BEG zwar nicht mühelos, aber erfolgreich abbilden lassen.

Umsetzung. Planungsrecht losgelöst von den Eigentümerinteressen ist hier ebenso wenig zielführend wie das Beharren auf Nutzungsvisionen fernab kommunaler, stadtplanerischer Belange. Eine wesentliche Spielregel für die Annäherung der Positionen ist daher absolute Transparenz aller projektrelevanten Unterlagen. In den Konsensvereinbarungen mit den Kommunen versichert die BEG, dass alle von ihr beauftragten Gutachten und Planungen auch offen gelegt und zur Verfügung gestellt werden. In dieses Leistungsverständnis reihen sich das Abstimmen von Pla-

nungsvorgaben, das Plausibilisieren von Wertermittlungen und das Schlussfolgern aus Bodenuntersuchungen mit den zuständigen Stellen ein.

Zahlreiche gelungene Entwicklungen auf entbehrlichen Bahnflächen zeugen von der Wirksamkeit dieses NRW-Modells. An städtebaulich sinnvollen Stellen wurden neue, Nutzungsgemischte Stadtquartiere ergänzt, die Innenstadt oder ihr unmittelbarer Rand mit Einzelhandels-Ansiedlungen gestärkt. Auf Gewerbebauland sind neue Arbeitsplätze in verkehrsgünstigen Lagen entstanden. Gewerblichen Unternehmen, die Mieter einer Bahnimmobilie waren, wurden langfristige Perspektiven durch den Erwerb von Flächen und Gebäuden eröffnet. Oft ermöglichten die Bahnflächen auch eine Expansion bestehender Betriebe. Die entbehrlichen Bahnflächen im Land bieten eine Kapazität für weitere 10.000 neue Arbeitsplätze – ohne auch nur einen Hektar Gewerbefläche auf Freiflächen dafür ausweisen zu müssen.



Strukturkonzept Geldern, © Büro Hamerla, Ehlers, Groß-Rinck, Wegmann

BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen

Auch Flächen für neue kommunale Infrastrukturprojekte oder die Ertüchtigung vorhandener Einrichtungen wurden an die Gebietskörperschaften veräußert, obwohl sie auf Grund ihres Zuschnitts und der oftmals zentralen Lage aus Sicht des Eigentümers auch für andere Nutzungen geeignet gewesen wären.

Die BEG begleitet die städtebaulichen Planungen aller Projekte wörtlich mit dem Taschenrechner, um Nutzungserwartungen einerseits und ökonomische Leitplanken andererseits kontinuierlich aufeinander abzustimmen. Bahnbrachen als potenzielle Ausgleichsflächen hat die BEG ebenso im Blick wie die

Steigerung der ökologische Wertigkeit, beispielsweise durch die Aufforstungen im Rahmen des Handlungsprogramms „Alleinradwege auf stillgelegten Bahnstrecken in NRW“.

Werkstattverfahren Nutzungskonsens

Das intern ausgearbeitete Verfahren ermöglicht in ein- und zweitägigen Veranstaltungen den Abgleich der stadtplanerischen Nutzungsüberlegungen mit den ökonomischen Rahmenbedingungen, so dass ein Konsens zur weiteren Entwicklung der Flächen erarbeitet werden kann.

Kosten- und Finanzierungsübersicht Bahnbrache

Das Kalkulationsmodell liefert eine Gesamtschau aller Kosten der bahntechnischen Freilegung, Baureifmachung und Erschließung sowie Einnahmen nach unterschiedlichen Nutzungsszenarien.

Paketrechner

Das excelbasierte Berechnungsprogramm erlaubt es, gemeinsam mit den kommunalen Verhandlungspartnern die ökonomischen Parameter einer Paketlösung und die Auswirkungen verschiedener Varianten zu ermitteln. Der BahnflächenPool selbst wird über eine eigens entwickelte Access-Datenbank gesteuert.

Kommunenpflichtenhefte

Instrument zur optimierten Abwicklung des zehnstufigen Verwertungsprozesses, des sog. 10-SVP, welchen die entbehrlichen Flächen bahnseitig durchlaufen müssen. Die BEG stößt entsprechend ihrer Vertriebsplanung die notwendigen bahninternen Prozesse an. Mittels der Kommunenpflichtenhefte (KPH) erhält die BEG von der Bahn kommunenweise gebündelte Ergebnisse für alle dort nicht mehr erforderlichen Liegenschaften.



Holzwickede



Ascheberg



Holzwickede



Meschede



Winterberg



Iserlohn

Flächen mit und ohne Baulanderwartung: Perspektiven durch private Portfoliobereinigung

„Die BahnflächenEntwicklungs-Gesellschaft NRW ist bundesweiter Spezialist für die Entwicklung schwieriger Standorte.“ [Friedhelm Sack, Finanzvorstand, DB AG] Und nicht nur dies: Sie hat sich zum Generalisten für die Nachnutzung aller entbehrlichen Bahnflächen entwickelt.

Speziell Flächen ohne bauliche Entwicklungsperspektive stellen aus Eigentümersicht oftmals eine Last dar, die laufende Kosten verursacht, ohne dass eine Aussicht auf Einnahmen besteht. Insofern will gerade der Großeigentümer Bahn sein Portfolio von solchen „Lastflächen“ befreien. Die Bahn sieht ihre Kernaufgabe nicht in der Immobilienverwaltung. Die BEG hat den Ehrgeiz, auch für diese Flächen den Weg zu einer sinnvollen Nachnutzung und Inwertsetzung zu bereiten.

Anforderung. Die Liegenschaften im BahnflächenPool umfassen potenzielles Bauland, Infrastrukturflächen, wie z.B. Bahnhofsvorplätze und Park&Ride-Anlagen, und sehr unterschiedliche Arten der sogenannten Lastflächen. Kleingärten, Forstflächen, Ackerflächen, Grabeland, Flächen mit Ruderalvegetation und stillgelegte Bahnstrecken sind darunter gut vertreten, während Angelseen, Flächen in Gewässern, Hundeübungsplätze, Parzellen mit verfallenen Bauwerken und Straßenteilstücken zu den Exoten zählen.

Lösung. In dieser Vielfalt zeigt die BEG Nutzungsmöglichkeiten und gangbare Vermarktungswege für die unterschiedlichsten Flächentypen auf. Neue Käufer- bzw. Nachfragegruppen wurden schon für nahezu aussichtslose Projekte erschlossen. Beispielsweise schnürte die BEG das „KleingartenPaket“ und fand einen Käufer, der die bestehende

Nutzung fortführen wollte. Für den ehrenamtlichen Naturschutz hat die BEG kommunenübergreifende Pakete von Grün- und Ackerlandflächen zusammengestellt und sorgt so für die optimale ökologische Wertigkeit der Flächen. Was für die Bahn Portfoliobereinigung und Schaffung von Liquidität bedeutet, ermöglicht den Kommunen erstmalig planerischen Einfluss auf große Flächenareale.

Auch Liegenschaften, an denen Dritte kein Erwerbsinteresse haben, finden so im Rahmen kleiner Paketlösungen ihre Bestimmung. Die Wertermittlung trägt hier der sehr eingeschränkten Vermarktungsfähigkeit Rechnung. Entstehen der Kommune durch die Flächenübernahme weitere Belastungen, so kann sie diese aus dem Weiterverkauf von Potenzialflächen refinanzieren. Mit dieser Möglichkeit unterstützt die BEG die Kommunen auf Grundlage einer Mehrerlösklausel im Musterkaufvertrag der DB AG.

Module

Für verschiedene Flächentypen und Verfahrensbesonderheiten veröffentlicht die BEG Informations-Faltblätter, die Rahmenbedingungen objektiv darlegen und auch ausgefallene Nutzungsperspektiven und deren Vorteile aufzeigen. Das Modul „Energiewald“, führt beispielsweise die Amortisation eines privaten Bahnflächenerwerbs über den Holzertrag zur Energiegewinnung aus.

Vereinfachte Grundstücksbewertungs-Standards

Die BEG hat eine Grundstücksbewertung für Grünflächen entwickeln, bei der in Anlehnung an die Bodenrichtwertkarten die typischen Restriktionen der bewachsenen Bahnflächen mindern Berücksichtigung finden. Standardisierte Checklisten und Erfassungsbögen erleichtern die Erhebungen vor Ort.

Neue Vertriebswege

Besondere Immobilien verlangen nach besonderen Käufern. Neben der Ausbietung im Internet oder der Platzierung bei Auktionen sucht die BEG gezielt strategische Kooperationspartner wie z.B. Naturschutzverbände, Heimatvereine, Eisenbahnfreunde und Visionäre. Mit den Geschäftsstellen und Vorsitzenden des Naturschutzbundes Deutschland e.V. (NaBu) und des Bundes für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND) wurden gemeinsame Prozesse entwickelt, um auf Kreisebene Flächen zu identifizieren, die für einen Erwerb zur Sicherung der ökologischen Potenziale in Betracht kommen.

Neue Produkte

Die BEG nimmt wiederkehrende Kundenwünsche in der Entwicklung neuer Produkte auf. So bietet sie auch Dienstleistungen wie z.B. Einzelfallberatungen inkl. Defizitanalyse oder Mitarbeiterschulungen an. Auch Fachexkursionen zu Best-Practice-Fällen mit den Schwerpunkten Empfangsgebäude, Bahnflächen und Alleenradwege zählen dazu.

1.014 Hektar hat die BEG bislang aus dem BahnflächenPool NRW veräußert.

76 % davon waren kein potenzielles Bauland, sondern wurden für die Verkehrsinfrastruktur oder als Grünfläche genutzt. Rund

200 Hektar Fläche wurde bisher auf die Eignung als Ausgleichsfläche untersucht.



Empfangsgebäude und Bahnhofsumfeld: von technischen Grenzen zur schrankenlosen Betrachtung

Attraktive Empfangsgebäude prägen das öffentliche Ansehen einer Stadt oder Gemeinde. Tragisch ist es, wenn diese exponierten Immobilien den wertvollen Stadtraum unsaniert und untergenutzt besetzen oder gar in die Hände eines nicht kooperativen Investors gelangen.

Die DB Station&Service AG will die für die Belange des Bahnverkehrs inzwischen viel zu großen Gebäude in vielen Fällen abgeben, die Kommunen würden sie oft gern übernehmen – doch nur mit der nötigen Gewissheit darüber, worauf sie sich mit einem Kauf einlassen. Zur Klärung setzen die DB AG und das Land NRW auch hier auf die bewährte Prozess-Steuerung durch die BEG. Ihre Besonderheit ist, dass die Kommune über ihr Vorkaufsrecht erst dann entscheiden muss, wenn ihr die wesentlichen technischen, rechtlichen, nutzungs- und förderungsbezogenen Informationen vorliegen.

Idee. Vielerorts stuft die DB Station&Service AG auch ihre eigenen Empfangsgebäude als nicht mehr betriebsnotwendig ein. In Folge entlässt die Bahn viele dieser Gebäude aus dem Kernportfolio und ordnet sie in die Kategorie „Vertriebsobjekt“. Den Kommunen liefert die Möglichkeit „ihren Bahnhof“ zu erwerben eine sehr seltene Chance. Die Sanierung und Inwertsetzung des Empfangsgebäudes und seines Umfeldes schaffen es mühelos, Einwohner und Besucher von stadträumlicher Aufenthaltsqualität zu überzeugen. Die BEG unterstützt die Kommunen darin, das Bahnhofsquartier zu einer attraktiven Verkehrsschnittstelle und zur Visitenkarte aktiver Stadtentwicklungspolitik zu machen.

Mit der Regionalisierung des Schienenpersonennahverkehrs wurden zahlreiche Kreise und die kleinen und mittleren Städte und Gemeinden über die Zweckverbände zu Aufgabenträgern. An der Zugangssicherung und dem Betrieb des zugehörigen Empfangs-

gebäudes hat die DB Station&Service AG in Folge der Regionalisierung kein betriebswirtschaftliches Interesse, so dass die entsprechenden Immobilien zum Verkauf gestellt werden – im Jahr 2003 betraf dies in Nordrhein-Westfalen 97 Gebäude. Die Bahn räumte den Kommunen ein Vorkaufsrecht ein, entscheidungsfähig wählten sich die Wenigsten:

- Die Kaufpreisvorstellungen klappten auseinander. Die Städte und Gemeinden konnten die bahnseitige Wertfindung nicht nachvollziehen, ebenso entbehrte der „symbolische Euro“, für den sich viele Kommunen den Ankauf erhofften, einer realistischen Grundlage.

- Genaue Informationen über den baulichen Zustand fehlten im Regelfall. Bei verbreitetem Leerstand waren die erforderlichen Sanierungsmaßnahmen und Investitionen kaum kalkulierbar.

- Ungewiss war häufig, ob und wie sich verbliebene oder noch betriebene Bahnrelikte und technische Anlagen auf die beabsichtigte Nutzung und bauliche Veränderungen auswirken könnten.

In der Bündelung zu einem bzw. inzwischen zwei Empfangsgebäude-Paketen haben die Akteure Land NRW und DB Station&Service AG auch hier die passende Lösung gesehen, um den Weg für ein gerechtes Verkaufsverfahren zu ebnen.

Umsetzung. Die BEG verkauft die entbehrlichen Empfangsgebäude im Auftrag der Bahn und im Sinne der öffentlichen Hand. Um diesen Spagat zu schaffen, setzt sie auf den Schulterchluss mit den Kommunen und ein transparentes, interessenausgleichendes Verfahren. Den Rahmen dazu bilden folgende Eckpunkte:



Saniertes Bahnhof Moers

BahnflächenEntwicklungsReferenzen

■ Zum Paket zählen die Empfangsgebäude selbst und – soweit nicht mehr von der DB Station&Service AG benötigt – die zugehörigen Vorplätze, Verkehrsschnittstellen wie P&R-Anlagen, Anbauten und Erschließungsstraßen.

■ Die DB Station&Service AG garantiert den Kommunen das Vorkaufsrecht innerhalb eines festgelegten Zeitraums.

■ Sämtliche entscheidungsrelevanten technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen werden erfasst und offen gelegt.

■ Das Land NRW fördert die Finanzierung des Zwischenerwerbs und die Durchführung der erforderlichen Gutachten.

■ Die BEG berät und unterstützt den Käufer bei der Entwicklung eines belastbaren Nutzungskonzepts.

In der Umsetzung hat sich ein Dreiklang aus gemeinsamer Begehung, neutraler Begutachtung und konzeptioneller Beratung etabliert. Der Techniktermin und der resultierende Restriktionsplan sind feste Größen im BEG-Verfahren. Sämtliche Projektbeteiligten der Bahn sowie auf kommunaler Seite dokumentieren die technischen Rahmenbedingungen unmittelbar vor Ort und leiten gegebenenfalls Konsequenzen für das weitere Vorgehen ab. Durch die persönliche Verständigung werden die beidseitigen Belange sehr pragmatisch und effizient geklärt. Außerhalb der EmpfangsgebäudePakete führt die BEG Techniktermine in Ausnahmefällen durch, um kurzfristig die Möglichkeiten einer Flächenentwicklung zu klären. Liegt keine aktuelle Prüfung der technischen Entbehrlichkeit vor, liefert die BEG damit die Grundlage der zeitaufwändigen Machbarkeitsprüfung der Bahn und lässt drängende kommunale Erwerbsinteressen zu.

Den besonderen Gleichklang von Sanierungsaufwand und Wertentwicklung stellt die BEG her, indem das Bausubstanzgutachten und die neutrale Verkehrswertermittlung für jeden Einzelfall mit hoher Transparenz für die Kommunen erfolgen. Der gutachterlich ermittelte Instandhaltungsrückstau gibt den Städten und Gemeinden den nötigen Aufschluss über den baulichen Objektzustand und erforderlichen Sanierungsaufwand. Die Kenngrößen der Wertermittlung werden konsensual festgestellt. Berücksichtigung finden hier beispielsweise die jetzige Nutzung, deren Dauerhaftigkeit, das Potenzial und die Marktsituation. Die gemeinsamen Erhebungen und gutachterlichen Feststellungen führen zu einem angemessenen und beidseitig vertretbaren Kaufpreis.

Die konzeptionelle Beratung der BEG umfasst mehrere Erfolgsbausteine. Sie zeigt individuelle Nutzungsvarianten auf und hilft bei der baulichen Sanierungsplanung. In Einzelfällen vermittelt sie auch Mieter. Zudem regt die BEG weitere Aufwertungen in dem Stadtquartier an. Die Städte und Gemeinden erwerben mit dem Empfangsgebäude auch den Schlüssel zur Entwicklung des Stadtquartiers. Sie schaffen sich Standortvorteile, wenn sie „Verkehr“ und „Stadt“ im Bahnhofsumfeld ansprechend miteinander verknüpfen. Die BEG verknüpft indes die Maßnahmen optimal mit entsprechenden Förderprogrammen: Sie unterstützt bei der Erstellung von Anträgen zur Förderung des Zwischenerwerbs sowie der Sanierung bzw. des Umbaus aus Mitteln der Städtebauförderung. Der weit überwiegende Teil der Städte und Gemeinden entscheidet sich daher nach dem BEG-Verfahren für einen Eigenerwerb, teils auch für einen Zwischenerwerb mit Weiterveräußerung an einen privat Investierenden.

- 85 Empfangsgebäude veräußert die BEG im Auftrag der DB Station&Service AG und zum Wohl der öffentlichen Hand landesweit.
- 61 Gebäude wurden bereits an einen neuen Eigentümer übertragen,
- 39 davon gingen an kommunale Erwerber.
- 22 Gebäude wurden mit kommunalem Einverständnis oder Zwischenerwerb an
- 14 privat Investierende, an
- 4 Stiftungen oder Vereine und
- 4 mal zur privaten Eigennutzung verkauft.
- 35 Gebäude sind inzwischen saniert,
- 14 finden sich derzeit in der Entwicklung.
- 44 Prozent sind denkmalgeschützt und werden fachgerecht aufbereitet.
- 63 Prozent der sanierten Gebäude beherbergen ein reisebezogenes oder gastronomisches Dienstleistungsangebot.
- 95 Prozent davon erhielten zusätzliche Nutzungen, beispielsweise Wohnungen, Veranstaltungsräume, Werkstätten, Büros oder Bibliotheken.

BahnflächenEntwicklungsInstrumente

EmpfangsgebäudePakete

Im Jahr 2003 haben das Land Nordrhein-Westfalen, die DB Station&Service AG und das Forum Bahnflächen NRW eine Rahmenvereinbarung über die Bündelung von Empfangsgebäuden zu Liegenschaftspaketen getroffen, analog zum BahnflächenPool.

Die Vertragspartner sehen darin das geeignete Instrument, um den verschiedenen Interessen gerecht zu werden und Hemmnisse bei der Erhaltung und Sanierung der Gebäude zu überwinden. Zielsetzung ist die Veräußerung der oft stadtbildprägenden und denkmalgeschützten Gebäude an die Kommunen als Träger der Planungshoheit.

Techniktermin

Der Techniktermin erfolgt als gemeinsame Objektbegehung aller Beteiligten, um den technischen Zustand zu erfassen. Das Ergebnis der Erhebung wird als Bestand im Restriktionsplan zusammengefasst, der wiederum die bahntermerne Machbarkeitsprüfung erleichtert. Dort, wo eine Freistellung des Gebäudes gewünscht und machbar ist, werden die Kosten einer Verlagerung der Einrichtungen ermittelt.

Zweistufiges Wertermittlungsverfahren

Die Wertermittlung basiert auf einem Bau- und Sanierungsgutachten und einer darauf im Gleichklang aufbauenden, neutralen Verkehrswertermittlung durch vereidigte Sachverständige.

Der konsensorientierte Vorlauf ist maßgeblich für die allgemeine Akzeptanz des Ergebnisses. Dieses wird von beiden Verhandlungspartnern plausibilisiert und etwaige Anpassungen wiederum beiden Seiten zugänglich gemacht. Bei fehlender Einigkeit führt ein abschließender Ortstermin mit den Verantwortlichen aus Verwaltungsspitze und Konzernzentrale häufig zum Erfolg.



Reken



Unna



Reken



Lüden



Kall



Borken Marbeck Heiden



Wetter (Ruhr)

Bahnstrecken im Dornröschenschlaf: Liegenschaftsbänder als strategische Herausforderung

Etwa 600 Kilometer des hochverdichteten Streckennetzes des Landes werden nicht mehr für den Schienenverkehr genutzt und sind überwiegend der Natur überlassen.

Die BEG hat einen Weg entwickelt, mindestens 300 Kilometern davon systematisch neues Leben einzuhauchen. Ziel ist es, die Bahntrassen erneut befahrbar zu machen: mit dem Rad oder einer Draisine.

Die BEG ist mit der Empfehlung eines landesweiten Aktionsprogramms „Alleinradwege“ bei der Landesregierung und im Landtag NRW auf offene Ohren gestoßen. Nach einem konzeptionellen Vorlauf von nicht einmal einem Jahr hat das Ministerium für Bauen und Verkehr das Handlungsprogramm „Alleinradwege auf stillgelegten Bahnstrecken in NRW“ aufgelegt. Im Jahr 2008 startete die Förderung und Umsetzung erster Maßnahmen.

Idee. Eine echte, nachhaltige Nutzungsperspektive für stillgelegte Bahnstrecken sieht die BEG, wenn die Liegenschaften als Ganzes in neues Eigentum übergehen. Insbesondere die Kommunen und Kreise bewahren sich bei einem Erwerb jeden Handlungsspielraum für neue Verkehrssysteme, Biotopverbünde oder zur Sicherung interkommunaler Leitungstrassen. Bei einer Zerstückelung der Strecken wären diese Möglichkeiten dauerhaft zerstört. Daher verzichtet die BEG grundsätzlich auf die Veräußerung einzelner Streckenteile an private oder gewerbliche Kaufinteressenten.

Einen besonders hohen Mehrwert für das Allgemeinwohl hat die BEG in der Umnutzung zu neuen Radwegen erkannt und das Potenzial zielgerichtet untersuchen lassen. Radwege auf ehemaligen Bahntrassen können eine si-

chere Alternative zu stark befahrenen Straßen sein, Schulwege verbessern, Stadtteile aufwerten und verbinden, den Tourismus fördern und das vorhandene Radwegenetz hochwertig verdichten. Es gibt keine Störungen durch motorisierte Nutzer, keine Ein- und Ausfahrten, keinen Wirtschaftsverkehr, kaum höhen- gleiche Kreuzungen, wenig Verkehrslärm und aufgrund der Vornutzung selbst in bewegtem Gelände keine schwierigen Steigungen. Bisher kaum zugängliche Landschaftsräume werden für alle Generationen zu einem Erlebnisangebot. Die BEG will „eingeschlafene Bahnstrecken“ als sichere, bequeme und reizvolle Radwege- oder Draisinenverbindungen neu beleben.

Konzeption. Vor diesem Argumentationshintergrund forderte der Landtag die Landesregierung im Oktober 2007 auf, ein konkretes Handlungs- und Maßnahmenkonzept vorzulegen. Im Juni 2008 stellte das Ministerium für Bauen und Verkehr der Öffentlichkeit das von der BEG vorbereitete Handlungsprogramm „Alleinradwege auf stillgelegten

Bahnstrecken“ vor, mit einheitlichen Entwicklungsstandards für alle Strecken. Der zügige Programmstart noch im gleichen Jahr wurde möglich, weil die Zuständigkeit der BEG für den einvernehmlichen Grunderwerb und die reibungslose Umsetzung der Baumaßnahmen bürgt. Sie soll das Handlungsprogramm für ganz Nordrhein-Westfalen umsetzen.

Umsetzung. Die Realisierungsphase begleitet die BEG mit einem umfassenden Gutachtenpaket:

- Prüfung und Planung baulicher Maßnahmen zur AEG-konformen Abbildung der Strecken von aktiver Eisenbahninfrastruktur
- Entwicklung und Visualisierung eines landschaftsplanerischen Leitbildes für jede Strecke
- Schotterbeprobung und -analyse
- Grundstückswertermittlung durch einen vereidigten Sachverständigen
- Begutachtung der Kunstbauwerke wie Tunnel, Viadukte, Brücken, Stützmauern und Durchlässe zur



Alleinradweg Nördliches Münsterland

BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen

- 57 Kommunen sind Bestandteil des Handlungsprogramms und wollen
- 365 Kilometer Radwege auf Bahnstrecken errichten. In
- 6 Kommunen wurden inzwischen
- 147 Kilometer Bahnstrecke erworben.
- 6 Kommunen haben mit dem Bau der Alleenradwege bereits begonnen.
- 3 Alleenradwege wurden im Jahr 2008 mit einem Fördervolumen von insg.
- 55 Mio. Euro bewilligt.
- 7 Alleenradwege sind für das Jahr 2009 mit einem Fördervolumen von insg.
- 16 Mio. Euro eingeplant.
- 2,4 Mio. Euro Ablösebeiträge hat die BEG seit Einführung der Regelung mit der DB Netz AG vereinbart.
- 2 Draisinenbahnen wurden als Musterfälle in der Umsetzung begleitet: die Grenzland-Draisine von NRW in die Niederlande (www.grenzland-draisine.eu) und die Auenland-Draisine von NRW nach Niedersachsen (www.auenland-draisinen.com).

Ermittlung und Festlegung eines Ablösebeitrags der DB AG (vgl. Instrumente).

Die Ergebnisse der Gutachten und Beratungsleistung versetzen die Kommunen in die Lage, eine genaue Maßnahmen- und Kostenabschätzung vorzunehmen. Angesichts der belastbaren Erfahrungswerte zu den Herrichtungskosten von Radwegen auf Bahnstrecken unterstützt die BEG die Kommunen auch beim Erstellen eines Förderantrags im Rahmen des Stadtverkehrsprogramms. Während der gesamten Umsetzung stehen die Ansprechpartner der BEG Ratgebend zur Verfügung. Neben den Alleenradwegen sind auch Draisinenbetriebe eine Alternative, die Liegenschaftsbänder auf nachhaltige Weise wieder zu nutzen und zu erhalten. Die BEG hat die Lösung wirtschaftlicher und eisenbahnrechtlicher Fragestellungen in zwei Musterprojekten begleitet und daraus verkehrsrechtliche sowie technische Lösungsbausteine entwickelt.

Leitfaden und Programm „Alleenradwege auf stillgelegten Bahnstrecken NRW“
Hilfestellung für künftige Grundstückseigentümer in den Bereichen:

- Finanzierung und Förderung
- Träger der Baumaßnahme
- Förderanträge Stadtverkehrsprogramm
- Planung von Alleenradwegen
- Baukosten des Radweges
- ADFC-Standards
- Umgang mit Kunstbauwerken
- Schotter- und Bodenproben
- Landschafts- und Artenschutz
- Wertermittlung
- Musterkaufvertrag der DB AG
- Abbindung und Freistellung

Kostenrechner Alleenradwege

Accessbasiertes Kostenkalkulationsprogramm, das sämtliche für den zukünftigen Maßnahmen- und Straßenbaulastträger relevanten Positionen erfasst.



Alleenradweg Sauerlandring

Modellverfahren Ablösebeiträge

Abgestimmtes Verfahren zwischen BEG und DB Netz AG zur Beteiligung des Alteigentümers an den Verkehrssicherungslasten oder dem Rückbau von Anlagen auf Basis gutachterlicher Berechnung.

Musterkaufvertrag Alleenradwege

In Abstimmung mit der DB AG auf die Regelungserfordernisse für die Folgenutzung „Radwege“ spezifizierter Musterkaufvertrag für stillgelegte Strecken.

Mustervereinbarung, § 14a EisenbahnKreuzungGesetz

Kreuzungsvereinbarungen bzw. Unterhaltungsregelung der alten und neuen Kreuzungspartner nach erfolgter Ablösung: In Abstimmung mit dem Landesbetrieb Straßenbau NRW wurden Muster-Falltypen öffentlich-rechtlicher Erklärungen zur Aufhebung der Kreuzungen nach § 14a EKrG erarbeitet.

Gestaltungskonzept Alleenradwege

Inhaltliche Rahmenbedingungen und Fördervoraussetzungen im Landesprogramm als Ergebnis einer Planungsworkstatt mit sieben Landschaftsplanungsbüros.

Förderberatung und Fördermanagement: Erfolg durch Erfahrung und Fachwissen

Ambitionierte stadtplanerische Ziele und ein hohes öffentliches Interesse begleiten die neue Nutzung einer ehemaligen Bahnliegenschaft häufig. Rein ökonomisch rechnet sich die gewünschte Entwicklung jedoch nicht immer. Fördermittel können den Kommunen und – in besonderen Fällen – privaten Eigentümern helfen, mit guten Projekten auch finanzielle Hürden zu überwinden.

Die BEG verknüpft die erforderlichen Maßnahmen optimal mit entsprechenden Förderprogrammen: Fachkundig unterstützt sie bei der Erstellung von Anträgen zur Förderung des Zwischenerwerbs, der Sanierung, des Umbaus und der Modernisierung.

Herausforderung. Nicht an jedem Standort amortisiert sich städtebauliche Qualität quantitativ messbar. Teils übersteigen die Zwischenerwerbskosten die kommunalen Möglichkeiten, teils sind hohe Summen für Rückbau, Erschließung und Modernisierung aufzubringen oder es ist eine Erweiterung der öffentlichen Infrastruktur zu leisten. Seit der Regionalisierung des öffentlichen Personennahverkehrs sind oft die Kommunen zuständig für Verbesserungen im Bereich von Bahnhofsvorplätzen, P+R-Anlagen, Radstationen und ehemaligen Ladestraßen, weil sie allgemeinen Verkehrsfunktionen dienen.

Lösung. Um die Entwicklung der ehemaligen Bahnflächen bestmöglich voranzutreiben, haben die beiden Gesellschafter eine weitere BEG-Obliegenheit vereinbart: den Auftrag zum Fördermanagement. Dies bedeutet für die Kommunen das Angebot zur Beratung,

Koordination und Bündelung verschiedener Fördermöglichkeiten, Unterstützung bei der Antragstellung und der weiteren Abwicklung sowie die Vermittlung der richtigen Ansprechpartner.

Eine besondere Schwierigkeit bei der Beantragung und Bewilligung von Förderanträgen bestand für die Kommunen oft im Bereich der baurechtlichen Verfügbarkeit der Grundstücke. Durch die vertraglichen Regelungen im BahnflächenPool und in der Konsensvereinbarung ist dieses Problem nahezu vollständig überwunden.

Ihrem Selbstverständnis entsprechend, stets über die Kommunengrenze hinaus zu blicken und übertragbare Lösungen und Verfahrensverbesserungen zu finden, konnte die BEG mit den Förderstellen eine Vielzahl von Detailfragen der Förderfähigkeit grundsätzlich klären. Dies betrifft insbesondere den Rückbau und die Anpassung von Betriebsanlagen der Bahn. Inzwischen ist die BEG maßgeblich an der Konzeption aktueller

Förder- und Handlungsprogramme beteiligt. Im Handlungsprogramm Alleenradwege unterstützt sie beispielsweise die Beteiligten des Verkehrsministeriums und koordiniert die Vertreter des Flächeneigentümers Bahn und des Landesbetriebs Straßenbau NRW als Straßenbaulasträger für Landes- und Bundesstraßen.

Die dichte personelle Vernetzung zwischen der BEG und den zuständigen Landesministerien und Bewilligungsstellen sichert Fachkompetenz bzgl. der Verfahren zur Programmaufstellung und des „Bewilligungsgeschäfts“. Zudem garantiert sie die Abstimmung von Förderdetails auf kurzem Wege, so dass selbst komplexe Fördermaßnahmen einwandfrei beantragt und rasch zur Bewilligungsreife geführt werden können. Im Mittelpunkt stehen hierbei Fördermittel aus den Bereichen Städtebau, Öffentlicher Personennahverkehr, Tourismus sowie aus der Modernisierungsoffensive für Bahnhöfe des Landes.



Neues Gewerbegebiet in Rheine, © www.luftbild-rheine.de

BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen



Neue Personenunterführung und P+R-Anlage in Soest

159 Projekte sind von 2002-2008 mit einem Fördervolumen von rund

145 Mio. Euro Bestandteil der Städtebau- oder Verkehrsförderung geworden.

109 Projekte wurden bis Mitte 2009 in die Modernisierungsoffensiven für Bahnhöfe in NRW eingebracht. Davon sind

24 Personenunterführungen geplant und vom Eisenbahnbundesamt genehmigt worden.

219 km Radwege auf ehemaligen Bahnstrecken werden auf Initiative der BEG mit Fördermitteln unterstützt.

Beteiligung an der Programmaufstellung

In ihrer Sonderfunktion wird die BEG bei der Aufstellung der jährlichen Förderprogramme von den zuständigen Landesministerien und Bezirksregierungen beteiligt. Dies gilt für den Bereich Städtebauförderung ebenso wie für die Verkehrsförderung. Auch die Kooperationsräume bzw. Verkehrsverbünde laden die BEG zu den Abstimmungen über die geplanten Fördermaßnahmen hinzu.

Bündelung von Förderprogrammen

Die BEG prüft die Unterstützungsmöglichkeit von Projekten programmübergreifend und stößt auch interkommunale Lösungen an: Ein Beispiel sind die Alleinradwege – mit der Verzahnung der Förderung von kommunalen Straßenbauprojekten und Mitteln für den Landes- und Bundesstraßenbau. Hier stellt i.d.R. eine Kommune stellvertretend den Gesamtförderantrag und wird Träger der Maßnahme; auf Basis öffentlich-rechtlicher Vereinbarungen werden ihr die Eigenanteile der anderen Gebietskörperschaften zugeleitet.

Fördertechnische Aufklärung von Einzelmaßnahmen

Selbst bei generell förderfähigen Maßnahmen ergeben sich gerade hinsichtlich des Rückbaus bahntechnischer Einrichtungen sowie eisenbahnrechtlicher Besonderheiten immer wieder Fragen zur Förderfähigkeit einzelner Bestandteile.

Aufgrund der beruflichen Werdegänge von BEG-Mitarbeitern im Städtebau bzw. Verkehrsministerium liegen umfassende Kenntnisse zur Förderpraxis vor. Basierend auf diesen Erfahrungen werden die Kommunen verlässlich beraten. Aber auch deutlich vom Regelfall abweichende Aspekte klärt die BEG auf kurzem Wege mit den Bewilligungsbehörden.

Unterstützung von Förderprogrammen

Bei besonderen Themen ergreift die BEG die Gelegenheit, grundsätzliche Verfahrenslösungen mit den unterschiedlichen Ressorts der Landesregierung zu erörtern. So hat eine Kreativ- und Planungswerkstatt zu den Perspektiven stillgelegter Bahnstrecken das Konzept zur Radwegförderung hervorgebracht. Das Land griff das detaillierte Konzept als neues Handlungsprogramm auf. Förderanträge werden auf Initiative der BEG gebündelt: eine Kommune stellt für mehrere Städte und Gemeinden den Förderantrag und erhält die Bewilligung.

Begleitung zur Bewilligungsreife

Die Unterstützungsleistung der BEG erstreckt sich über Beratungen, Abstimmungen, Erarbeitung von Förderanträgen, ggf. auch Musterförderanträge sowie Kosten- und Finanzierungsrechnungen. In Einzelfällen wurden auch aufgabenbezogene Projektzeitpläne ausgearbeitet, um den Verlauf bis zur Bewilligungsreife der Fördermaßnahme abzubilden.

Recht, Verfahren und Steuerung: KnowHow erleichtert Planung und Genehmigung

Im Wirkungsbereich zwischen den „Systemen“ Bahn und Kommune ist es von grundlegender Bedeutung, beide Funktionsweisen genau zu kennen. Sich umfassend mit dem Regelkreis des Anderen auseinander zu setzen, kann jedoch weder die Kommune leisten noch ist es der Bahn zumutbar.

Mit ihrer gezielt interdisziplinären Besetzung bündelt die BEG genau diese Kenntnisse. Sie weiß um die Verfahrensbesonderheiten und Genehmigungsvoraussetzungen auf beiden Seiten, so dass alle Beteiligten von einem reibungsarmen Projektablauf profitieren – beispielsweise durch das qualifizierte und frühzeitige Einbinden eisenbahnrechtlicher, bauordnungs- und planungsrechtlicher Anforderungen.

Anforderung. Verfahren und Vorgaben verändern sich für die Kommunen ebenso wie für die Bahn stetig. Umso wichtiger ist es, über beide Regelkreise umfassend und kontinuierlich informiert zu sein. Im Zuge der Bahnreform ergaben sich aus der Gründung der Bundes- und Landeseisenbahnverwaltung sowie der erweiterten Zuständigkeit der Bundesnetzagentur deutlich veränderte Anforderungen für die Bahnflächenentwicklung. Nur wer über das Know-How auf allen relevanten Gebieten verfügt, kann bei der Stilllegung, der Plangenehmigung bzw. Planfeststellung oder der Freistellung von Bahnflächen passende Einschätzungen treffen.

Der Bahnkonzern hat speziell mit der Implementierung des zehnstufigen Wertungsprozesses (10-SVP) und der Einführung von Immobilien-Portfolio-

einheiten (IPE) Veränderungen im internen Ablauf eingeführt. Einige der bereits vorher bestehenden Prozesse wie die „transaktionsbegleitenden Maßnahmen“ (TBM), z.B. die Medientrennung und die Flächenfreisetzung, wurden im 10-SVP gebündelt. Die Aussagen zur Existenz und zur Anpassungs- bzw. Verlagerungsfähigkeit von bahnbetrieblichen Anlagen haben dadurch erheblich an Zuverlässigkeit gewonnen.

Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen für die kommunale Planung verhalten sich dynamisch. Hier gilt es, das einschlägige Regelwerk zu beachten und die Auslegungen und die Handhabung in der Praxis zu kennen. Hier ist es vor allem für den Bahnkonzern schwierig, immer aktuell und umsetzungsbezogen informiert zu sein.

Lösung. Die BEG kennt die Hintergründe, Abläufe und ungefähren Bearbeitungszeiten beider Seiten und vermag daher, die kommunalen Planungs- und Genehmigungsverfahren systema-

tisch aufeinander abzustimmen. Hinzu kommt ein breiter Erfahrungsschatz an einzelfallbezogenen Lösungen.

Auf der Arbeitsebene stößt die BEG z.B. den 10-SVP kommunenbezogen an und bezieht die Ergebnisse in ihre Vertriebstätigkeit ein. Die BEG gibt wiederum sachgerechte Verbesserungsvorschläge zurück, die bahntern regelmäßig Anklang finden und zu einer weiteren Modifizierung und Verbesserung des Verfahrens führen. Um den gesamten Projektverlauf möglichst effizient zu gestalten, setzt die BEG in Teilbereichen auf sogenannte externe Projektsteuerer, z.B. zur gutachterlichen Ermittlung der Entwicklungskosten in Abstimmung mit den Fachdiensten der Bahn.

Die BEG ist faktisch in beiden Systemen zu Hause. Durch ihr dichtes fachliches Netzwerk kann sie daher auch auf rechtliche und andere Rahmenbedingungen der Bahnflächenentwicklung Einfluss nehmen, wie im Falle der Novellierung des Landschaftsgesetzes in Nordrhein-



Neubau in Fröndenberg-Frörmern

BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen

- 1,9 Mio. Quadratmeter Bahnflächen durchlaufen derzeit den zehnstufigen Verwertungsprozess (10-SVP).
- 277 Gutachten zu den Möglichkeiten und Kosten der Anpassung von Betriebsanlagen der Bahn hat die BEG bis Ende 2008 beauftragt, geprüft und mit den städtebaulichen und ökonomischen Eckpunkten in Einklang gebracht.
- 700 Projekte ungefähr hat die BEG mit Entbehrlichkeits- bzw. Machbarkeitsprüfungen allein im ersten Liegenschaftspaket angestoßen und im Prozess begleitet. Rund
- 25 Kommunen unterstützte die BEG nach dem Liegenschaftsverkauf durch die Erarbeitung eines Freistellungsantrags, seit ihnen eine Änderung im Allgemeinen Eisenbahngesetz von 2007 ein Antragsrecht beim Eisenbahnbundesamt einräumt. Rund
- 8 Kommunen haben auf Anstoß der BEG bis Mitte 2009 auf schiebend bedingtes Baurecht entsprechend § 9 (2) BauGB geschaffen oder auf den Weg gebracht.

Westfalen oder der Mitarbeit an der Präsidialverfügung des Eisenbahnbundesamtes zur Freistellung von Bahnbetriebszwecken, insbesondere der Überlagerung von Fachplanung und verbindlicher Bauleitplanung. Sie ermöglichte die Überlagerung von gewidmeten Bahnflächen und kommunalem Planungsrecht. Im Interesse der Kommunen wurde städtebaulichen Belangen bei der Entwicklung entbehrlicher Bahnflächen damit eine größere Bedeutung zugebilligt und neue Wege eröffnet, um gewidmete Flächen dennoch zu nutzen.

Jour-fixe „Eigentümer“

Monatliches Abstimmungstreffen mit der DB Netz AG, DB Station & Service AG und DB Services Immobilien GmbH über die Steuerung der Grundlagenarbeit, die Problemlösung im Einzelfall und die Umsetzung der Vertriebsplanung. Erörtert werden die Mittelfristplanung, der Stand der Jahresplanung und aktuelle Einzelprojekte.

Jour-fixe „Flächenfreisetzung Bahntechnik“

Monatliche Abstimmungstreffen mit dem beauftragten Dienstleister und der DB Netz AG über die transaktionsbegleitenden Maßnahmen (TBM). Grundlage ist eine Geschäftsprozessregelung, in der die jeweiligen Verfahrensschritte festgehalten sind. Im Mittelpunkt stehen die Planung und der Umsetzungsstand von TBM einzelner Projekte.

Jour-fixe „Bodenbelastungen“

Monatliche Abstimmungstreffen mit dem Sanierungsmanagement der DB AG, Regionalbüro West (FRS-W). Grundlage ist auch hier eine Geschäftsprozessregelung, in der die bahninternen Verfahrensschritte den Besonderheiten in der Zusammenarbeit mit der BEG angepasst sind.

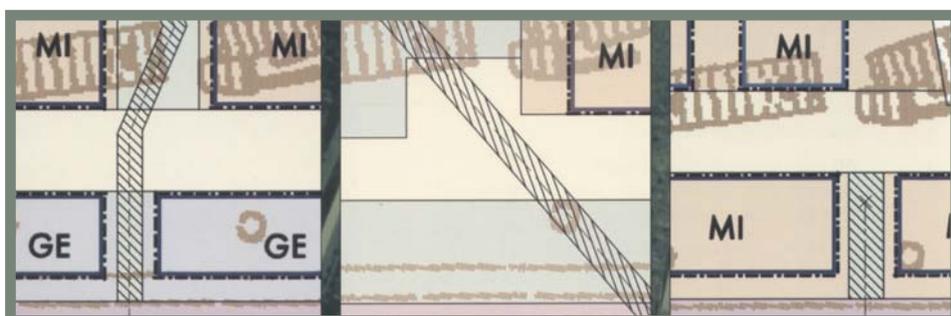
Portfolioausschuss

Halbjährliches Abstimmungstreffen mit den Gesellschaftern. Hier werden die Zeitschiene und Reihenfolge der Übergabe von Kommunenpflichtenheften festgelegt und die bestehenden Möglichkeiten und Kapazitäten der Bahn im Hinblick auf die kommunenbezogene Aufbereitung mit der Jahresplanung und die Mittelfristplanung der BEG und der Bahn abgestimmt.

Iterativer Prozess

Der Rückbau von nicht mehr betriebsnotwendigen Bahnanlagen erfolgt in enger, wechselseitiger Abstimmung mit den kommunalen Vertretern und deren städtebaulichen Interessen.

Der mehrfache Abgleich von städtebaulichen Interessen und bauplanungsrechtlichen Notwendigkeiten mit bahntechnischen und rechtlichen Rahmenbedingungen führen zu einem planerischen und wirtschaftlichen „best case“.



Klare Zielführung: Projekte konsensual und transparent voran bringen

Die BEG steuert Bahnflächenentwicklungs-Projekte rechtlich, technisch, planerisch und gutachterlich bis zu dem Punkt, an dem der Besitz und die Vollmacht zur Umsetzung von Vorhaben notariell an die Kommune oder einen Investor übergehen.

In der Steuerung des Zusammenspiels von bahnseitig zu Beteiligten, Dienstleistern sowie den kommunalen, behördlichen und ministeriellen Akteuren liegt eine zentrale Kompetenz der BEG:

Sie überblickt genau, wann welcher Prozess mit welchem Ergebnis bahnintern und extern einsetzen muss, um auf direktem Wege zu einer erfolgreichen Flächenentwicklung zu gelangen.

Umsetzung. Bis zur notariellen Übergabe einer Fläche in das i.d.R. kommunale Eigentum laufen alle Fäden des Projektes bei der BEG zusammen. Für jedes Projekt gibt es einen verantwortlichen Projektleiter und im Hintergrund ein verantwortliches Projektteam. Ein laufender Wechsel der Kontaktperson ist i.d.R. ausgeschlossen; zu allen Themenstellungen hat die Kommune ein Gegenüber, das Kontinuität in der Sache wahrt.

Alle Projektbeteiligten werden über sämtliche gutachterlichen Ergebnisse und den jeweiligen Verfahrenstand informiert. Die BEG steuert die Projekte also in der Gewissheit des Einverständnisses aller Beteiligten. Sie plant und vergibt sämtliche Gutachten ebenso wie Leistungen im Rahmen von transaktionsbegleitenden Maßnahmen. Ihr

ist es wichtig, alle Beteiligten über alle erarbeiteten Ergebnisse zu informieren. Ein besonderes Gewicht hat beispielsweise die Erkundung und Bekanntmachung potenzieller Belastungen im Boden. Seitens der Bahn liegen für alle Liegenschaften Risikoabschätzungen basierend auf historischer Erkundung bzw. orientierender Untersuchung gemäß Bundesbodenschutzgesetz vor. Dort, wo konkreter Altlastenverdacht besteht, werden mit den unteren Bodenschutzbehörden Detailuntersuchungen und ggf. der Umgang mit Abfall abgestimmt. Zusätzlich finden vorbereitende Bodenuntersuchungen zur Bestimmung von Investitionsrisiken mittels sogenannter Flächenrisikodetailuntersuchungen statt. Hier wie auch im Bereich der Bahntechnik setzt die BEG Ingenieurbüros ein, mit denen sie sich die gebotene technische Professionalität in das Vorgehen einholt.

Unabhängig von der rechtlichen Anforderung werden alle Untersuchungen mit den Aufsichtsbehörden abgestimmt, um für eine rechtssichere und wirtschaftliche Nachnutzung Sorge zu tragen und den späteren Flächeneigentümern und -nutzern eine abschließende offizielle Stellungnahme an die Hand geben zu können. Das Ziel ist immer, eine allseits zufriedenstellende, reibungsarme Inwertsetzung ehemaliger Bahnliegenschaften zu ermöglichen. Auch wenn Überraschungen nie auszuschließen sind, möchte die BEG durch Untersuchungen, die auf die neue Nutzung der Flächen abzielen, Vertrauen über den Tag der Beurkundung hinaus herstellen. Ziel ist nicht nur eine Veräußerung der Flächen, sondern eben auch deren tatsächliche Wiedernutzung.

Projektmanagement

Herzstück des Projektmanagements ist die Zeit- und Maßnahmenplanung zur

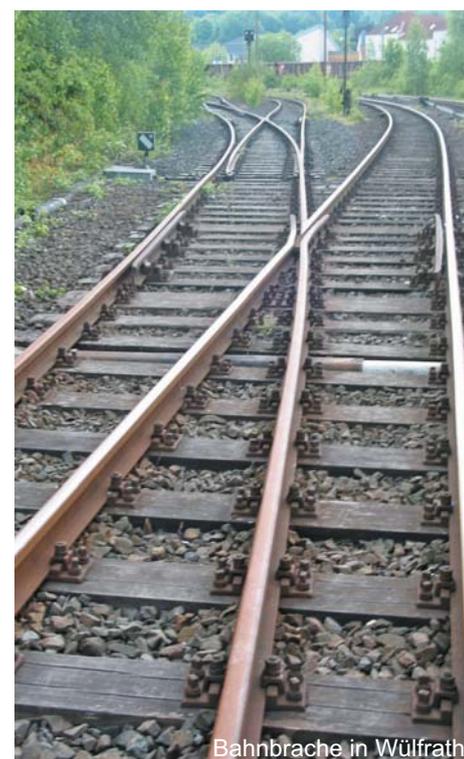
Klärung der eisenbahnrechtlichen und ökonomischen Tragfähigkeit einer städtebaulichen Planung unter Berücksichtigung aller gutachterlichen Ergebnisse und erforderlichen Verfahrensschritte.

Systemkonforme Grundstücksveräußerung

Auch die Verkaufsaktivitäten der BEG müssen in den Systemen der Bahn (Vorschau, Planung, Mittelfristplanung) abgebildet werden. Zur konformen Abbildung der komplexen kommunalen Paketlösungen wurden Formularmuster, Projektbuchhaltung und MS-Access-Tools (u.a. Kaufpreis- und Entwicklungskostenkalkulator) entwickelt.

Steuerung der Freistellung

Im Rahmen des Projektmanagements bereitet die BEG komplexe Einzelprozesse wie den Freistellungsantrag nach § 23 AEG (Checkliste, Beratungsgespräch, Steuerung der Freisetzung, der Vermessung, der Veränderungsnachweise) samt Beteiligungsverfahren vor.



Bahnbrache in Wülfrath

Interessenausgleich als Organisationsprinzip: Mitarbeiter spiegeln Akteurspositionen

Erst der gelungene Interessenausgleich zwischen den Beteiligten führt zu einem Projektergebnis, mit dem alle Beteiligten zufrieden sind. So agiert die BEG zugleich als Fürsprecherin der kommunalen Bedürfnisse sowie als Türöffnerin für die Anliegen der Flächeneigentümerin Bahn. Die beiderseitigen Sachzwänge und Denkmuster sind der BEG gut vertraut: Geschäftsführung und Mitarbeiter haben etwa gleichgewichtig eine berufliche Vorgeschichte im Bahnkonzern oder im Landesdienst.

Obgleich die fachlichen Beziehungen zu den Gesellschaftern sehr eng sind, tritt die BEG als souveränes Unternehmen mit einer ausgeprägten Teamkultur, einer auffallend hohen Mitarbeiteridentifikation und ganz eigenen Interessen am Markt auf. Gerade diese Authentizität macht sie zu einem glaubwürdigen und verlässlichen Verhandlungspartner.

Vorteil. Das interdisziplinär besetzte Team der BEG schließt einen einseitigen Blickwinkel in der Projektentwicklung aus und der permanente Austausch von spezifischem KnowHow verschafft einen klaren Wissensvorsprung. Mögliche Zielkonflikte spiegeln sich im internen Meinungsaustausch wider, hier vollziehen sich eine Annäherung der Standpunkte und die Suche nach einer interessenausgleichenden Lösung. Dabei findet jede Position einen überzeugenden Anwalt, der die Grenzen dessen kennt, was vom Gegenpart zugestanden werden kann. Etwaige Zielkonflikte werden so bereits in der internen Diskussion erkannt und rechtzeitig Lösungsmöglichkeiten entwickelt, bevor ein projektgefährdender Konflikt eintritt. Die vergleichsweise geringe Unternehmensgröße und flache Hierarchie sorgen für einen schnellen Informationsfluss und einen unbürokratischen Entscheidungsweg. Auch in ihrem Alltagsgeschäft ist die BEG in die bahninternen Prozesse eingebunden. Vertraglich veranlasst steuert sie bestimmte Verfahrensschritte;

zudem unterliegt sie in ihrer Vertriebstätigkeit den gleichen Maßstäben, die den Verwertungsgesellschaften der Bahn, z.B. der DB Services Immobilien GmbH, vorgegeben sind. Veränderungen der inhaltlichen Anforderungen oder von Prozessabläufen sind so stets vertraut. Aus ihrer engen Zusammenarbeit mit den Kommunen des Landes NRW kennt die BEG die Verwaltungsabläufe in Mittel- und Oberbehörden, die Planungs- und Genehmigungsverfahren einschließlich der politischen Beratungen. Sie selbst hat in mehr als 100 Kommunen in Ausschüssen und Räten vorgebracht und beratend mitgewirkt.

Ausgleich. In Verhandlungen bewirkt die BEG, dass die Parteien Verständnis für die Möglichkeiten und Grenzen der Gegenseite entwickeln. Der Gesellschafteranteil des Landes NRW sorgt bei den Kommunen für die erforderliche Reputation, und etwaige Vorbehalte gegenüber „der Bahn“ werden überwunden. Gegenüber den bahninternen Beteiligten kann sich die BEG lenkend einbringen und den Planungsüberlegungen der Kommunen Nachdruck verschaffen. Der Weg zur Überwindung von Prozesshemmnissen und dem Beschreiten kreativer Lösungsansätze ist somit geebnet. Zur Überwindung von nicht immer vermeidbaren Auseinandersetzungen ist einer der Geschäftsführer als Mediator ausgebildet und auch die Projektleiter sind entsprechend geschult. Nach einem intern modifizierten Verfahren bringen sich Mitarbeiter mit ihrem nutzbringenden KnowHow fachlich allerdings auch selbst in den Interessenausgleich und die Lösungssuche ein. Insofern sind beide Rollen eingeübt: die des Moderators bzw. allparteilichen Mediators ohne fachliche Einmischung und die des moderierenden Lösungsfinders. Diese Vorgehensweisen haben sich bereits soweit etabliert, dass sie auch von Kommunen außerhalb des BahnflächenPools angefragt werden.



Eröffnung Alleenradweg
Viadukt in Heiligenhaus

BahnflächenEntwicklungsInstrumente&Referenzen

Nutzungswerkstätten

Ganztägige Nutzungswerkstätten werden angewandt, um in Einzelfällen mit den kommunalen Entscheidungsträgern aus ihren städtebaulichen Nutzungswünschen einerseits sowie den bahntechnischen, ökonomischen und rechtlichen Zwängen andererseits gemeinsame Perspektiven zu entwickeln. Die zuweilen komplexen bahntechnischen und rechtlichen Rahmenbedingungen werden verständlich gemacht, ebenso die Leitplanken innerhalb derer sich der BahnflächenPool bewegt. Rechnerisch mögliche Szenarien werden ermittelt, ggf. nach einem vorherigen Standort-screening.

Sachverhaltsklärung und Interessenausgleich

In besonderen Fällen bittet das Ministerium für Bauen und Verkehr die BEG auch bei Beschwerden von Kommunen außerhalb des Bahnflächen-Pools um Hilfestellung. In der Regel handelt es sich dabei um sehr konkrete, festgefahrene Fragestellungen, die vor Ort aufgeklärt werden können.

Moderations- und Mediationsverfahren

Differenzen zwischen den Kommunen und den Vertretern der Bahn sind außerhalb des BahnflächenPools und insbesondere in den anderen Bundesländern nicht selten anzutreffen. Fehlende Transparenz, abweichende Planungsvorstellungen, mangelnde Kontinuität der Ansprechpartner, unabgestimmte Veräußerungen, unklare und zu lange Verfahren kritisieren die Kommunen, von Ignoranz gegenüber den Aufgaben und Zielen der verschiedenen DB-Tochtergesellschaften sprechen die Bahnvertreter. Hier wird die BEG auf Anfrage einer Seite mit Zustimmung der anderen Seite in Moderations- und Mediationsverfahren vermittelnd tätig.

Erfassung der Kundenzufriedenheit

Das für die BEG zuständige Ministerium führt jährlich eine Befragung ausgewählter Kommunen durch. Die Einschätzung fast aller Städte und Gemeinden zur Arbeit der BEG und der Wirkung des Vertragsmodells bewegt sich im oberen Drittel der Bewertungsskala. Über 90 Prozent der befragten Kommunen bewerten die Arbeit der BEG mit gut oder sehr gut. Anhand der Angaben im Detail optimiert die BEG ihre Arbeitsweise kontinuierlich. Die Fragebogenmuster sind über die Homepage zugänglich.

Beratungskompetenz über den BahnflächenPool hinaus

In Leverkusen berät die BEG die städtische „neue bahn stadt :opladen GmbH“ bei der Entwicklung des Regionale 2010-Projektes. Ihr Erfahrungsreichtum zur Projektabwicklung, zum Musterkaufvertrag und zu den eisenbahnrechtlichen Fragestellungen ist in den Erwerb der Bahnflächen eingeflossen.

In Wuppertal hat die BEG auf Bitten beider Verhandlungspartner zur Nordbahntrasse den Eigentumsübergang von der Bahn zur Stadt begleitet und in enger Abstimmung besondere Regelungen für den Kaufvertrag erarbeitet. Gleichzeitig hat sie über einen längeren Zeitraum divergierende Kostenermittlungen durch einen Moderationsprozess aufgelöst und ein Fördermanagement zu den zentralen Meilensteinen einer Städtebau- und Tourismusförderung umgesetzt.

In Tübingen tritt die BEG auf Bitten der Stadt und in Abstimmung mit den zuständigen Niederlassungen der Aurelis Real Estate GmbH und der DB Services Immobilien GmbH als Beraterin der Kommune auf. Einleitend brachte eine zweitägige Intensivwerkstatt die Baubürgermeisterin und die Vertreter der maßgeblich betroffenen Fachbereiche der Stadt auf ein fachkundiges Level zu den spezifischen Grundsatz-, Verfahrens- und Rechtsfragen der Bahnflächenentwicklung.



Fachexkursion

Vom Vortrag bis zur Veröffentlichung: Wissenstransfer als Fundament des Erfolgs

Wissenstransfer bedeutet bei der BEG mehr als eine Phrase. Geschäftsführung und Mitarbeiter sind überzeugt, dass eine von Transparenz und Austausch geprägte Unternehmenskultur ein außergewöhnliches Kompetenzpotenzial erschließt. Die Partizipation des Einzelnen am KnowHow Aller schafft ständig wachsende Qualifikationen.

Dieselbe Transparenz und Austauschbereitschaft pflegt die BEG auch im Zusammenspiel mit den Projektbeteiligten. Indem sie etwas ganz anderes als den kleinsten gemeinsamen Nenner ermöglicht, kommt sie zu hervorragenden Ergebnissen. Über Veranstaltungen und Veröffentlichungen kommuniziert die BEG übertragbare Lösungsansätze und Verfahrensverbesserungen und lässt so die gesamte Fachöffentlichkeit von ihrer Arbeit profitieren.

Idee. Das Team der BEG hat für sich die arbeitsmethodische Leitidee eines „kontinuierlichen Verbesserungsprozesses“ definiert. Diese Leitidee verlangt einen offenen Informationsfluss untereinander und stellt hohe Ansprüche an die Kommunikationskultur, die in modernen Gruppenbüros gepflegt wird. So befördert sie eine stete Vertiefung der individuellen Qualifikationen und des unternehmerischen Wissenspool. Leistungen im Bereich des Wissenstransfers sind daher auch immer Bestandteil von persönlichen Zielvereinbarungen.

Wirkung. Über den Tellerrand der reinen Grundstücksveräußerung und Immobilienentwicklung hinaus ist die BEG in ihrer Fach- und Methodenkompetenz sowie interdisziplinären Besetzung zur

Spezialistin in den Bereichen Bahntechnik, Eisenbahn- und Baurecht, Flächenrecycling, Vermarktungsstrategien, Prozessmanagement und Konsensbildung geworden. Um mit ihrem komplexen KnowHow Lösungen für Kommunen und Investoren vor Ort zu ermöglichen, ohne in jedem Einzelfall tätig zu werden, leistet die BEG bereitwillig Tagungsbeiträge oder lädt zu eigenen Veranstaltungen. In der Anfangsphase standen dabei die Besonderheiten und Erfahrungen mit dem BahnflächenPool im Vordergrund, inzwischen ist es die Übertragbarkeit einzelner Verfahrensbausteine. Besonders gefragt sind die Erfolgsbedingungen dafür, um außerhalb Nordrhein-Westfalens ein vergleichbares Konzept der systematischen Bahnflächenentwicklung zu implementieren.

Vorträge

In zahlreichen Vorträgen vor Kommunen, gemeindlichen Spitzenverbänden (z.B. dem Bauausschuss des Deutschen Städtetages), Fortbildungsträgern (z.B. vhw), Fachgremien (z.B. F.E.R – Forschungsstelle für Deutsches und Internationales Eisenbahnrecht) oder in Ausschüssen des Landtages NRW hat die BEG ihre Arbeitsergebnisse vorgestellt oder fachliche Vertiefungen präsentiert. Bei Bedarf wird ein Coaching von Kommunalvertretern, ganzen Fachbereichen oder der Verwaltungsspitze zu Fragen der Bahnflächenentwicklung durchgeführt.

Veröffentlichungen

Regelmäßig wirken Geschäftsführer oder Mitarbeiter der BEG als Autoren an Publikationen des Forum Bahnflächen mit und publizieren einschlägige Fachbeiträge. Zu besonderen Fragestellungen werden eigene Leitfäden und Infobroschüren herausgegeben und betroffenen Kommunen, Investoren und/oder Erwerberrn an die Hand gereicht.



oben:

Bahnhöfe als Bestandteil der Stadtentwicklung. Das Handbuch für die kommunale Bahnhofsentwicklung. Forum Bahnflächen NRW, BEG, MBV NRW. Essen, 2009

Bahnflächen zur Stadt machen. Arbeitshilfe zur Aktivierung von Bahnflächen. MSWKS. Düsseldorf, 2000

Weitere Informationen und Bestellmöglichkeit unter www.beg.nrw.de

BahnflächenEntwicklungsReferenzen

rechts: Seminarprogramm-Beispiel (hier: vhw, Referenten: T. Lennertz, V. Nicolaus)

unten: Cover weiterer Veröffentlichungen/ Expertisen unter BEG-Mitarbeit



Schulung Bahnflächenentwicklung

Akteure auf Seiten „der Bahn“: aktueller Stand

Erste und Zweite Stufe Bahnreform; aktuelle Immobilienneuordnung

Heutige Akteure und Grundstückseigentümer (DB Holding, DB Netz AG, DB Station und Service AG, BEV, Vivico, Aurelis, Sonstige)

Eisenbahninfrastrukturunternehmen (EIU) und Eisenbahnverkehrsunternehmen (EVU)

Fachplanungsrecht und Planungshoheit der Kommunen

Verfahren des (AEG) Allgemeines Eisenbahn Gesetz, (u. a. § 11 Stilllegung, § 18 Planfeststellung/ Plangenehmigung, § 23 Freistellung)

Genehmigungsbehörden und kommunales Antragsrecht (u.a. EBA, BNA, Präsidialverfügung, Diskriminierungsfreier Zugang, Freistellungsantrag)

Baurecht nach § 9 Abs. 2 BauGB: Chancen und Risiken (Grundsatzfragen und Fallbeispiele)

Zulässigkeit überlagernder Planungen (Grundsatzfragen und Fallbeispiele)

Bahninterne Prozesse kennen heißt kommunale Planungen forcieren

Der 10-stufige Verwertungsprozess (10-SVP) (u.a. Portfolio-Identifikation, Veränderungssperre)

Verfahren zur Flächenfreisetzung (u.a. Akteure und Gewerke, Anlagenverantwortliche, VVBau des EBA, Freistellungsfähigkeit)

Grunderwerb: gemeinsamer Prozess beschleunigt Flächenentwicklung

Fragen zur Strategie der Wertermittlung (Beispiele gemeinsamen Handelns)

Musterkaufvertrag der Bahn: Was geht? Was geht nicht? (u.a. Gewährleistungsausschluss nach § 23 BBodSchG, Einfriedungen, Immissionsduldung)

Best Practice zu typischen Problemen bei der Entwicklung von Bahnflächen

Freistellung und Anpassung der Eisenbahninfrastruktur (u.a. Fragender Kostensicherheit, Zeithorizonte)

Umgang mit Bodenbelastungen (u.a. 4-Stufen-Programm der DB AG, BOFA und FRIDU, Gleisschotter)

Grundsätze der ökonomischen Tragfähigkeit (u.a. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen, Förderprogramme und Förderfähigkeit)

Sonderimmobilie Bahnstrecke: Chancen übergreifender Strategien (u.a. Nutzungsbeispiele, Problematik Bauwerke; Lösungswege Kreuzungsvereinbarungen)

Sonderimmobilie Empfangsgebäude (u.a. Nutzungsbeispiele, Handlungsempfehlungen)

Kreativwerkstatt und BahnflächenForum: Neue Wege sehen und gehen

Besonders großen Wert legt die BEG auf den nachhaltigen Charakter ihrer Arbeit. Normierte Verfahrensabläufe werden optimiert, Probleme muster-gültig gelöst und Einzelbausteine übertragbar gemacht.

Für Last- wie Potenzialflächen wird immer wieder um das für die Gesamtheit der Beteiligten beste Ergebnis gerungen. Auch nach innen legt das Unternehmen großen Wert darauf, seine Verfahrensweisen, Methoden und Techniken permanent zu verbessern und weiter zu entwickeln.

Nicht das Tolerieren, sondern geradezu das Einfordern von neuen Ideen, Querdenken und Perspektivwechseln prägt die Arbeitsatmosphäre und eröffnet immer wieder neue direktere, steigungsärmere Wege.

Intern. Einen Einblick in die unternehmensinterne Arbeitsweise vermitteln die regelmäßigen, bedarfsorientierten Kreativwerkstätten. Geschäftsführung und Mitarbeiter befassen sich in einer solchen „Kurzklatur“ konzentriert mit strategischen oder richtungsweisenden Fragestellungen. Diese Arbeitsform bietet Raum für originelle, visionäre Denk- und Handlungsansätze, zugleich wird auf diesem Wege alles für eine umfassende Betrachtungsweise der Flächenentwicklung unternommen.

Schlüsselthemen und Konzepte von übergeordneter Relevanz sind einmal im Jahr Bestandteil einer internen Strategieklausur und werden dort in ihrer Bedeutung für die weitere Tätigkeit erörtert sowie Rückschlüsse aus den bisherigen Abläufen und Schnittstellen gezogen. Die Geschäftsführung steuert den Geschäftserfolg über persönliche Zielvereinbarungen, die sowohl einen quantitativen als auch einen „weichen“, häufig kreativen Anteil haben.

Extern. Nicht zufällig nimmt die BEG in Nordrhein-Westfalen und auch darüber hinaus die Rolle einer Ideengeberin und konzeptionellen Vorreiterin in der Vermarktung und Entwicklung entbehrlicher Bahnflächen ein. Handlungsansätze, die aus den internen Kreativwerkstätten erwachsen sind, werden über die Landesgrenzen hinaus aufgegriffen und etabliert. Auch in dem Netzwerk Forum Bahnflächen engagiert sich die BEG für die Entwicklung übertragbarer Lösungsansätze und Verfahrenserleichterungen. Im Jahr 1999 haben das Landesministerium für Bauen und Verkehr NRW, die Deutsche Bahn AG, das Bundeseisenbahnvermögen und über hundert Städte und Gemeinden das bundesweit dichteste Netzwerk zur Aktivierung von entbehrlichen Bahnflächen und Bahnhöfen aufgebaut.

Um den fachlichen Austausch weiter voranzutreiben und auch dort, wo die BEG nicht tätig ist, den Effizienzgewinn durch das NRW-Modell zu transportieren, wurde ein online BahnflächenForum unter BEG-Moderation eingerichtet, das Fachleute unbürokratisch und ohne größeren Zeitaufwand einlädt, sich zur Bahnflächenthematik auszutauschen, Lösungsansätze zu diskutieren oder hilfreiche Kontakte zu knüpfen und die richtigen Ansprechpartner zu finden.

Teamstruktur

Neben der kommunalen Zuständigkeit eines jeden Mitarbeiters sind alle Projekte der BEG einem von mehreren Teams zugeordnet. Eine gleichmäßige Arbeitsverteilung, größere persönliche Partizipations- und Entfaltungsmöglichkeiten und eine gemeinsame Teamverantwortlichkeit sind die zentralen Intentionen dieser Organisation.



Grenzland-Draisine
Kleve – Kranenburg – Groesbeek (NL)

- Neufassung des Durchführungsvertrages samt Entwicklung neuer Verfahrens-, Abrechnungs- und Kontroll-Instrumente
- Erarbeitung der vertraglichen Regelungen zu den Empfangsgebäude-Paketen einschließlich Verfahrens-, Bewertungs- und Verrechnungssystematik
- Erarbeitung des Konzepts zum Handlungsprogramm Alleinradwege einschließlich Kalkulationsmodell für das Gesamtprogramm
- Entwicklung der Systematik und Umsetzungsinstrumente zum Verkauf von Liegenschaften ohne Machbarkeitsprüfung
- Erarbeitung eines umfassenden Betriebshandbuches zur Regelung aller Geschäftsprozesse, EDV-Instrumente, Vergabeverfahren und Teamregeln

Kreativwerkstätten

Offen und gruppendynamisch werden regelmäßig praxisbezogene Fragestellungen in Kreativwerkstätten eingebracht und die Ergebnisse in definierten Verantwortlichkeiten anwendungsorientiert ausgearbeitet.

Strategieklausuren

Jeweils zum Jahresbeginn wird eine Strategieklausur genutzt, um mit allen Mitarbeitern das vergangene Vertriebsjahr zu analysieren, aus den Defiziten Verbesserungsmöglichkeiten abzuleiten, Prozesse und Inhalte aktuell zu justieren und neue Strategien zu entwickeln.



„Eisenbahnersee“ Neuenkirchen

Team BEG: Ansprechpartner und Kontaktdaten

Thomas Lennertz
Fon 02 01 – 7 47 66 – 0
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 12
thomas.lennertz@beg.nrw.de

Kerstin Benter
Fon 02 01 – 7 47 66 – 0
Fax 02 01 – 7 47 66 – 28
kerstin.benter@beg.nrw.de

Klaus-Dieter Büttner
Fon 02 01 – 7 47 66 – 19
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 19
klaus-dieter.buettner@beg.nrw.de

Olaf Doll
Fon 02 01 – 7 47 66 – 10 61
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 25
olaf.doll@beg.nrw.de

Ulrike Holtel
Fon 02 01 – 7 47 66 – 0
Fax 02 01 – 7 47 66 – 28
ulrike.holtel@beg.nrw.de

Carsten Kirchhoff
Fon 02 01 – 7 47 66 – 16
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 16
carsten.kirchhoff@beg.nrw.de

Petra Liekmann
Fon 02 01 – 7 47 66 – 0
Fax 02 01 – 7 47 66 – 28
info@beg.nrw.de

Christof Maisenhälder
Fon 02 01 – 7 47 66 – 17
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 17
christof.maisenhaelder@beg.nrw.de

Elisabeth Modenbach
Fon 02 01 – 7 47 66 – 10 60
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 25
elisabeth.modenbach@beg.nrw.de

Tanja Thoß
Fon 02 01 – 7 47 66 – 10 51
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 23
tanja.thoss@beg.nrw.de

Volker Nicolaus
Fon 02 01 – 7 47 66 – 0
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 13
volker.nicolaus@beg.nrw.de

Henk Brockmeyer
Fon 02 01 – 7 47 66 – 18
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 18
henk.brockmeyer@beg.nrw.de

Gürbüz Demirhan
Fon 02 01 – 7 47 66 – 20
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 20
guerbuez.demirhan@beg.nrw.de

Barbara Eickelkamp
Fon 02 01 – 7 47 66 – 14
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 14
barbara.eickelkamp@beg.nrw.de

Uwe Käbe
Fon 02 01 – 7 47 66 – 15
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 15
uwe.kaebe@beg.nrw.de

Annika Kubbilun
Fon 02 01 – 7 47 66 – 24
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 24
annika.kubbilun@beg.nrw.de

Andrea Lohberg
Fon 02 01 – 7 47 66 – 21
Fax 02 01 – 7 47 66 – 1021
andrea.lohberg@beg.nrw.de

Jessica Marciniak
Fon 02 01 – 7 47 66 – 10 50
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 23
jessica.marciniak@beg.nrw.de

Jennifer Müller-Freckmann
Fon 02 01 – 7 47 66 – 22
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 22
jennifer.mueller-freckmann@beg.nrw.de

Stefan Wiegand
Fon 02 01 – 7 47 66 – 10 52
Fax 02 01 – 7 47 66 – 10 23
stefan.wiegand@beg.nrw.de

Nähere Auskunft zu den Profilen unserer Mitarbeiter erhalten Sie im InfoPortal der Internetpräsenz – www.beg.nrw.de.