



Bundesinstitut  
für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung

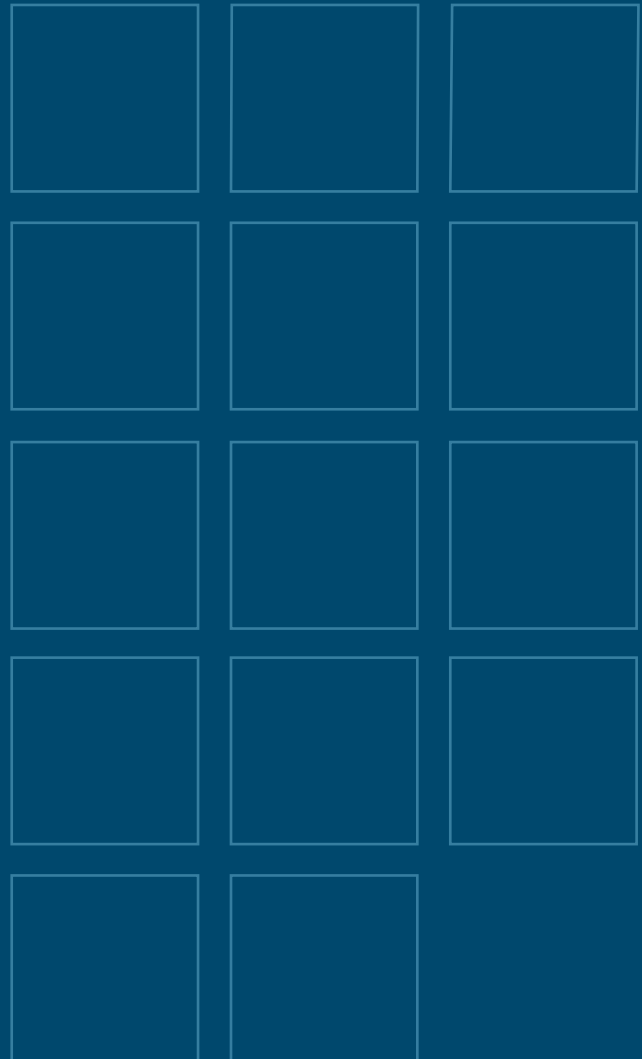
im Bundesamt für Bauwesen  
und Raumordnung

ExWoSt-Informationen 50/4



# Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen

Ein ExWoSt-Forschungsfeld



Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) ist ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

# Vorwort



## Liebe Leserinnen und liebe Leser,

die Stadt- und Raumforschung in Deutschland hatte sich lange Zeit kaum mit Kleinstädten beschäftigt. Das hat sich in den letzten Jahren gewandelt, befördert durch die Diskussion um auseinanderdriftende Lebensverhältnisse in Stadt und Land.

Welche Potenziale für die Stadtentwicklung im Gestaltungswillen und den Ideen der Bürgerschaft liegen, zeigt exemplarisch das Forschungsfeld „Kleinstädte in peripheren Lagen“, das im Programm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ (ExWoSt) umgesetzt wurde. Zwischen 2015 und 2019 erprobten acht Modellvorhaben neue Wege für eine partizipative und kooperative Stadtentwicklung. Stadtverwaltungen, Bürgerschaft, Vereine und Unternehmen erarbeiteten in einem offenen Prozess Zukunftsbilder für zentrale Felder städtischer Entwicklung wie Wohnen, Wirtschaft, Mobilität, Digitales und Tourismus. Die Modellvorhaben setzten auf Beteiligungsformate wie Szenario-Workshops und Jugendbarcamps.

Das Engagement, das die Beteiligten für die eigene Stadt zeigten, ist sehr ermutigend. Es stärkt die Stadtentwicklung, führt Jugendliche an die lokale Demokratie heran und festigt die Identifikation mit der eigenen Kommune – eine wichtige Voraussetzung, um auch junge Menschen am Ort zu halten. Gerade in Kleinstädten kann solch ein Engagement viel bewirken und es gibt zahlreiche Möglichkeiten etwas auszuprobieren. Vielfach wird das Handeln durch den Wunsch geleitet, das Besondere des Kleinstadtlebens zu erhalten.

Es ist wünschenswert, dass auch andere Kommunen von den Erfahrungen der Modellvorhaben profitieren. Eine „Kleinstadtakademie“ soll den Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch zu Themen einer zukunftsfesten Entwicklung kleinerer Kommunen unterstützen. Das Konzept dafür wurde vom BBSR, den Modellvorhaben, der Forschungsassistenz und dem Beirat des Forschungsfeldes erarbeitet. Ende des Jahres soll die Akademie in die Pilotphase gehen – als Netzwerk für Akteure aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft, Planungspraxis, Wissenschaft und Verbänden.

Die Kleinstadtakademie gehört zur Initiative Kleinstädte in Deutschland, die das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) im Juni letzten Jahres gestartet hat. Die Initiative bündelt, koordiniert und erweitert Programme und Projekte des BMI, die Kleinstädte in zentralen und peripheren Lagen in ihrer Funktion als Wohn- und Arbeitsorte stärken. Forschungsvorhaben des BBSR begleiten die Initiative. Dazu zählen Projekte zum unternehmerischen Engagement in Kleinstädten, zu Hidden Champions und zur Innenentwicklung in kleinen Kommunen. Darüber hinaus arbeitet das BBSR an einer Bestandsaufnahme zur Situation und Perspektiven von Kleinstädten in Deutschland.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Dr. Robert Kaltenbrunner  
Stellvertretender Leiter des  
Bundesinstituts für Bau-, Stadt-  
und Raumforschung (BBSR)

Ausgabe  
50/4 08/2019

- 04 *Das Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“*
- 07 *Ein Resümee zum Forschungsfeld anhand seiner Ziele*
- 17 *Wie geht es weiter in den Modellvorhaben?*
- 20 *Kongress 2018/  
Erfahrungswerkstatt Beverungen*
- 21 *Die Kleinstadtakademie*
- 22 *Literatur und Links zu Kleinstädten*
- 24 *Impressum*

# Das Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“

Allein der Blick auf die Karte zeigt: Deutschland ist ein Land der Kleinstädte. Es gibt über 2.100 Kleinstädte zwischen ca. 5.000 und 20.000 Einwohnern oder mindestens grundzentraler Funktion. Etwa 30 Prozent aller Bundesbürger leben in Kleinstädten. Das sind gut 24 Millionen Menschen. Etwas mehr als die Hälfte der Kleinstädte liegen im Umland von größeren Städten, 922 Kleinstädte weiter weg in peripheren Lagen (Stand 2017, BBSR Laufenden Raumbearbeitung).

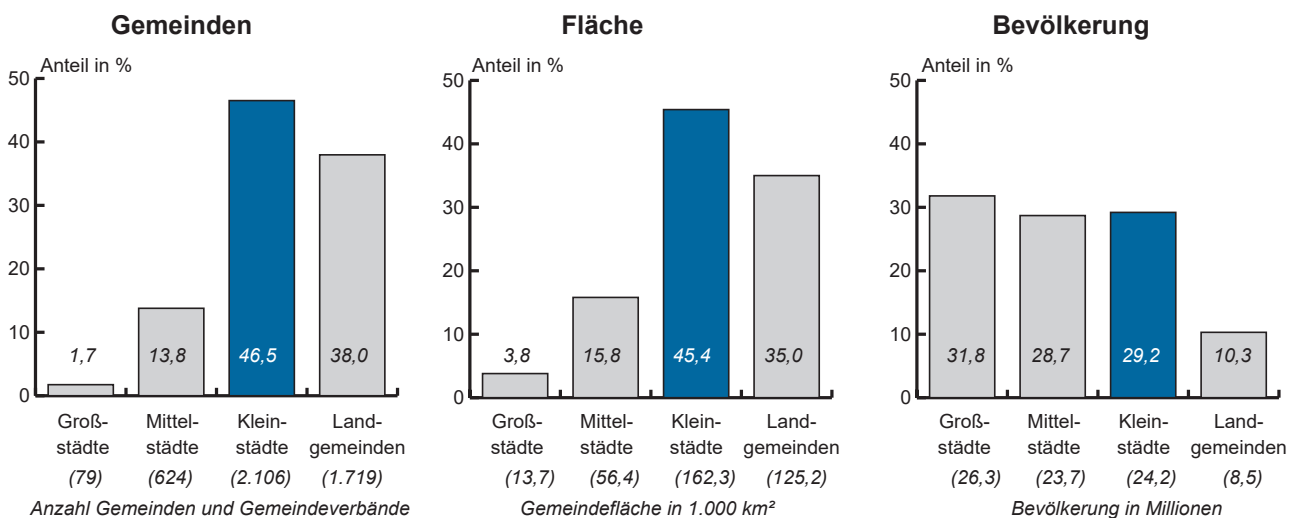
Lange Zeit waren die Kleinstädte nicht im Blick von Forschung, Öffentlichkeit und Politik. Sie wurden als Teil des ländlichen Raums angesehen oder in Zusammenhang mit Mittelstädten betrachtet. Wenn über sie berichtet und geforscht wurde, dann meistens über Schrumpfung und Provinzialität. Diese

Defizitsicht wollte das Forschungsfeld im Experimentellen Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ bewusst durchbrechen. Ziel war es vielmehr, nach den Potenzialen und Chancen besonders der kleinen Städte in peripheren Lagen zu fragen. Denn gerade für diese zeigte sich schon zu Beginn der 2010er Jahre, dass die Herausforderungen angesichts des demografischen und wirtschaftlichen Wandels besonders groß waren.

Früher waren Kleinstädte in peripheren Lagen enorm wichtig für ihr Umland. Heute haben sich Handel und Logistik verändert, neue digitale Arbeitswelten entstehen, die Bedeutung von Mobilität nimmt zu und großstädtische Lebensformen erfahren eine verstärkte Wertschätzung. Trotz ihrer nach wie vor wichti-

gen Bedeutung als Wohn-, Arbeits- und Versorgungsstandorte wirken sich diese Veränderungsprozesse auf die Attraktivität und Entwicklung kleiner Städte aus.

Die Zahlen scheinen das zu belegen: In den 1990er Jahren hatten zunächst die Kleinstädte im Durchschnitt die höchsten Einwohnerzuwächse von allen Stadttypen. Das änderte sich jedoch in den Jahren 2002 bis 2004. In den Folgejahren war die Entwicklung der Kleinstädte „insgesamt erst von Schrumpfung mit einer Erholung und Wachstum ab 2013/14 geprägt. Von 2006 bis 2016 verzeichnen die Kleinstädte ein Minus von 0,6 Prozent. Aber nicht alle Kleinstädte konnten mit dem langfristigen bundesdeutschen Bevölkerungswachstum mithalten. Während die Gruppe der zentral und sehr zentral liegenden Kleinstädte im Durchschnitt seit 1990 einen Zu-



© BBSR Bonn 2019

Abbildung 1: Bedeutung der Kleinstädte nach Anzahl, Fläche und Bevölkerung, 2017. Quelle: Laufende Raumbearbeitung des BBSR



Blick auf die Altstadt von Zell am Harmersbach  
Foto: Stadt Zell am Harmersbach

wachs von 15 bis 19 Prozent verzeichneten, verloren Kleinstädte vor allem in sehr peripheren Lagen zwischen 13 und fast 24 Prozent. [...] In den letzten zehn Jahren konnten [...] fast nur noch die Kleinstädte in sehr zentraler Lage Bevölkerung gewinnen.“ (BMI, BBSR 2018: 5). Angesichts dieser Entwicklung stehen Kleinstädte in peripheren Lagen vor der Aufgabe, Infrastrukturen und Versorgung aufrechtzuerhalten, umzubauen und sich darüber hinaus auf eine älter werdende Bevölkerung einzustellen.

Lange Zeit wurden dabei neue Arbeitsplätze als Schlüssel für Stabilisierung und Entwicklung der Städte und Gemeinden gesehen. Die Zahlen zeigen jedoch, dass dies nicht immer zutrifft. „Kleinstädte in allen Lagen konnten ihre Beschäftigung seit 2005 steigern. Diese Entwicklung verlief allerdings in den Kleinstädten in peripheren Lagen weniger dynamisch. Hier konnten die Verluste der Jahre 2000 bis 2005 nicht ausgeglichen werden.“ (BMI, BBSR 2018: 7). Vor allem junge Menschen zieht es weiterhin in die Groß- und sog. Schwarmstädte. Gleichzeitig haben die Kleinstädte mit einem guten Arbeitsplatzangebot verhältnismäßig hohe Einfeldlerzahlen. Es finden sich auch immer wieder verhältnismäßig starke mittelständische Unternehmen in kleinen Städten. Hinzu kommen unterschiedliche kommunale Gebietszuschnitte. Die Spannweite reicht von kleinen Einheitsgemeinden wie Eichwalde in Brandenburg mit nur 2,8 km<sup>2</sup> bis zu großen Flächengemeinden wie Südtondern mit 594,4 km<sup>2</sup> Katasterfläche oder Kleinstädten mit bis zu 50 Ortsteilen wie z.B. Möckern in Sachsen-Anhalt. Die Situa-

tion von Kleinstädten in peripheren Lagen ist also komplex, vielschichtig und unterschiedlich. Und es sind nicht nur die Gebietsgrößen und statistischen Kennwerte, die diese Vielschichtigkeit ausmachen. Auch die Mentalität, kollektiv historische Erfahrungen und Prägungen oder eingespielte kommunalpolitische Handlungsformen wirken auf die Entwicklung der kleinen Städte.

Im Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ wurde dieser Komplexität gesellschaftlicher Wirklichkeit überwiegend mit qualitativen Methoden begegnet. In einem bundesweiten Wettbewerb wurden im Frühjahr 2015 acht Modellvorhaben unterschiedlicher Rahmenbedingungen ausgewählt:

- Bad Lobenstein in Thüringen,
- Beverungen in Nordrhein-Westfalen,
- Großschönau in Sachsen,
- Kastellaun in Rheinland-Pfalz,
- Malente in Schleswig-Holstein,

- Mücheln in Sachsen-Anhalt,
- Rodewisch in Sachsen und
- Zell am Harmersbach in Baden-Württemberg.

Entsprechend den Grundprinzipien des praxisbasierten und anwendungsorientierten Forschungsprogramms Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) war die Arbeit in den acht ausgewählten Kleinstädten „experimentell“ angelegt, im Sinne einer Dynamik von Versuch und Irrtum, Forschung, Transparenz und einer intensive Beteiligung der Stadtgesellschaft. Es war ein erster Schritt, spezifische Handlungsbedingungen und Potenziale von Kleinstädten dieses Lagetyps zu identifizieren sowie einen methodischen Rahmen für den Einstieg in eine kooperative Kleinstadtplanung zu entwickeln und zu testen. Dahinter standen zwei grundsätzliche Überlegungen:

- (1) Kleinstädte in peripheren Lagen müssen sich in einem ersten Schritt ihrer eigenen Potenziale bewusst

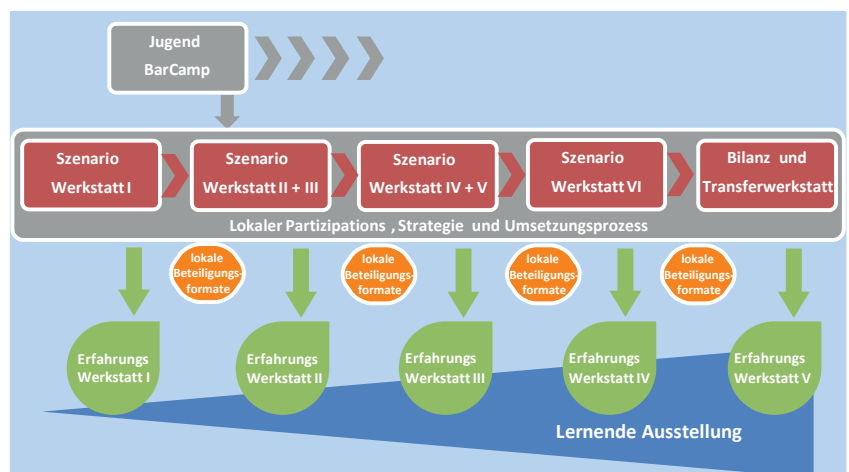


Abbildung 2: Der Ablauf des Forschungsfeldes in den Modellvorhaben.  
Quelle: Hochschule Neubrandenburg



Szenariowerkstätten – Suche nach neuen Ideen für die Kleinstädte  
 Foto: Hochschule Neubrandenburg

werden und ihre Funktionen und Ziele neu bestimmen, um darauf aufbauend erfolgreiche Strategien zu entwickeln und interkommunale Kooperation gestalten zu können.

- (2) Diese Neuorientierung kann nicht administrativ verordnet oder politisch vorgegeben werden, sondern muss aus einem gemeinschaftlichen Diskurs von Politik, Verwaltung, Bürgerschaft und Wirtschaft entstehen, damit die Zukunftsvision wirklich tragfähig, verankert und nachhaltig ist.

zu erarbeiten und daraus abgeleitete Projekte umzusetzen. Hinzu kamen in jeder Kleinstadt Jugend-BarCamps als Form der Jugendbeteiligung sowie ergänzende Beteiligungsformate im Rahmen lokaler Partizipations-, Strategie- und Umsetzungsprozesse. Dieser wurde von einer Projektagentur vor Ort begleitet. Alle acht Kleinstädte trafen sich regelmäßig zu gemeinsamen Erfahrungswerkstätten. In diesem Sinne verstand sich das Forschungsfeld als lernender Prozess, offen für neue Bedarfe, Ideen und Veränderungen.

In den acht Modellvorhaben wurde über zwei Jahre eine Abfolge von sogenannten Szenariowerkstätten durchgeführt. Ziel war es, gemeinschaftlich mit Politik, Verwaltung, Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen Zukunftsbilder für eine tragfähige Entwicklung

Ausführliche Informationen zum Forschungsfeld finden Sie unter: [www.exwost-kleinstaedte.de](http://www.exwost-kleinstaedte.de). Dort können auch die vorherigen Ausgaben der ExWoSt Info 50-Reihe heruntergeladen werden.

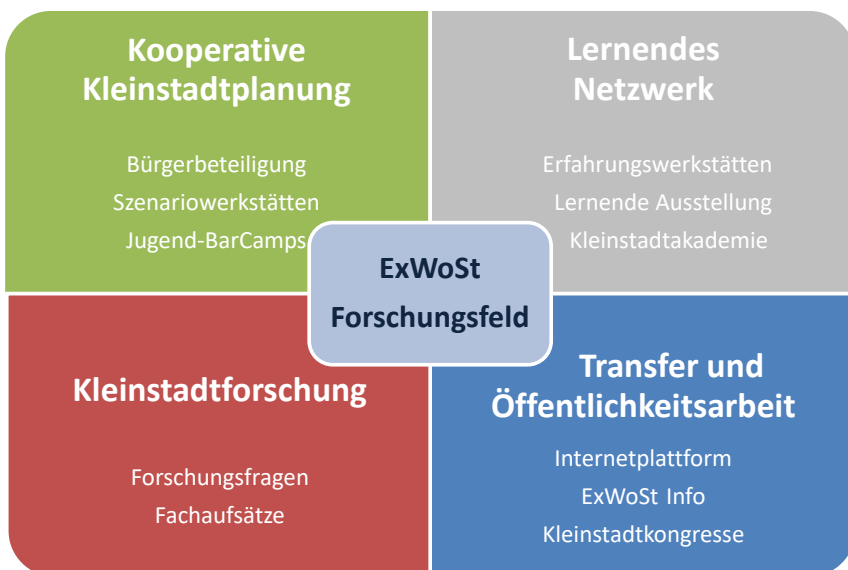


Abbildung 3: Die vier Bausteine des ExWoSt-Forschungsfeldes „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“  
 Quelle: Hochschule Neubrandenburg

## Ein Resümee zum Forschungsfeld anhand seiner Ziele



Ein Blick zurück  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

Nach drei Jahren endete 2018 das Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ – Gelegenheit für ein Resümee. Dafür sollen die Ziele genutzt werden, die bei der Konzeption des Forschungsfeldes maßgeblich waren:

- die Identifizierung spezifischer Handlungsbedingungen und Potenziale von Kleinstädten, die zu eigenbestimmten, nachhaltigen Kleinstadtprofilen führen,
- die gemeinsame Entwicklung eines methodischen Rahmens für kooperative Kleinstadtplanung bzw. gemeinschaftliche Kleinstadtentwicklung,
- die Weiterentwicklung der Kleinstadtforschung, insbesondere in Bezug auf die Frage, welche Potenziale, Strategien und Maßnahmen für eine qualitätsvolle, nachhaltige Stadtentwicklung erfolgversprechend sein können,
- Empfehlungen an Bund, Länder und Kommunen für eine nachhaltige Stadtentwicklungspolitik für kleinere Städte sowie
- die Sensibilisierung der Fach- und allgemeinen Öffentlichkeit für die Herausforderungen und Potenziale von Kleinstädten.

Die nachfolgenden Erkenntnisse ergeben sich in erster Linie aus den Szenario- und Beteiligungsprozessen, Beobachtungen und Gesprächen vor Ort sowie aus den Diskussionen auf den Erfahrungswerkstätten. Ergänzend dazu wurden drei Expertisen erstellt:

- *Expertise Kleinstädte: Sammlung von Ideen, Beispielen, Projekten, Szenarien zur Entwicklung zukunftsfähiger Kleinstädte.* BBSR-Online-Publikation Nr. 19/2017. Auftragnehmer: Forschungsgruppe Stadt + Dorf, Prof. Dr. Rudolf Schäfer und Partner, Peter Ebert und Ralf Holang, Bonn 2017.
- *Expertise Urbane Kleinstädte.* Sonderveröffentlichung des BBSR. Auftragnehmer: foresightlab, Klaus Burmeister und Ben Rodenhäuser. ISBN978-3-87994-227-5, Bonn 2018.
- *Expertise „Fokusgruppen Familien in Kleinstädten – Beteiligung von Familien im ländlichen Raum an der Entwicklung von Zukunftsbildern für Kleinstädte.“* Auftragnehmer: Nexus Institut für Kooperationsmanagement und interdisziplinäre Forschung GmbH, Bonn 2019.

Die Erfahrungen und Empfehlungen zu den JugendBarCamps und zur Jugendbeteiligung in den Modellvorhaben sind zusammengefasst in:

- Auswertungs- und Abschlussbericht JugendBarCamps in acht Modellvorhaben des ExWoSt-Forschungsfeldes „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“, Auftragnehmer Redlefsen Projektberatung/Hochschule Neubrandenburg, BBSR-Onlinepublikation 06/2019, Bonn 2018.

Die Ergebnisse des Forschungsfeldes wurden im Sommer 2018 auf einem Workshop mit Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Planung und Wissenschaft diskutiert und verifiziert. (siehe S. 20)

### Spezifische Handlungsbedingungen von Kleinstädten

Kleinstädte in peripheren Lagen haben ganz unterschiedliche Strukturen, regionale Verflechtungen und äußere Einflussfaktoren. Darüber hinaus wirken vor Ort Traditionen und Entwicklungspfade, Akteure und Institutionen sowie eingespielte Verhaltens- und Entscheidungsmuster auf die Entwicklung. Hinzu kommen sehr unterschiedliche kommunale Gebietszuschnitte und Organisationsformen in den Bundesländern. Dennoch lassen sich, ausgehend von den Erkenntnissen in den acht Modellvorhaben, spezifische Rahmenbedingungen von Kleinstädten in peripheren Lagen in vier Punkten skizzieren:

1. Eine *Krise der Kleinstadt*, wie sie Anfang der 2000er Jahre vielfach konstatiert wurde, war in den acht Modellvorhaben nicht sichtbar. Arbeitskräftebesatz, Arbeitslosenzahlen und das Verhältnis der Pendlerzahlen zeigen in den meisten Modellvorhaben eine positive Entwicklung. Die verhältnismäßig gute wirtschaftliche Situation führt jedoch nicht zwangsläufig zu einer stabilen demografischen Entwicklung. In einigen Kleinstädten scheinen sich ökonomische und demografische Entwicklung entkoppelt zu haben. Eine grundsätzlich positiv-optimistische Stimmung zeigte sich auch in den Diskussionen der Szenariogruppen. Diese bezog sich in der Regel auf die Situation der Kernstadt und weniger auf die dörflichen Ortsteile. Allerdings ist zu vermuten, dass es in allen acht Kleinstädten auch mehr oder weniger große Bevölkerungsgruppen



Leben in der Kleinstadt – attraktiv und lebenswert  
Foto: Stadt Zell am Harmersbach

- in prekären Lebenslagen gibt, die nicht repräsentativ in den Szenariogruppen vertreten waren. Auch scheint das Empfinden der eigenen Lebenssituation nicht immer die empirische Realität der Kommune widerzuspiegeln.
2. Die *besonderen Stärken und Chancen kleinstädtischer Lebensformen* liegen somit in Vertrautheit, gewachsenen lokalen Strukturen und ihrer Eigenständigkeit. Kleinstädte sind für viele – nicht für alle – ein vertrautes Stück Heimat. Das wurde in den Szenariowerkstätten immer wieder betont. Für die Teilnehmer war es wichtig, sich klar zu werden, was ihre eigene kleinstädtische Lebensweise ausmacht und inwieweit ihre Kleinstadt eine attraktive Alternative zur großstädtischen Lebensweise für sie, ihre Kinder sowie mögliche neue Bürger sein kann. Die Zukunftsfähigkeit scheint nicht mehr alleine von der Arbeitsmarktsituation bestimmt zu sein. Zunehmend Bedeutung gewinnt vielmehr das „gute Leben in der Stadt“ im weiteren Sinne und damit eine *spezifische kleinstädtische Urbanität*.
  3. *Soziales Kapital und Engagement* können in Kleinstädten große Bedeutung haben. In kleinen Städten mit einer begrenzten Zahl an Einwohnern, können Schlüsselakteure relativ leicht identifiziert werden. Kommunalpolitik und -verwaltung sind meist direkt ansprechbar. Die Möglichkeiten einer großen Selbstwirksamkeit über berufliches und bürgerschaftliches Engagement sind für den Einzelnen groß und können im günstigen Fall als Treiber und Motor der Entwicklung wirken. Das

soziale Kapital der Zusammenarbeit wirkt aber nicht von alleine, sondern muss erschlossen und gefördert werden, wie die Erfahrungen in den Modellvorhaben zeigen. Für viele Teilnehmer der Szenariowerkstätten war es das erste Mal, dass sie sich über ihre Stadt ausgetauscht haben. Einige kannten sich vorher gar nicht. Nähe und Überschaubarkeit können aber auch eine Kehrseite haben, wenn sie zu einer Geschlossenheit beitragen, die Gruppen ausschließt.

4. Dem steht ein *begrenzt Nachfrage- und Angebotspotenzial* gegenüber. Häufig fehlt die kritische Masse. Es ist schwer, auf der Basis weniger, einzelner kreativer Köpfe tragfähige Angebote und Strukturen aufzubauen, da Partner und Kunden fehlen, die eigentlich gute, passfähige Ideen auf einen stabilen Entwicklungspfad führen. Dies gilt sowohl für ökonomische als auch für soziale Unternehmen und Projekte. Auch institutionelle Strukturen, Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik können sich nur aus einem begrenzten Personenkreis rekrutieren. Der Fachkräftemangel in der Kommunalverwaltung wird sich aufgrund von Verrentung und des hohen Durchschnittsalters in der Gesellschaft weiter verschärfen. Andererseits gibt es viele gute Beispiele von Unternehmen, Geschäften und Kommunalverwaltungen, die sich Wissen, Nachfrage und Kunden in anderen Städten und Regionen innovativ erschließen.

Inwieweit sich aus der besonderen Ausgangssituation von Kleinstädten

*besondere bzw. andere Handlungslogiken* ergeben, lässt sich anhand der Erfahrungen in den acht Modellvorhaben nur bedingt beantworten. Begrenzte personelle und finanzielle Ressourcen erschweren es, komplexe Planungsprozesse zu initiieren und zu begleiten. Eingespielte Netzwerke, direkte Kommunikation sowie das Handeln von Einzelpersonen spielen andererseits in den Kleinstädten eine große Rolle. Gerade hier liegt ein wesentliches Potenzial für die Stadtentwicklung. Gelingt eine gemeinschaftlich getragene und arbeitsteilige Kleinstadtentwicklung, kann dies begrenzte Ressourcen sowie mangelnde Planungskapazitäten ergänzen, im besten Fall ausgleichen und die Basis für gute kommunalpolitische Entscheidungen schaffen. Die Voraussetzungen für bürgerschaftliche Mitwirkung, Zusammenarbeit und Kooperation sind wiederum in der Überschaubarkeit der Akteure der Kleinstadt besonders gut. Diese Kooperationen nach innen setzen gegenseitige Wertschätzung, Offenheit und ein Agieren auf Augenhöhe voraus. Zu bedenken ist dabei, dass Engagement und Mitwirkung letztlich auch Grenzen haben und nicht überstrapaziert werden dürfen.

Im Grunde ist Stadtentwicklung immer ein Prozess, der von allen gestaltet wird; durch das Verhalten und die Entscheidungen der Bewohner – auch als Vereinsmitglieder oder Unternehmer – genauso wie durch politische und administrative Entscheidungen. Von einer kooperativen Kleinstadtentwicklung oder kooperativen Kleinstadtplanung können wir dann sprechen, wenn Kommunikation und Kooperationen bewusst und zielgerichtet geschehen.





*Wohnen Plus: Funktionsvielfalt durch Umnutzung historischer Bausubstanz  
Foto: Hochschule Neubrandenburg*

Geht es um die Zukunft der kleinen Stadt spricht somit vieles für den Weg einer kooperativen Kleinstadtentwicklung mit dem Ziel einer eigenen kleinstädtischen Urbanität. Damit bestätigen die Erfahrungen in den Modellvorhaben, die zu Beginn des Forschungsfeldes formulierten Annahmen.

### **(Neue) Potenziale und Handlungsfelder von Kleinstädten in peripheren Lagen**

Die Szenariowerkstätten, JugendBar-Camps und Beteiligungsprozesse in den Modellvorhaben haben gezeigt, dass mit einer kooperativen Herangehensweise das spezifische Potenzial einer Kleinstadt herausgearbeitet werden kann. Dabei waren es nicht immer nur neue Potenziale und Themen, die in den Blick kamen und in Projekte umgesetzt wurden. Oft wurden bekannte Inhalte im Licht neuer Qualitäten diskutiert und so zukunftsfähig ausgerichtet. Ideen, die schon einmal kommunalpolitisch gescheitert waren, fanden jetzt eine breite Akzeptanz. Dabei waren bestimmte Themen und Handlungsfelder in unterschiedlichen Varianten in allen Modellvorhaben relevant. Übersetzt in die Zukunftsbilder und Szenariogeschichten zeigen sie, wie die Szenariogruppen sich die kleinstädtische Lebensweise in ihrer Stadt wünschen. Sie lassen sich in sieben inhaltliche Schwerpunkte und Handlungsfelder zusammenfassen, die typisch und relevant für eine Vielzahl von Kleinstädten in peripheren Lagen sind.

1. *Wohnen PLUS:* Wohnen, Lebensqualität und Lebensgefühl gewinnen für die Zukunft der Kleinstädte

an Bedeutung. Alle drei Faktoren machen die Attraktivität der Stadt aus. Dabei ist die nachgefragte Wohnform nicht mehr vorrangig auf das Einfamilienhaus begrenzt, sondern differenziert sich aus: Alt und Jung, Familien und Singles haben unterschiedlichste Ansprüche an die Wohnung und das Umfeld. Dies bietet Chancen für gemischte Wohnformen und eine Entwicklung im Bestand. Gleichzeitig sind vielerorts neue Strategien im Umgang mit leerstehenden Gebäuden gefragt. Erfolgversprechend sind Maßnahmen, die den Wohnungsbestand mit Blick auf die Bedürfnisse der sich (stetig) wandelnden Stadtgesellschaft anpassen und Gemeinschaftsnutzungen, Servicewohnen, temporäres und Pendler-Wohnen ermöglichen. Auch Strategien wie Willkommenspaten oder Probewohnen können helfen, Neubürger aktiv willkommen zu heißen.

2. *Mobilität gut vernetzt:* Für alle Bevölkerungsgruppen sind die Erreichbarkeit der nächsten Zentren sowie die Anbindung der Ortsteile an die Kernstadt wichtig. Die Bahn gilt vielen als wichtiges Verkehrsmittel. Als Dreh- und Angelpunkt etabliert sich interessanterweise wieder der örtliche Bahnhof. Er wird als „Eingangstor zur Stadt“, als Mobilitätszentrale und Informationsknoten gesehen. Denn neben der Förderung einzelner Formen der Mobilität – sei es durch den Einsatz von Nahverkehrssprintern oder E-Bikes, verbesserte Radwege oder Mitfahrangebote – ist vor allem das Mobilitätsmanagement, also die flexible und intelligente Vernetzung all

dieser multimodal nutzbaren Angebote, die entscheidende Zukunftsfrage.

3. *Gemeinschaft in urbanen Kleinstädten:* Sozialer Zusammenhalt, Engagement, Identität und Image sind wichtig für die Zukunft der Kommunen. Lokale Eigenheiten führen zur Identifikation mit dem Ort, aber auch zu Netzwerken, die sich nutzen lassen. Dort, wo kreative Lern- und Experimentierräume sind, können zukunftsweisende Ideen und Initiativen entstehen, seien es Projekte mit einem sehr spezifischen lokalen Kontext oder der große Wurf für das Mobilitätskonzept. Tragende Säulen hierfür sind die örtliche Vereinslandschaft und kreative Gemeinschafts- und Kommunikationsorte: der Bahnhof als Stadteingang, Markthallen, Wochenmärkte, Läden, Lokale, neue Formen der Bibliothek, Vereinshäuser, Multifunktionshäuser, Coworking Spaces, Werkstätten oder Gemeinschaftsgärten. Neue Synergien entstehen, wenn sich Einzelhandel, Gastronomie, regionale Produkte, Kunst, Kultur und Sport, Mobilität und Tourismus in der Innenstadt miteinander verbinden.

4. *Wirtschaft entdeckt die Kleinstadt:* Ob mittelständische Unternehmen oder (heimlicher) Weltmarktführer: Vor Ort ansässige Unternehmen rücken als Teil der Stadtgesellschaft und potentielle Akteure stärker in das Bewusstsein. Nicht nur die Ausweisung eines neuen Gewerbegebiets, sondern auch die Förderung von Lebensqualität, (Aus-)Bildungsangeboten und Infrastrukturausstattung stärken die Wirtschaft



Attraktive Orte in der Stadt – wichtig für die Stadtgesellschaft und ihre Besucher  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

- in der Kleinstadt. Denn Unternehmen brauchen Fachkräfte – und diese suchen ein attraktives Lebensumfeld. Kreative Orte und kreative Köpfe sollen gefördert, Bildung gestärkt und Hochschulen als Partner gewonnen werden, Unternehmen vernetzt und der stationäre Einzelhandel bei der Online-Vermarktung unterstützt werden.
5. *Besucher und Stadtgesellschaft zusammen denken:* Tourismus ist ein Querschnittsthema, das viele Aspekte der Lebensqualität berührt. Herausforderungen an zeitgemäße touristische Angebote sollten die Bedürfnisse der Einwohner und die Erwartungen auswärtiger Gäste zusammendenken. Touristische Entwicklung ist jedoch zweiseitig und nicht selten klaffen Wünsche und Möglichkeiten auseinander. Ehrliche Analysen lokaler wie regionaler Stärken und Schwächen helfen hier. Denn sie zeigen Synergiepotenziale auf, wo etwa regionale Produkte in der Gastronomie angeboten werden können oder Angebote im Bereich Sport und Gesundheit sowohl Einheimischen als auch Gästen zugute kommen. Versteht man touristisches und Regionalmarketing als gemeinsame und interkommunale Aufgabe, kann so eine ganze Region für Einheimische und Besucher gleichermaßen gestaltet und beworben werden.
  6. *Digitale Transformation, intelligente Kleinstadt:* Auch Kleinstädten bietet die digitale Transformation neue Möglichkeiten und Chancen für eine intelligent vernetzte Stadtgesellschaft. Voraussetzung ist ein leistungsfähiges Datennetz sowie

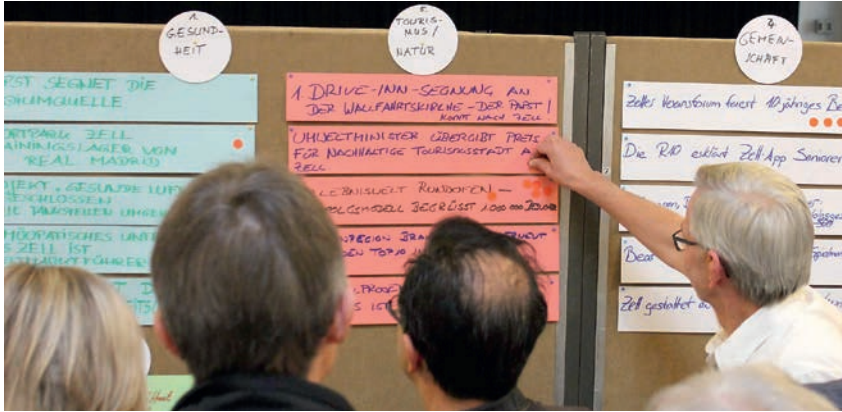
- die Befähigung der Stadtgesellschaft, die Möglichkeiten der digitalen Transformation für sich und ihre Stadt zu nutzen: eGovernment und eGovernance, Onlineportale für Vereine oder Einzelhandel, modernes Arbeiten in digitalen Clouds und in physischen Co-Working-Spaces oder ortsunabhängiges Vernetzen in sozialen Medien. Ob die Digitalisierung dazu genutzt werden kann, die ortsgebundenen Nachteile der Kleinstadt durch ortsunabhängiges Agieren und Kooperationsnetze über das Internet zu kompensieren, bleibt offen. Ihre Wirkungen auch in Bezug auf neue Arbeits- und Lebensformen ist (vorerst noch) mit vielen Unsicherheiten verbunden.
7. *Kooperationen nach innen und nach außen:* Wenn mit den bisher genutzten Instrumenten Ziele der Kleinstadtentwicklung nicht erreicht werden können, wird Kooperation als ein wesentlicher Lösungsansatz aufgegriffen. Dies gilt sowohl für die Zusammenarbeit in der jeweiligen Kleinstadt selbst (Kooperation nach innen) als auch für die Zusammenarbeit auf überörtlicher Ebene (Kooperation nach außen). Eingübte Strukturen sollten erhalten, stabilisiert und ausgebaut werden; durchaus in neuen Formen wie Nachbarschaftsvereinen, Vereinen, Unternehmerstammtischen, Betreuungsnetzwerken oder Allianzen gegen den Fachkräftemangel. Die Modellvorhaben sehen aber auch dringenden Kooperationsbedarf auf der überörtlichen Ebene.

Neben den inhaltlichen, eher materiellen Potenzialen ist ein soziales, kleinstadtspezifisches Potenzialfeld durch die Szenario- und Beteiligungsprozesse sichtbar geworden:

8. *Die Kleinstadt als Ort des Engagements und der Demokratie(-bildung):* Gebietsreformen haben in vielen Kleinstädten nicht nur zu einer räumlichen Distanzierung von Politik und Verwaltung zu den Menschen geführt. Das Gefühl der Menschen einer geringeren Wahrnehmung und einer lebensfernen Politik ist gerade in den neu entstandenen, flächengroßen Kleinstädten gewachsen. Im Verlauf der Szenario- und Beteiligungsprozesse ist in einigen Modellvorhaben ein Miteinander entstanden, das eine gute Basis für die anstehenden Umsetzungsschritte darstellt. Die gemeinsame Diskussion hat dazu beigetragen, dass man sich besser oder auch anders kennengelernt hat. Durch die Angebote der Kommunikation und Beteiligung konnte wieder eine stärkere Nähe zu und Interesse für die Kommunalpolitik erreicht werden. In der Folge haben sich neue und im Prozess aktive Personen für die anstehenden Kommunalwahlen aufstellen lassen.

#### Der methodische Rahmen für eine kooperative Kleinstadtentwicklung

Wie können nun Kommunikation und Kooperation als tragende Elemente einer kooperativen Kleinstadtplanung ausgestaltet werden? Wie kann kooperative Kleinstadtentwicklung gelingen? Aufgabe des Forschungsfeldes war es, akteursübergreifende Zusammenarbeit



Lern- und Experimentierräume für kooperative Prozesse  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

und gemeinschaftliches Handeln anzu- stoßen und zu ermöglichen sowie Frei- raum für den Blick auf die eigentlichen Stärken und das Denken in die Zukunft der Kleinstädte zu geben.

Es hat sich gezeigt, dass die Neube- stimmung des eigenen Profils weniger einen großen Plan und ein ausdiffe- renziertes starres Zielsystem benötigt, als vielmehr die Organisation eines flexiblen sowie aktors- und ergebnis- offenen Prozesses. Dafür schaffte das Forschungsfeld in den Modellvorhaben Gelegenheiten mit einer strukturierten Abfolge von Szenariowerkstätten, den JugendBarCamps als Form der Jugend- beteiligung sowie mit ergänzenden Be- teiligungsformaten im Rahmen eines lokalen Partizipations-, Strategie- und Umsetzungsprozesses.

In den Szenariowerkstätten haben bis zu 30 Bürgerinnen und Bürger in jedem Modellvorhaben über das diskutiert, was für ihre Kleinstadt wichtig ist. Am Ende des 18 Monate dauernden Prozes- ses hatten sie eine Zukunftsgeschichte entworfen: Wie soll meine Stadt im Jahr 2030 aussehen. Diese Szenariometho- de, die auf normative und narrative Wunschbilder ausgerichtet war, hat überall gut funktioniert. Sie hat die Bür- ger mitgenommen. Es sind Ideen, große und kleine Projekte entstanden. Dieser methodische Rahmen ist auch für an- dere Kleinstädte geeignet, einen guten, öffnenden Impuls zu geben und damit vor Ort eine neue Form bzw. Kultur von Planung zu befördern: partizipativ, ganzheitlich orientiert und strategisch fokussiert.

Der Wahl der Szenariomethode lag die Überlegung zugrunde, dass eine hohe Akzeptanz bei den Beteiligten, krea- tive Möglichkeiten, sich auf eine Zu- kunftsdiskussion einzulassen, sowie ein ganzheitliches, leicht verständliches Zukunftsbild Grundlage für den Erfolg sind. Das hat sich bestätigt. Die be- sonderen Stärken sind die spielerische Auseinandersetzung mit der Zukunft und der Lebensqualität der Stadt. Hin- zu kommen Gruppendynamik, ein ge- meinsam erarbeiteter Konsens sowie das ganzheitliche, leicht verständliche Ergebnis.

Auch die Ergänzung durch ein Ju- gend-BarCamp war gut und sinnvoll. Jugendliche haben ein Interesse, sich für ihre eigene Sache einzusetzen. Sie haben eine eigene Sicht auf ihre Stadt. Und sie haben Wünsche und konkrete Vorstellungen für Veränderungen. Die Methode Jugend-BarCamp eignet sich als „Einstieg“ in und Anstoß für eine kontinuierliche Jugendbeteiligung.

Zwei Dinge sind in den Modellvorha- ben deutlich geworden:

1. Eine kooperative Kleinstadtplanung benötigt in der Regel *einen Impuls und Gelegenheiten sowie Lern- und Experimentierräume*, um das Poten- zial der Veränderung, das trans- formative Potenzial von Bürgern, Wirtschaft, Politik und Verwaltung in Gang zu setzen. Es geht darum, Strukturen und Räume zu schaffen, die es den Partnern (Stadtgesell- schaft, lokale Wirtschaft, Politik und Verwaltung) erlauben, sich auszu- tauschen und gleichberechtigt wie aus der jeweils eigenen Perspekti-

ve eine Vielfalt von Ideen und Ini- tiativen zu entwickeln. JugendBar- Camps und Szenarioprozesse sind dafür gute Formate, jedoch nicht die Einzigen. So können z.B. auch Zukunftswerkstätten, Zukunftskon- ferenzen oder Design Thinking die- se Experimentierräume schaffen. Wichtig ist, dass Politik und Ver- waltung bereit sind, sich auf ergeb- nisoffene Prozesse einzulassen und das entstandene (soziale und öko- nomische) Unternehmertum auf- greifen und fördern.

2. *Kooperative Kleinstadtplanung mit Hilfe von Kreativmethoden* ist ein möglicher Weg, neue Potenziale zu erschließen und umzusetzen. Wie die Erfahrungen in den Modellvor- haben zeigen, greifen sowohl Politik und Verwaltungen als auch Bürger- schaft und Wirtschaft diese Impulse und Angebote in unterschiedlicher Intensität auf. Das „sich einlassen“ auf Experimente, Versuch und Irr- tum, ist eine wichtige Vorausset- zung für die Erschließung neuer Po- tenziale und Innovationen; genauso wie ein verändertes Selbstverständ- nis der Stadtverwaltung als „Ermög- licher“ von Gelegenheiten und Frei- räumen. Es sollte sich dabei jedoch nicht um einen einmaligen Impuls handeln. Es geht darum, einen part- nerschaftlichen und arbeitsteiligen Prozess zwischen Stadtgesellschaft, lokaler Wirtschaft, Politik und Ver- waltung als Daueraufgabe zu ge- stalten. Andererseits ist es auch nicht Ziel, formale und eingespiel- te Prozesse und Maßnahmen der Stadtpolitik und Stadtplanung zu ersetzen. Integrierte Stadtentwick- lungskonzepte und klassisches Ver-



Erfahrungsaustausch mit anderen Städten bringt Impulse für die eigene Arbeit  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

waltungshandeln müssen vielmehr mit kooperativen Ansätzen jeweils austariert und aufeinander abgestimmt werden. Eines bleibt dabei unberührt: Am Ende trifft die Stadtvertretung die wichtigen Entscheidungen.

Zum Abschluss des ExWoSt-Forschungsfeldes lassen sich wichtige Erfolgsfaktoren von Prozessen kooperativer Kleinstadtplanung zusammenfassen:

- Rückhalt aus der Kommunalpolitik und den Mut, sich auf einen gemeinsamen, offenen, kooperativen Prozess einzulassen,
- gute Begleitung durch eine qualifizierte externe Moderation, die für den Prozess vor Ort einen methodischen Rahmen zur Verfügung stellt, der den gemeinsamen Weg der Akteure in der Kleinstadt strukturiert und unterstützt,
- die Wahl der passenden aktivierenden Beteiligungsformate, um zielgruppengerecht die Mitwirkung eines möglichst repräsentativen Ausschnitts der Stadtgesellschaft zu erreichen sowie um den beteiligten Akteuren in kommunikativen, kreativen Formaten eine Möglichkeit zu eröffnen, einen ergebnisoffenen gedanklichen Sprung in die Zukunft zu vollziehen,
- Motivation und Engagement, dies gilt sowohl für die für den Zukunftsprozess Verantwortlichen in Politik und Verwaltung als auch für die beteiligten Akteure der Stadtgesellschaft,
- finanzielle und personelle Ressourcen für die Begleitung des Prozesses kooperativer Kleinstadtplanung, um

seinen kontinuierlichen Fortgang abzusichern,

- Umsetzung der Projekte als konkrete, wahrnehmbare Ergebnisse aus dem Prozess, dies nicht zuletzt, um dessen langfristige Akzeptanz zu sichern,
- Erfahrungsaustausch mit anderen Kleinstädten und gemeinsames Lernen, um so wertvolle Impulse für die eigene Arbeit zu gewinnen.

Auf der anderen Seite haben sich Risiken gezeigt, die einer kooperativen Kleinstadtplanung entgegenstehen können:

- mangelnde Resonanz in der Stadtgesellschaft in Bezug auf das Angebot der Zusammenarbeit,
- eingefahrene Strukturen und Konzepte oder
- fehlende Ressourcen für die Fortführung des Prozesses.

### Resümee und Empfehlungen für eine zukunftsfähige Kleinstadtentwicklung aus Sicht der Modellvorhaben

Und wie ist die Bilanz der Szenario- und Beteiligungsprozesse in den Modellvorhaben? Die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung sowie die Bürgerinnen und Bürger nahmen die Szenariomethode, die JugendBarCamps und die weiteren Beteiligungsformate zunächst zurückhaltend an. Schnell wurde diese Skepsis von Akzeptanz und zum Teil Euphorie abgelöst. Letztlich ist es in allen Szenariowerkstätten gelungen, in kurzer Zeit ein breites, einvernehmliches Meinungsbild zu Rahmenbedingungen, Einflussfaktoren, Potenzialen, Zukunft und Projekten zu erstellen, mit

dem sich fast alle Teilnehmenden identifizierten. Im Vergleich zur klassischen Stadtplanung mit einer eigenen Fachsprache kann ein narratives Szenario die Bürgerinnen und Bürger besser ansprechen und erreichen. Zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern in den Szenariowerkstätten entstanden nachhaltig neue Synergien, nicht zuletzt durch die bewusste Heterogenität der Gruppe. Obwohl Bewohner einer überschaubaren Kleinstadt bzw. deren „Kernstadt“, kannten sich Etliche nur flüchtig und haben im Rahmen des Prozesses das erste Mal miteinander über „ihre“ Stadt diskutiert. Damit flossen neue, kreative und durchaus auch kritische Aspekte in den Zukunftsprozess mit ein. Die Teilnehmenden sahen zudem eine neue Qualität des Miteinanders und die bewusstere Auseinandersetzung mit der Vielfalt der eigenen Stadt. Durch die ergänzenden Beteiligungsformate wie Open Space-Veranstaltungen, Umfragen, Workshops, Stadtpaziergänge oder Summer Schools wurde dies positiv verstärkt.

Eines hat sich somit gezeigt: Normative, narrative Szenarioprozesse können ein Impulsgeber und „Katalysator“ für einen kooperativen Stadtentwicklungsprozess sein. Sie können eine neue Form und Kultur von Planung befördern: partizipativ, ganzheitlich orientiert und strategisch fokussiert. Einige Modellvorhaben haben diese Chance genutzt und Kommunikation und Kooperation zum Prinzip ihres Handelns gemacht. Andere scheinen nach erfolgreichem Abschluss des Modellvorhabens wieder ihre bewährte, traditionelle Form von Planung und Politik fortzusetzen, sei es, weil sie auf keine



*Beteiligung und Mitsprache als grundlegendes Prinzip der Stadtpolitik*  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

Resonanz in der Bevölkerung gestoßen sind, sei es, weil die tradierten Pfade der Politikgestaltung gut funktionieren. Eine dritte Gruppe hat schließlich einen mittleren Weg einer „vorsichtigen Beteiligung“ eingeschlagen.

Der im Forschungsfeld von den acht Modellvorhaben gemeinsam geführte Diskussionsprozess mündete schließlich in 10 Punkte für eine zukunftsfähige Kleinstadtentwicklung, die aus Sicht der Modellvorhaben Antworten auf die Frage geben, was Kleinstädte machen sollten oder könnten, um zukunftsfähige Pfade der eigenen Entwicklung einzuschlagen:

Kleinstädte sollten ...

1. sich ihrer eigenen Stärken und Potenziale, aber auch ihrer Schwächen und Gefahren bewusst sein. Alleinstellungsmerkmale erkennen und thematisch entwickeln.
2. Beteiligung, Information, Mitsprache und Mitmachen zu grundlegenden Prinzipien der Stadtpolitik und Stadtplanung machen.
3. Kindern und Jugendlichen eine Stimme geben und das kontinuierlich, flexibel und ergebnisoffen um ihre Wünsche aufzunehmen.
4. Kooperative Stadtentwicklung zur Chefsache machen und eine Stelle für Planung und Beteiligung einrichten.
5. Externe Impulse und den Blick von außen suchen, um neue Perspektiven zu erschließen; qualifizierte Planung und Begleitung hinzuziehen.
6. Zukunftsbild, Ziele und Leitbilder ausgerichtet auf einen längeren

Zeitraum gemeinschaftlich entwickeln und kommunizieren.

7. Prioritäten setzen und sich auf Leitprojekte für die Stadtentwicklung konzentrieren.
8. Visionen, Handlungsfelder und Prozesse sichtbar machen und schnell konkrete Ergebnisse zeigen, z.B. in Form von kleinen, schnellen und machbaren Projekten.
9. Kooperationen und Netzwerke offensiv suchen und unterstützen, sowohl innerhalb der Stadt (z.B. Vereine, Einzelhandel, Schulen) als auch außerhalb der Stadt (z.B. Städtenetze, regionale Wirtschaftsförderung, Tourismusmarketing).
10. Den Austausch mit anderen Kleinstädten suchen, um sich zu reflektieren, von anderen zu lernen und erfolgreiche Lösungen an die eigenen Bedingungen anzupassen.

#### **Politikempfehlungen für eine nachhaltige Kleinstadtentwicklung**

Im aktuellen Koalitionsvertrag haben die Koalitionspartner im Kapitel IX „Lebenswerte Städte, attraktive Regionen und bezahlbares Wohnen“ das Ziel formuliert, die ländlichen Regionen weiter zu stärken und Regionen und Städte zukunftsfest zu machen. Dafür soll u.a. die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen an den Prozessen der Stadtentwicklung gestärkt und eine bessere Beteiligung von Privaten an der Städtebauförderung erreicht werden.

Die Ergebnisse des Forschungsfeldes „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ unterstreichen die Notwendigkeit, Bürgerinnen und Bürger, Vereine und Unternehmen in die Pla-

nung und Gestaltung ihrer Stadt aktiv einzubeziehen. Die Modellvorhaben zeigen Wege auf, wie dies gelingen kann. Ebenso ist deutlich geworden, dass gerade die Kleinstädte mit ihren begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen hierfür mehr Aufmerksamkeit, Unterstützung und Begleitung benötigen. Die Kleinstädte müssen von Bund und Ländern befähigt werden, ihre Vitalität sowie ihre sozialen und wirtschaftlichen Stärken eigenverantwortlich und gemeinschaftlich auszubauen. Sie müssen schlicht in die Lage versetzt werden, gute Lebensbedingungen zu schaffen und ihre Funktion in der Region zu erfüllen.

Dazu gehört an erster Stelle die Sicherung einer *ausreichenden Grundfinanzierung für kleine Städte*. Gerade das, was in besonderer Weise darauf abzielt, Kleinstädte attraktiv zu machen, gilt als freiwillige Leistung und wird angesichts der finanziellen Lage vieler Kommunen zuerst im Haushaltsplan gestrichen, inkl. aller Folgeeffekte. Nicht zuletzt die Aktivierung und Beteiligung von Zivilgesellschaft und Wirtschaft benötigen zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen, um die Impulse kooperativer Prozesse aufzugreifen, operationalisieren und umsetzen zu können. Ehrenamt und freiwilliger Einsatz für die eigene Kleinstadt sind unentbehrlich, haben aber auch Grenzen der Belastbarkeit wie auch formeller Zuständigkeiten. Neue Projekte, Initiativen und Kooperationen müssen begleitet und zu einem Ganzen verbunden werden. Daher kann die Absichtserklärung der Koalitionspartner nur unterstrichen werden: Der Bund setzt sich intensiv für eine Verbesserung der kommunalen



*Kleinstadtakademie – Vernetzung, Austausch, Qualifikation*  
Foto: Hochschule Neubrandenburg

Finanzlage und eine Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung ein.

Darüber hinaus sollten Kleinstädte mit zielgerichteter Programmförderung und adäquater Qualifizierung befähigt werden, eine zukunftsgerichtete, kooperative Kleinstadtentwicklung zu betreiben.

#### *Städtebauförderung für kooperative Kleinstadtentwicklung stärken!*

In der Wittenberger Erklärung vom 24. November 2017 fordern die Bauminister der Länder, mit Blick auf die besondere Funktion der kleinen Städte und Gemeinden als Ankerpunkte in ländlichen Räumen, die Fortsetzung der speziell darauf ausgerichteten Programme der Städtebauförderung: „Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke“ und „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“. Die Ergebnisse des Forschungsfeldes unterstreichen diese Forderung. Im Zuge der Weiterentwicklung der Städtebauförderung ab 2020 sollten die bewährten Förderschwerpunkte gestärkt, Synergien geschaffen und der Aufbau strategischer Kooperationen sowie die Aktivierung bürgerschaftlichen Engagements im Sinne einer kooperativen Kleinstadtentwicklung in den Programmen weiter ausgebaut werden. Unter Kooperativer Kleinstadtentwicklung werden hierbei sowohl Kooperationen nach innen als auch nach außen (Interkommunale Kooperationen) verstanden. Neben Investitionen in eine moderne Infrastruktur, qualitativ volles Wohnen oder Orte der Begegnung und des bürgerschaftlichen Engagements trägt dies entscheidend zur Zukunftssicherung in den Kommunen bei.

Dazu gehören eine Förderung und Einforderung von Aktivierungs- und Beteiligungsprozessen in der Stadtentwicklung, die Qualifizierung und Vernetzung von Mitarbeitern der Kommunalverwaltung und beauftragten Planer im Sinne von „Capacity Building“ sowie eine inhaltliche Schärfung der bestehenden investiven Fördermaßnahmen. Mögliche investive Förderschwerpunkte, die im Rahmen der Städtebauförderung sowie durch Bündelung weiterer Programme und Finanzierungsmittel gestärkt werden sollten, sind z.B. die Diversifizierung der Wohnformen und Wohnangebote, kreative und innovative Gemeinschafts- und Kommunikationsorte, Bildungsinfrastruktur, Anbindung an die Hochschullandschaft und Infrastruktur für Wissensökonomie sowie neue Formen des Arbeitens (Coworking Spaces etc.), Maßnahmen zur bedarfsgerechten Digitalisierung von Lebens- und Arbeitsbereichen in der Stadt sowie Maßnahmen zur Umsetzung der Mobilitätswende. Ergänzend zur Städtebauförderung sind hierbei auch neue, speziell auf diese Aspekte ausgerichtete Förderprogramme und Wettbewerbe denkbar.

#### *Gründung einer „Kleinstadtakademie“*

Eine bundesweite Kleinstadtakademie könnte die Akteure aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Forschung wie Verbänden qualifizieren und stärken. Sie vermittelt bestehendes und erzeugt neues Wissen über aktuelle, kleinstadtrelevante Zukunftsthemen sowie über Methoden gemeinschaftlicher Kleinstadtentwicklung. Der Gedanke der Kleinstadtakademie steht dabei nicht für eine Anstalt im Sinne einer in sich geschlossenen

und klar verorteten oder rein auf Lehre und Forschung bezogenen Institution. Die Kleinstadtakademie könnte vielmehr ein Zusammenschluss von Institutionen und Akteuren sein, die sich im besonderen Maße mit den Herausforderungen, Chancen und Prozessen in und für Kleinstädte beschäftigen und ihr Wissen oder das Wissen anderer weitergeben bzw. neues erzeugen. Sie tauschen ihr Erfahrungswissen aus und lernen voneinander. In diesem Sinne ist die Kleinstadtakademie als ein offenes, lernendes Netzwerk zu verstehen, das eine Experimentierkultur ebenso in den Vordergrund stellt wie Transparenz und Wissenstransfer.

#### *Initiative Kleinstädte in Deutschland*

Im Juni 2018 hat das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) die neue Initiative „Kleinstädte in Deutschland“ vorgestellt. Ziel der Initiative ist es, kleinere Städte als Wohn- und Wirtschaftsstandorte zu stärken und positive Entwicklungen auf kommunaler Ebene anzustoßen. Die Initiative bündelt, koordiniert und erweitert bestehende Programme und Aktivitäten des Bundes, um Kleinstädte sowohl in ländlichen Räumen als auch in Ballungszentren in ihrer Funktion zu stärken. Denn die polyzentrale Struktur ist wichtiger Garant für gleichwertige Lebensverhältnisse und gesellschaftlichen Zusammenhalt in allen Teilen des Landes.

Eckpfeiler der Initiative sind die Städtebauförderung mit dem Programm „Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke“ und der Wettbewerb „Menschen und Erfolge“. Darüber hinaus wird die



Vorstellung der Initiative für Kleinstädte in Berlin  
Foto: Milena Schlösser

Einrichtung der Kleinstadtakademie ab 2019 in einer Pilotphase modellhaft erprobt. Um die Wahrnehmung in Politik und Öffentlichkeit für die Belange und Chancen der Kommunen zu schärfen, ist zudem ein Bericht zur Lage der Kleinstädte in Deutschland geplant.

Neben der strategischen Ausrichtung und einer besseren Außenkommunikation bietet die Initiative die Möglichkeit, weitere Projekte und Modellvorhaben zu initiieren sowie Synergien, Querbezüge und Forschungsbedarfe zu generieren. Es wird empfohlen, hierzu in regelmäßigen Abständen einen Bericht „Kleinstadtforschung“ zu erstellen. Dabei sollten auch Projekte anderer Bereiche und Fachressorts mit einbezogen werden, die Themen der Kleinstadt und Stadtentwicklung berühren.

#### *Kleinstadtkampagne*

Denkbar ist zudem, die Initiative „Kleinstädte in Deutschland“ um eine Kleinstadtkampagne zu erweitern. Damit können gesellschaftlich relevante Themen in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt sowie politische und fachliche Diskussionen und Entscheidungen angestoßen werden. Eine Kampagne könnte das Lebensgefühl und die Lebensqualität in kleinen Städten sowie die besonderen Herausforderungen für die Sicherung und Entwicklung der Kommunen zu einem öffentlichen Thema machen. Im Rahmen der Kampagne sind auch Formen der künstlerischen Auseinandersetzung (Literatur, Film, Theater, Musik) mit Kleinstadtleben und kleinstädtischen Themen möglich.

#### **Weiterentwicklung der Kleinstadtforschung**

Die Stadt- und Raumforschung hat sich lange Zeit in Deutschland wenig mit dem Stadttyp Kleinstadt beschäftigt. Häufig wird die Kleinstadt als Teil der ländlichen Räume betrachtet oder unter der Kategorie Klein- und Mittelstädte zusammengefasst. Seit den 1990er Jahren nahm das Forschungsinteresse an der Kleinstadt zu. Die meisten einschlägigen Veröffentlichungen und Studien bezogen sich damals entweder auf Kommunen und regionale Kontexte in den neuen Bundesländern oder folgten dem Paradigma einer krisenhaften Kleinstadt. Es ging häufig um kleine Städte in peripheren, ländlichen Regionen. Ausgangspunkte waren demografische, ökonomische und gesellschaftliche Transformationsprozesse und die Frage, ob und wie Kleinstädte dadurch gesellschaftlich marginalisiert und peripherisiert werden. Vielfach wurde der Mechanismus als Abwärtsspirale beschrieben. Kleinstädte, zentral in der Nähe von größeren, prosperierenden Städten gelegen, wurden in der Fachliteratur selten betrachtet, obwohl sich gerade hier die Stadt- und Sozialstruktur durch Zuzug, Unternehmensansiedlungen und neue Verkehrsinfrastrukturen seit spätestens 2008 stark verändert haben. Sie profitieren vom Mitte der 2010er Jahre begonnen und aktuell anhaltendem Boom der Großstädte. Diese einseitige Ausrichtung wird der Vielfalt und Heterogenität dieses Stadttyps bei weitem nicht gerecht. Im Gegensatz zu anderen Ländern wie den USA, England oder Frankreich, kann man durchaus von einer Aufmerksamkeitslücke sprechen.

Dies hat sich mittlerweile deutlich verändert. Seit Ende der 2000er Jahre steigt die Anzahl der wissenschaftlichen Literatur zu Kleinstädten langsam, seit 2015 deutlich an. Die Zahl der Veranstaltungen und Kongresse, die sich mit Kleinstadtthemen beschäftigen, hat zugenommen. Das Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ hat dazu nicht unwesentlich beigetragen. Neben der fachöffentlichen Auseinandersetzung mit den Ergebnissen des Forschungsfeldes wurden ganz bewusst weitere Aktivitäten angestoßen.

- Das BBSR hat begonnen ein Cluster Kleinstadtforschung aufzubauen. Dazu gehören die ExWoSt-Studie „Lage und Zukunft der Kleinstädte in Deutschland – Bestandsaufnahme zur Situation der Kleinstädte in zentralen Lagen“, sowie die Projekte „Hidden Champions – Stabilisierungs- und Entwicklungsfaktoren von Kleinstädten in peripheren Lagen“ und „Innenentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden. Strategien zur Sicherung lebendiger und nutzungsgemischter Wohn- und Versorgungsstandorte“.
- Neu und für die Weiterentwicklung der Kleinstadtforschung von besonderem Wert ist die Initiierung eines informellen Netzwerks der Kleinstadtforscherinnen und -forscher. Die Beteiligten treffen sich zwei Mal pro Jahr zum allgemeinen fachlichen Austausch wie zur Diskussion eines aktuellen Themas.
- Aus diesem Netzwerk ist schließlich der Ad-hoc-Arbeitskreis „Kleinstadtforschung“ bei der Akademie für Raumforschung und Landespla-

nung hervorgegangen. Ziel war es, den Wissensstand und die Wissenslücken in der Kleinstadtforschung systematisch zu erfassen und zu identifizieren. Zugleich sollten Wissenschaft, Lehre und Forschungsförderung ebenso wie Politik und Planungspraxis dafür sensibilisiert werden, sich gleichrangig mit unterschiedlichen Siedlungstypen, also auch mit der Kleinstadt, auseinanderzusetzen. Der Arbeitskreis wird noch in 2019 ein ARL-Positionspapier und einen ARL-Arbeitsbericht sowie 2020 einen wissenschaftlichen Band in der Reihe Forschungsberichte der ARL zum Stand der Kleinstadtforschung in Deutschland veröffentlichen.

Der ARL-Arbeitskreis „Kleinstadtforschung“ fordert u. a., Forschung für und über kleine Städte wissenschaftspolitisch zu fördern und eine systematische, interdisziplinäre Kleinstadtforschung zu etablieren. Dafür müssten vor allem geeignete, kleinräumige statistische Daten aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden. Auch sollte die Wissenschaft die gängigen Erzählungen zu kleinen Städten kritisch hinterfragen und einen differenzierten Blick auf Vielfalt und Heterogenität von kleinen Städten werfen. Festzuhalten bleibt, dass nicht zuletzt mit dem Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ und den dazugehörigen Initiativen ein erster Schritt in diese Richtung gemacht worden ist.

### **Sensibilisierung der Fach- und allgemeinen Öffentlichkeit für die Herausforderungen und Potenziale von Kleinstädten**

„Nicht zu leer und nicht zu voll – mehr Grün, mehr Platz mehr Miteinander“ so lautet die Überschrift eines Interviews mit dem Stadtplaner Frank Osterlage in der ZEIT (N° 20, 9. Mai 2019). Er erklärt, warum viele Menschen gerne in kleinen Städten leben, und sieht in der Vielfalt kleiner und mittlerer Städte in Deutschland einen „riesigen Vorteil“. Nicht anders beschreibt es ein aktuelles Heft der Zeitschrift „brand eins“. „Hier ist noch Platz – Chancen in der Provinz“ lautet der Titel (brand eins, Heft 05, Mai 2019). Es sind nur zwei Beispiele aus einer Vielzahl von Pressebeiträgen, die eine neue Sicht auf die Kleinstädte und den ländlichen Raum vermitteln. Das Thema Kleinstadt hat in der Öffentlichkeit Konjunktur. Das gilt auch für die Fachöffentlichkeit, wie eine Vielzahl von Kongressen, Workshops und Gesprächsrunden belegen.

Und es gilt für die politische Aufmerksamkeit. So benennt der Koalitionsvertrag der Bundesregierung das Ziel gleichwertiger Lebensverhältnisse in urbanen und ländlichen Räumen in ganz Deutschland. Es sollen handlungs- und leistungsfähigen Kommunen in städtischen und ländlichen Räumen, in Ost und West erhalten und entwickelt werden. Auch die Wohnraumoffensive der Bundesregierung für mehr bezahlbaren Wohnraum will den Wohnungsmarkt nicht nur in Großstädte, sondern auch in kleinen Städten stärken. Unterstützt wird die Diskussion um die Bedeutung der Kleinstädte durch die Entwicklung in den Metropolregionen, wo rasant steigende Preise für Miet- und Eigen-

tumswohnungen erheblichen Einfluss auf die Lebensbedingungen und die Lebensqualität haben. Kleinstädte werden hier als ökonomisch machbare und mit viel Lebensqualität versehene Ergänzung in die Diskussion gebracht.

Es ist an dieser Stelle schwer zu beurteilen, welchen Anteil das ExWoSt-Forschungsfeld an diesem Perspektivwechsel auf die Kleinstadt hat. Auffällig ist auf jeden Fall, dass sich die Wahrnehmung der Kleinstadt in peripheren Lagen zu Beginn der Forschungsfeldes, im Jahre 2015, und zum Ende, im Jahr 2019, stark gewandelt hat, von einer Defizitperspektive zu einer Potenzialperspektive.



## Wie geht es weiter in den Modellvorhaben?



*Eine multifunktionale Nutzung für den Bahnhof in Großschönau  
Foto: Hochschule Neubrandenburg*

Es war immer Ziel, in den Modellvorhaben Sichtweisen zu verändern, Prozesse anzustoßen und kooperative und kommunikative Planung und Politik zu verstetigen. Dazu gehören klare Verantwortlichkeiten, sowie personelle und finanzielle Ressourcen für die Prozesssteuerung in den Verwaltungen, die Fortführung der Beteiligungsformate und Arbeitsgruppen, die strategische Arbeit mit den Zukunfts- und Leitbildern sowie die Umsetzung der Leit- und Starterprojekte. Es ist zu früh, zu beurteilen, ob das tatsächlich in den Modellvorhaben gelungen ist. So viel lässt sich zumindest sagen, sie sind auf einem guten Weg:

In **Bad Lobenstein** soll die Szenariogruppe zukünftig mindestens einmal im Jahr tagen, dies hauptsächlich zur Evaluation des laufenden Prozesses. Aus der Gruppe heraus haben sich aktive projektbezogene Untergruppen gebildet. Es ist auch ein Unternehmerstammtisch entstanden. Ausdruck einer völlig neuen Kultur der Jugendbeteiligung sind die Gründung eines Campusrates sowie eines Jugendparlaments. Zur inhaltlichen Fokussierung soll ein Kurentwicklungskonzept erarbeitet werden. Darüber hinaus sind u.a. aus der Summer School zahlreiche kleine Starterprojekte wie das „Bad Lobenstein-Stipendium“ entstanden, die schrittweise umgesetzt werden.

In **Beverungen** ist das aus dem Szenarioprozess hervorgegangene Zukunftsbild in Teilen in das ebenfalls erarbeitete Handlungskonzept übergegangen und wird nun umgesetzt. Neben einer Arbeitsgruppe, die sich dem Thema Mobilität und Anbindung der Ortsteile

widmet, werden perspektivisch weitere Arbeitsgruppen zur Umsetzung der Maßnahmen aus dem Handlungskonzept gebildet. Im Zuge des Modellvorhabens wurden die Weser und die Innenstadt neu „entdeckt“. Beide Orte rückten in Folge der Diskussionen noch stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit. Als eine Schlüsselmaßnahme sollen der Zugang zum und das Umfeld des Weserufers verbessert und dadurch das „Erlebnis Fluss“ gesteigert werden.

In **Großschönau** soll der Schwung der Beteiligung auch dazu genutzt werden, einzelne Akteure für eine Kandidatur bei der anstehenden Kommunalwahl gewinnen zu können. Darüber hinaus soll die Szenariogruppe bestehen bleiben, jedoch nur projektbezogen einberufen werden. Im Mittelpunkt der inhaltlichen Arbeit stehen Prozesse zur Entwicklung der Leitprojekte Webschule und Bahnhof. Für den Bahnhof untersucht eine Machbarkeitsstudie, welche Möglichkeiten es für eine zweckmäßige und nachhaltige Nutzung gibt. Durch das Jugend-BarCamp initiiert, ist der konstruktive Wille entstanden, neben anderen Nutzungsmöglichkeiten einen Jugendtreff im Bahnhof zu etablieren. Im Rahmen des Forschungsfeldes wurde bereits ein Jugendtreff sowie eine Stelle für Jugendsozialarbeit realisiert. Der weitere Teil soll gewerblich genutzt werden. Mit der Idee, die Webschule zu einem Ort textiler Kreativität umzugestalten hat Großschönau im Landeswettbewerb „Ideen für den ländlichen Raum“ gewonnen und einen ersten finanziellen Grundstock für die Umsetzung gesichert.

In **Kastellaun** soll aus dem städtischen Bau- und Liegenschaftsausschuss ein Stadtentwicklungsausschuss werden. Die Bürgerinnen und Bürger, insbesondere aber die bisherigen Mitglieder der Szenariogruppe sollen in jährlichen BarCamps die Gelegenheit erhalten, ihre Vorstellungen zur Entwicklung der Stadt zu artikulieren. Das Instrument BarCamps wird vor Ort als „die“ methodische Entdeckung des gesamten Prozesses benannt. Darüber hinaus wird eine punktuelle Beteiligung der Stadtgemeinschaft vorgesehen: Die Mitglieder der Szenariogruppe sollen in Schwerpunktentscheidungen eingebunden werden, weitere Bürger und Bürgerinnen sollen projektbezogen beteiligt werden. Die Stadt Kastellaun wird sich zukünftig insbesondere mit der Zukunft der sanierungsbedürftigen Stadthalle „Tivoli“ befassen. Das Thema hat den gesamten Szenario-Prozess beherrscht – die Stadthalle ist die wichtigste Herzensangelegenheit der Einwohnerschaft. Nach dem Erwerb eines vorher in privater Hand liegenden Teils der Liegenschaft steht die Stadt nun vor der Herausforderung, das gesamte Umfeld der Stadthalle zu überplanen. Hierzu hat der Stadtrat die Durchführung eines nicht-offenen Planungswettbewerbs beschlossen, dessen Ziel es ist, für die komplexe Bauaufgabe alternative Planungsentwürfe aufgezeigt zu bekommen.

In **Malente** ist der Slogan „Malente 2030“ zum festen Begriff für einen übergreifenden Stadtentwicklungsprozess geworden, der einzelne Bausteine wie Integriertes Gemeindeentwicklungskonzept und ExWoSt-Zukunftsprozess bündelt. Das Zukunftsbild des Szenario-



Neue Mitte – selbst gemacht. Auszeichnung für die Stadt Rodewisch  
Foto: Stadt Rodewisch

prozesses wurde in das Konzept integriert. Ein erster großer Erfolg aus dem Gesamtprozess ist die Aufnahme der Gemeinde Malente in das Bund-Länder-Städtebauförderprogramm Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Zur Verstetigung und Umsetzung der gewonnenen Ideen wurde eine Stabsstelle Gemeindeentwicklung eingerichtet. Durch gezielte Weiterbildung soll die hier aktive Projektmanagerin schrittweise zur Stadtmanagerin qualifiziert werden. Das bereits etablierte Malente-Forum als übergeordnete, an die gesamte Bürgerschaft gerichtete Form der Beteiligung soll einmal jährlich stattfinden. Es besteht die Idee, einen mit 20 bis 30 Akteuren und Akteurinnen besetzten Malente-Rat zu bilden, der die Kommunalpolitik begleitet. Die Arbeit der Szenariogruppe soll in Form der drei Arbeitsgruppe Lebensort, Erholungsort und Wirtschaftsort fortgeführt werden. Die Gruppen sollen zweimal im Jahr tagen. Die Jugendbeteiligung wird mit BarCamps und über einen Jugendrat verstetigt. Als ein erstes konkret umgesetztes Projekt wurde zur Stärkung des Sports ein Netzwerk Sport Malente e.V. ins Leben gerufen, eine Vereinigung der Sportvereine und Verbände, die ihren Sitz und Wirkungskreis in der Gemeinde haben (siehe <https://netzwerk-sport-malente.de>). In weniger als einem Jahr konnte diese Idee umgesetzt werden. Darüber hinaus stehen über die Städtebauförderung umzusetzende Leitprojekte im zentralen Bereich der Stadt im Mittelpunkt der Aktivitäten.

In **Mücheln** soll die Szenariogruppe in der bisherigen Form nicht fortgeführt werden. Geplant sind auf inhaltliche

wie örtliche Schwerpunkte bezogene Arbeitsgruppen. Umgesetzt wird dies bereits für das Thema Sport und das Schützenhaus. Als Beteiligungsformat sollen weiterhin Bürger Spaziergänge genutzt werden. Im Rahmen der beiden bisher durchgeführten Spaziergänge gab es einen regen Austausch der jeweils 20–25 Beteiligten. Es wurde über geplante und bereits realisierte Stadtentwicklungsprojekte informiert und es wurden zahlreiche Ideen und Anregungen zur Stadtentwicklung aufgenommen. Eines der wichtigsten und öffentlichkeitswirksamsten Projekte war der gemeinsam mit der Kunsthochschule Burg Giebichenstein initiierte und durchgeführte Wettbewerb „Kunstaktionen im städtischen Raum“. Ziel war es, mittels künstlerischer Interventionen die für die Mücheln Stadtentwicklung wichtige Achse zwischen Marina, Altstadt und Barockgarten zu stärken. Die gute Resonanz bei den Beteiligten hat dazu geführt, dass mittlerweile ein weiteres Jugend-BarCamp im größten Ortsteil der Stadt durchgeführt wurde.

In **Rodewisch** setzen Bürgermeisterin und Verwaltung gemeinsam mit der Einwohnerschaft weiterhin auf eine kooperative Stadtentwicklung. Die Beteiligung über die Szenariogruppe im Forschungsfeld wurde durch die Bildung einer Leitungsgruppe und durch thematische Arbeitsgruppen verstetigt. Zur Erarbeitung eines Strategiepapiers und eines Leitbildes wurde eine Arbeitsgruppe Zukunftsgeschichte eingerichtet. Die Geschichte wurde und wird in verschiedene Formate überführt: Zukunftsfilm, Postkarten, Malbücher, im Stadtraum sichtbare Tafeln mit Zu-

kunftswimmelbildern. Kernprojekt ist aktuell die Entwicklung des Stadtzentrums „Neue Mitte – selbst gemacht“. Gemeinsam mit mehr als 60 Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen wurde ein Beitrag erarbeitet, der beim landesweiten Wettbewerb „Ab in die Mitte! Die City-Offensive Sachsen“ 2018 mit dem 1. Preis ausgezeichnet wurde. Die damit verbundenen finanziellen Mittel werden für die Umsetzung des Wettbewerbsbeitrags im „ROWI-Park“ genutzt. Darüber hinaus werden die Bereiche Schlossinsel, Busbahnhof sowie das Thema Wohnen bearbeitet. Die für Rodewisch prägende und sehr aktive Jugendbeteiligung ist „Chefsache“ und wird weitergeführt.

In **Zell am Harmersbach** werden zur Verstetigung der Akteursbeteiligung auch weiterhin thematische Arbeitsgruppen genutzt (Wirtschaft, Tourismus und Kultur, Innenstadt und Handel, Wohnen und Lebensqualität, Vereine und Jugend sowie das Kompetenzteam Verkehr). Bei der Projektumsetzung stehen die Sanierung des Rathauses, des historischen Rundofens sowie der Durchgangsstraße in Verbindung mit der Umsetzung eines Verkehrskonzepts im Mittelpunkt. Darüber hinaus sind 14 kleine Projekte mit konkreten Verantwortlichkeiten untersetzt und werden schrittweise umgesetzt. Weiteres Ergebnis sind konkrete, teils schon realisierte Jugendprojekte. Zentrales Element der Jugendarbeit ist das neue Jugendhaus „Die Linde“, das derzeit mit den Jugendlichen, der Stadt sowie mit Industrie und Handwerksbetrieben umgebaut und im ersten Quartal 2019 eröffnet wird. Auch im Jahr 2019 sollen



*Fashion, Food and Fun. Eines der 14 kleinen Projekte in Zell am Harmersbach  
Foto: Stadt Zell am Harmersbach*

wieder zahlreiche Projekte von und für Jugendliche umgesetzt werden. Ein gemeinsamer Auftritt der Aktivitäten und Veranstaltungen aller Beteiligten in der Jugendarbeit zeigt die Vielfältigkeit und das große Engagement der Stadt für die Zukunft ([www.jugendforum-zell.de](http://www.jugendforum-zell.de))

Deutlich wird, dass das Ziel einer kooperativen Stadtentwicklung in den Modellvorhaben fortgeführt wird – wenn auch mit unterschiedlicher Intensität. Dies gilt sowohl für die Szenariogruppe als Kern der Beteiligung als auch für ergänzende Beteiligungsformate sowie die Jugendbeteiligung. Es

werden von Seiten der Modellvorhaben jedoch auch Restriktionen benannt, die maßgeblichen Einfluss auf die Verstärkung haben. Dazu zählt zum einen das Fehlen finanzieller Ressourcen (Mittel für Stellen intern oder Beratung und Begleitung extern, Eigenmittel für Fördermittel). Zum anderen wird als wesentliche Herausforderung das durch den Prozess entstandene „Spannungsverhältnis“ zwischen engagierter Bürgerschaft und Kommunalpolitik benannt. Die sich durch Beteiligung im Prozess ergebende Aufweitung des Spektrums agierender und Einfluss nehmender Akteure muss gerade auf Seiten der

Politik noch stärker als Chance und Zugewinn verstanden werden.

Die Erfahrungen aus den acht Modellvorhaben zeigen jedoch auch, dass in einem ersten Schritt zusätzliche personelle (und finanzielle) Ressourcen benötigt werden, um die Impulse kooperativer Prozesse aufzugreifen, operationalisieren und umsetzen zu können. Neue Projekte, Initiativen und Kooperationen müssen begleitet werden und zu einem Ganzen kommunikativ verbunden werden. Nur so kann das erschlossene Möglichkeitsfenster auch genutzt werden.



*Die Beteiligten am Forschungsfeld beim Kongress „Kleinstädte in Deutschland“  
Foto: Milena Schlösser*

## Kongress 2018 / Erfahrungswerkstatt Beverungen



Abschlusskongress „Kleinstädte in Deutschland“ im Juni 2018 in Berlin  
Foto: Milena Schlösser

### Kongress „Kleinstädte in Deutschland“

Am 26. und 27. Juni 2018 fand der Kongress „Kleinstädte in Deutschland – Urbanität. Vielfalt. Perspektiven“ in Berlin statt, zu dem das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat gemeinsam mit dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung eingeladen hatte. Ein genauer Blick auf die Herausforderungen, vor allem aber die vielfältigen Leistungen und Potenziale von Kleinstädten standen im Fokus der Veranstaltung.

Am ersten Veranstaltungstag wurden die Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem dreijährigen Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ vorgestellt. In einem gemeinsamen Prozess von Politik, Verwaltung und Bürgerschaft wurde in acht Modellvorhaben die Grundlage für eine kooperative Kleinstadtentwicklung gelegt. Wohnen und Lebensqualität, Wirtschaft und Stadtentwicklung, Engagement und Jugendbeteiligung rückten ebenso in den Blick wie eine neue kooperative Planungskultur.

Den zweiten Tag eröffnete Herr Wandewitz, Parlamentarischer Staatssekretär im BMI. Er begrüßte alle Anwesenden und stellte die neue Bundesinitiative „Kleinstädte in Deutschland“ vor. Im Dialog mit Kommunen sowie Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Gesellschaft standen Erfahrungen aus der Städtebauförderung und weiteren Aktivitäten der Stadtentwicklungspolitik im Mittelpunkt. Kristina Herbst, Staatssekretärin im Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes Schleswig-Holstein; Dr.

Uwe Brandl, Präsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes und Stefan G. Reuß, Vertreter des Deutschen Landkreistages begrüßten die Initiative und sagten die Unterstützung der Länder und der Kommunalen Spitzenverbände zu.

### Fünfte Erfahrungswerkstatt des ExWoSt-Forschungsfeldes in Beverungen

Die fünfte und letzte gemeinsame Erfahrungswerkstatt am 10. und 11. September 2018 in Beverungen nutzen die acht Modellvorhaben zum intensiven Austausch über den Status Quo der Prozessergebnisse. In fast allen Modellvorhaben ist es gelungen, die Dynamik des Beteiligungsprozesses durch die zeitnahe Realisierung der „kleinen Starterprojekte“ aufrecht zu erhalten. Mit den ersten Umsetzungen wurde schon während des Zukunftsprozesses begonnen. Ebenso erfolgreich war die Präsentation der „Leitprojekte“ der Modellvorhaben. Im Verlauf des Zukunftsprozesses wurden in den Modellvorhaben vorhandene städtebauliche Planungen und Schwerpunktsetzungen kritisch hinterfragt. Die Bestandsanalyse, der Perspektivwechsel und der gedankliche „Zukunftssprung“ der Akteure im Prozess hinterfragte vorhandene Entwicklungsrichtungen und Leitbilder, ließ neue Ideen entstehen und erlaubte neue Umsetzungsprioritäten. Für die Verstetigung des Prozesses werden die Modellvorhaben verschiedene Wege einschlagen: In Zell am Harmersbach bleiben die sechs sehr aktiven Arbeitsgruppen bis zum jeweiligen Projektabschluss noch erhalten und werden weiter durch die Stadtverwaltung und die Lokale Projektagentur unterstützt

und begleitet. In Großschönau streben einige Mitglieder der Szenariogruppe eine Wahl zum Gemeindevertreter/zur Gemeindevertreterin an, in Bad Lobenstein und Großschönau engagieren sich die Bürger zukünftig interessengebunden beispielsweise im Unternehmerstammtisch. In Malente wurden nach Projektabschluss aus der Szenariogruppe drei neue Arbeitsgruppen gebildet, die die Entwicklung des Wohn-, Arbeits- und Erholungsortes weiter begleiten werden. Schwerpunktthemen – wie beispielsweise die Immobilienentwicklung in den Ortsteilen – werden auch in Beverungen weiter durch Arbeitsgruppen bearbeitet. Die Mitsprache der Jugendlichen – verstetigt als Beirat, Campusrat oder Jugendparlament und ergänzt durch punktuelle themenfokussierte Beteiligungsformate – ist in Rodewisch, Malente, Zell am Harmersbach, Bad Lobenstein und Kastellaun fester Bestandteil der Bürgerbeteiligung geworden.

Der Austausch zwischen den Modellvorhaben wird auch nach dem Ende des ExWoSt-Forschungsfeldes nicht abreißen: ein nächstes – dann selbstorganisiertes – Treffen der Bürgermeister, Bürgermeisterinnen, Projektleiter und Projektleiterinnen ist für 2019 vereinbart.

# Die Kleinstadtakademie

## Eine Akademie für über 2100 Kleinstädte

Aufgabe im Forschungsfeld war es die Idee einer „Kleinstadtakademie“ aufzugreifen und methodisch wie inhaltlich zu entwickeln. In vielen Gesprächen mit den Modellvorhaben, dem Projektbeirat und weiteren externen Expertinnen und Experten wurde die Idee bestätigt und hat erste Züge angenommen.

### Stadtentwicklung im Fokus

Das Forschungsfeld verstand sich als ein lernender Prozess, offen für neue Bedarfe, Ideen und Veränderungen. Diese Ansätze bilden auch die Grundlage der Kleinstadtakademie. Kern der Akademie ist das Thema Stadtentwicklung. Kleinstädte haben nur begrenzte personelle und finanzielle Ressourcen um mehr als ihre Pflichtaufgaben anzupacken und umzusetzen. Eine „lernende Kleinstadt“ braucht den Impuls von außen, ebenso wie Erfahrungsaustausch und gegenseitige Lernprozesse über eine Kleinstadtakademie. Sie richtet sich an alle über 2100 Kleinstädte in Deutschland, an Politik, Wissenschaft und Praxis und bietet eine gemeinsame Plattform.

### Ziel, Methoden und Inhalte der Kleinstadtakademie

Die Kleinstadtakademie hat zum Ziel, kleine Städte zu stärken und Wege zu einer nachhaltigen und zukunftsbeständigen Entwicklung aufzuzeigen bzw. anzustoßen. Auf der kommunalen Ebene erfordert dies ein neues Zusammenspiel von klassischer Planung und neuen partizipativen Prozessen im Sinne einer kooperativen Kleinstadtpolitik und Kleinstadtplanung. Die Partnerschaften und arbeitsteilige Zusammenarbeit von Stadtverwaltung

und Stadtgesellschaft, mit Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen, Vereinen, etc. sind somit zentral. Als ein offenes Lernnetzwerk von Kleinstädten ist die Akademie zum Wissenstransfer und zur Förderung einer nachhaltigen und resilienten Kleinstadt angelegt. Die Kleinstadtakademie wird Wissen über aktuelle, kleinstadtrelevante Zukunftsthemen sowie über Methoden gemeinschaftlicher Kleinstadtentwicklung erarbeiten und vermitteln.

Sowohl die unterschiedlichen Lernformen und Wege der Wissensvermittlung als auch die vielfältige Kleinstadtlandschaft erfordern eine Mischung von zentralen und dezentralen, von digitalen und analogen Angeboten. Die vier Standbeine der Kleinstadtakademie für Wissensvermittlung, Impulse und Lernen:

- 1) partnerschaftliche Kleinstadtakademie,
- 2) mobile Kleinstadtakademie,
- 3) regionale Kleinstadtakademie und
- 4) digitale Kleinstadtakademie.

### Kooperation und Pilotphase ab 2019

Die Kleinstadtakademie vermittelt Fähigkeiten, Wissen und Tools für eine neue Planungs- und Politikkultur. Als offenes System wird die Akademie mit kommunalen Spitzenverbänden und relevanten Partnern in der Wissensvermittlung kooperieren. Auch die Kleinstadtakademie selbst ist als lernendes System angelegt. In diesem Sinne wird sie im Rahmen der Initiative „Kleinstädte in Deutschland“ in einem ersten Schritt modellhaft ab 2019 über das BBSR erprobt.



Quelle: Hochschule Neubrandenburg

## Literatur und Links zu Kleinstädten – Entwicklung und Forschung

### Literatur zum Thema Kleinstädte

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Expertise Kleinstädte. Sammlung von Ideen | Beispielen | Projekten | Szenarien zur Entwicklung zukunftsfähiger Kleinstädte. BBSR-Online-Publikation 19/2017. Bonn 2017.

[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2017/bbsr-online-19-2017-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2017/bbsr-online-19-2017-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.): Zukunftsweisende Ansätze in kleineren Städten und Gemeinden. Berlin 2017.

[www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bauen/wohnen/kleinstaedte-ansaeetze.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bauen/wohnen/kleinstaedte-ansaeetze.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Kleinstädte: Chancen, Dynamiken, Potenziale. Informationen zur Raumentwicklung 6. Bonn 2018.

[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/IzR/2018/6/izr-6-2018-node.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/IzR/2018/6/izr-6-2018-node.html)

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, Bundesinstitut für Bau, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Kleinstädte in Deutschland. Urbanität. Vielfalt. Perspektiven. Hintergrundinformationen zum Kongress. Bonn 2018. [www.kleinstaedteindeutschland.de/hintergrundinformationen\\_zum\\_kongress.pdf](http://www.kleinstaedteindeutschland.de/hintergrundinformationen_zum_kongress.pdf)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Urbane Kleinstädte, Sonderveröffentlichung. Bonn 2018.

[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/Sonderveroeffentlichungen/2018/urbane-kleinstaedte-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/Sonderveroeffentlichungen/2018/urbane-kleinstaedte-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Kleinere Städte und Gemeinden - überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke. Zweiter Statusbericht zum Städtebauförderungsprogramm. Bonn 2018.

[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/aktuelle-meldungen/km-kleinere-staedte-gemeinden.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/aktuelle-meldungen/km-kleinere-staedte-gemeinden.html)

Institut für Städtebau und Wohnungswesen (Hrsg.): Planungspraxis kleiner und mittlerer Städte in Deutschland - Neue Materialien zur Planungskultur. München 2018.

[www.isw-isb.de/fileadmin/Content/pdf/Formulare/Planungspraxis\\_kleiner\\_und\\_mittlerer\\_Staedte\\_in\\_Deutschland\\_final.pdf](http://www.isw-isb.de/fileadmin/Content/pdf/Formulare/Planungspraxis_kleiner_und_mittlerer_Staedte_in_Deutschland_final.pdf)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Auswertungs- und Abschlussbericht JugendBarCamps in acht Modellvorhaben des ExWoSt-Forschungsfeldes „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“. BBSR-Online-Publikation Nr. 06/2019. Bonn 2019.

[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2019/bbsr-online-06-2019-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2019/bbsr-online-06-2019-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Positionspapier Kleinstadtforschung. im Erscheinen.

Altrock, Kunze et al. (Hrsg.): Stadterneuerung in Klein- und Mittelstädten. Jahrbuch Stadterneuerung 2020. im Erscheinen

**Webseiten zum Thema Kleinstädte**

Programme der Städtebauförderung:  
[www.staedtebaufoerderung.info](http://www.staedtebaufoerderung.info)

ExWoSt-Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“  
[www.exwost-kleinstaedte.de](http://www.exwost-kleinstaedte.de)

ExWoSt-Studie „Lage und Zukunft der Kleinstädte in Deutschland – Bestandsaufnahme zur Situation der Kleinstädte in zentralen Lagen“  
[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ExWoSt/Studien/2016/Kleinstaedte/01-start.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ExWoSt/Studien/2016/Kleinstaedte/01-start.html)

Studie im Rahmen der Allgemeinen Ressortforschung des BBSR zum Bereich Stadtentwicklung „Hidden Champions – Stabilisierungs- und Entwicklungsfaktoren von Kleinstädten in peripheren Lagen“  
[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ReFo/Staedtebau/2017/hidden-champions/start-node.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ReFo/Staedtebau/2017/hidden-champions/start-node.html)

Studie im Rahmen der Allgemeinen Ressortforschung des BBSR zum Bereich Stadtentwicklung „Innenentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden – Strategien zur Sicherung lebendiger und Nutzungsgemischter Wohn- und Versorgungsstandorte“  
[www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ReFo/Staedtebau/2018/innenentwicklung-kleinere-staedte/start-node.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/ReFo/Staedtebau/2018/innenentwicklung-kleinere-staedte/start-node.html)

Programme der Städtebauförderung  
[www.staedtebaufoerderung.info](http://www.staedtebaufoerderung.info)

Akademie für Raumforschung und Landesplanung: Kleinstadtforschung  
[www.arl-net.de/de/projekte/kleinstadtforschung](http://www.arl-net.de/de/projekte/kleinstadtforschung)

**Herausgeber**

Bundesinstitut für Bau-, Stadt-  
und Raumforschung (BBSR)  
im Bundesamt für Bauwesen  
und Raumordnung (BBR)  
Deichmanns Aue 31–37  
53179 Bonn

**Wissenschaftliche Begleitung**

Bundesinstitut für Bau-, Stadt-  
und Raumforschung (BBSR)  
Referat I 7  
Lars Porsche (Projektleiter)  
lars.porsche@bbr.bund.de

**Auftragnehmer**

Hochschule Neubrandenburg  
Institut für Kooperative Regional-  
entwicklung  
Prof. Dr. Peter Dehne (Leitung)  
Tel. 0395/5693 - 4502  
dehne@hs-nb.de

**Stand**

August 2019

**Gestaltung**

STEFFEN MEDIA GmbH,  
Friedland/Meckl.  
www.steffen-media.de

**Druck**

Bundesamt für Bauwesen und  
Raumordnung, Bonn

**Bestellungen**

exwost-I7@bbr.bund.de  
Stichwort: Kleinstädte ExWoSt-Info 50/4

**Bildnachweis**

Dr. Jens Hoffmann: S. 6, 7, 9, 10, 11, 12,  
13, 14, 17  
Stadt Zell am Harmersbach: S. 5, 8, 19  
Stadt Rodewisch: S. 18  
Milena Schlösser: S. 15, 19, 20

**Nachdruck und Vervielfältigung**

Alle Rechte vorbehalten  
Nachdruck nur mit genauer Quellen-  
angabe gestattet.  
Bitte senden Sie uns zwei Belegexem-  
plare zu.

Die vom Auftragnehmer vertretene  
Auffassung ist nicht unbedingt mit der  
des Herausgebers identisch.