

## Kleinstadtakademie – Pilotphase

Stadtentwicklung  
in kleineren Städten  
und Gemeinden durch  
Zusammenarbeit, Beratung  
und Vernetzung fördern





## **Kleinstadtakademie – Pilotphase**

Stadtentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden durch  
Zusammenarbeit, Beratung und Vernetzung fördern

Das Projekt des Forschungsprogramms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)“ wurde vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Auftrag des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI) durchgeführt.

## IMPRESSUM

### 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 RS 7 „Baukultur, Städtebaulicher Denkmalschutz“  
Lars Porsche  
lars.porsche@bbr.bund.de

### Begleitung im Bundesministerium

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat  
Referat SW I 7 – Kleinere Städte in ländlichen Räumen, Grün in der Stadt  
Prof. Dr. Hagen Eyink  
Dr. Lara Steup

### Auftragnehmer und Autoren

Begleitagentur Kleinstadtakademie – Pilotphase  
Urbanizers Büro für städtische Konzepte  
Julia Felker  
Robert Hummel  
Marie Neumüllers  
post@urbanizers.de

### Stand

April 2021

### Gestaltung

re.do Grafik und Design, Doreen Ritzau, Dessau

### Druck

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn  
Gedruckt auf Recyclingpapier

### Bestellungen

lars.porsche@bbr.bund.de, Stichwort: Kleinstadtakademie Pilotphase – Sonderveröffentlichung

### Bildnachweis

Titelfoto: Mathias Burke, studio amore  
BMI/René Bertrand, Schafgans DGPh, Urbanizers, Stadt Zwönitz, Mathias Burke, studio amore, Felix Köhler

### Nachdruck und Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten  
Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet.  
Bitte senden Sie uns zwei Belegexemplare zu.

Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit, die Genauigkeit und Vollständigkeit der Angaben sowie für die Beachtung privater Rechte Dritter. Die geäußerten Ansichten und Meinungen müssen nicht mit denen des Herausgebers übereinstimmen.

ISBN 978-3-87994-527-6

Bonn 2021

# Inhalt

<b>Grußwort</b>	<b>6</b>
<b>Vorwort</b>	<b>7</b>
<b>Stadtentwicklung in Kleinstädten</b>	<b>8</b>
<b>Die Vielfalt der Kleinstädte</b>	<b>10</b>
<b>Die Idee der Kleinstadtakademie</b>	<b>14</b>
Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte!	14
<b>Die Kleinstadtakademie in der Pilotphase</b>	<b>16</b>
Ansatz	17
Programm	17
<b>Einblicke in die Praxis</b>	<b>20</b>
Lernen aus Modellvorhaben	20
Praxisbeispiel: Attraktiv wohnen in der Kleinstadt – Wandel durch Digitalisierung und Mobilität	20
Beirat zur Kleinstadtakademie: Eigenständigkeit und Selbstbestimmung	21
<b>Glossar und Publikationshinweise</b>	<b>22</b>
<b>Endnoten</b>	<b>23</b>



Foto: BMI/René Bertrand

## Grußwort

### **Liebe Leserinnen und Leser,**

Kleinstädte sind in Deutschland Heimat für über 24 Millionen Menschen. Sie sind Orte mit eigener Identität. Als Ankerpunkte der Daseinsvorsorge tragen sie wesentlich zum Ziel der deutschen Bundesregierung bei, gleichwertige Lebensbedingungen in allen Teilen Deutschlands zu erreichen. Gleichzeitig stehen Kleinstädte vor demografischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen und benötigen oftmals Unterstützung in ihrer Entwicklung.

Im Jahr 2018 hat das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat daher die Initiative „Kleinstädte in Deutschland“ gestartet. Mit der Initiative will das BMI kleinere Städte als Wohn- und Wirtschaftsstandorte stärken. Wesentlicher Bestandteil der Initiative ist die Idee, eine „Kleinstadtakademie“ einzurichten. In einem neuartigen Verfahren wird die geplante spätere Institutionalisierung der „Kleinstadtakademie“ derzeit mit einer Pilotphase vorbereitet. Durch die Pilotphase

werden Inhalte und Methoden der Kleinstadtentwicklung erprobt, um künftig Eingang in das Angebot einer Kleinstadtakademie zu finden.

Der innovative Ansatz der Pilotphase soll in der vorliegenden Broschüre vorgestellt werden. Ich hoffe sehr, damit Impulse in alle Bundesländer zu senden, ein offenes Netzwerk aufzubauen, durch das mehr Kleinstädte voneinander, miteinander, füreinander für ihre Stadtentwicklung lernen können.

Ihr

**Volkmar Vogel**

*Parlamentarischer Staatssekretär des  
Bundesministeriums des Innern, für Bau  
und Heimat (BMI)*



Foto: Schafgans DGPh

## Vorwort

**Liebe Leserinnen und Leser,**  
die Corona-Pandemie hat laut Umfragen bei vielen Menschen den Wunsch nach einem Leben außerhalb der Großstadt geweckt. Das Umland der Städte ist seit jeher besonders bei Familien als Wohnstandort beliebt. Ein Trend, der sich nach einer BBSR-Studie zuletzt durch die hohen Immobilienpreise in den wachsenden Städten verstärkt hat. Die durch die Corona-Krise beschleunigte Digitalisierung hat dem Homeoffice zum Durchbruch verholfen. Noch ist unklar, ob dadurch langfristig auch ländliche Räume profitieren können. Gewiss ist jedoch, dass die Corona-Krise die Vorzüge und Potenziale von Kleinstädten als attraktive Wohn- und Arbeitsstandorte stärker hervortreten lässt. Diese Chance gilt es zu nutzen.

Wir im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung analysieren seit vielen Jahren auf Basis umfassender Statistiken die Entwicklung von Kleinstädten, unter anderem für die Stadtentwicklungsberichte der Bundesregierung. Ergebnisse aus Modellvorhaben des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus (ExWoSt) und Pilotprojekten der Nationalen Stadtentwicklungspolitik geben Impulse für die Planungspraxis. Studien untersuchen die Wirkungen der Bund-Länder-Städtebauförderung in den Städten und Gemeinden und bereiten nachahmenswerte Beispiele auf.

Die Ergebnisse unserer Forschungen möchten wir für die Entwicklung und Institutionalisierung einer Kleinstadtakademie nutzen. Den über 2.000 Kleinstädten in Deutschland soll die Kleinstadtakademie eine Plattform zur Stadtentwicklung bieten, um sich gezielt zu vernetzen, auszutauschen und weiterzubilden.

Dafür vorgesehen ist ein Zeitraum bis 2023. Die Akademie soll Wissen bündeln und starke Netzwerke für die Kleinstadtentwicklung hervorbringen – mithilfe einer Vielzahl von digitalen und analogen Formaten. Die Politik zur Förderung gleichwertiger Lebensverhältnisse erhält damit einen weiteren Baustein.

Die Veröffentlichung zeigt Ihnen, welche Idee hinter der Kleinstadtakademie steht, welches Anliegen wir damit verbinden und wie Sie als Verantwortliche in Kommunalverwaltungen und als Mitglieder kommunalpolitischer Gremien davon profitieren können. Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.

Ihr

**Dr. Markus Eltges**

Leiter des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)



Foto: Urbanizers

Foto: Urbanizers



Foto: Urbanizers



Foto: Stadt Zwönitz

## Stadtentwicklung in Kleinstädten

Mit fast der Hälfte aller Siedlungen ist Deutschland ein Land der Kleinstädte. Sie sind Lebens-, Arbeits-, Wohn- und Versorgungsstandort für ein Drittel der Bevölkerung. Kleinstädte sind vielfältig. Sie zeichnen sich durch eine spezifische Urbanität sowie eine hohe soziale Verbundenheit und Identifikation ihrer Bevölkerung aus. Hierdurch bieten sie eine Fülle an Möglichkeiten, Stadt gemeinschaftlich zu gestalten. Mit ihren Qualitäten spielen die Kleinstädte eine Schlüsselrolle bei der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse in ländlichen und städtischen Regionen. Dabei übernehmen sie zentrale Stabilisierungsfunktionen im polyzentrischen Siedlungssystem Deutschlands.

Zudem könnten Kleinstädte angesichts der aktuellen Debatten um die digitale Transformation und die Veränderungen durch die SARS-CoV-2-Pandemie eine neue Wahrnehmung erfahren. Mit dem Wunsch vieler Menschen nach einem weniger verdichteten, gesunden, grünen und dennoch urbanen Lebensumfeld stehen die

Kleinstädte zunehmend im Fokus. Vernetztes und mobiles Arbeiten sowie Multilokalität, aber auch die Rolle der Kleinstädte als Wirtschaftsstandorte des Mittelstandes sind dabei weitere zentrale Faktoren. In Deutschland hat etwa jedes dritte Unternehmen, das als Hidden Champion mit Innovationen, Produkten oder Dienstleistungen in Europa oder weltweit Marktführer ist, in einer Kleinstadt seinen Sitz.

In dicht besiedelten Agglomerationsräumen wird angesichts von Wohnungsknappheit und Ressourcenkonkurrenz die Umsetzung von Leitbildern der gesunden, grünen und gemeinschaftlichen Stadt zum komplexen Aushandlungsprozess. Kleinstädte bieten hier ihren eigenen Raum für Alternativen. Als Arbeitsort mit regionaler Verbundenheit tragen sie nicht nur zur wirtschaftlichen Entwicklung bei, sondern entwickeln ihre Leistungsfähigkeit in den Bereichen Wohnen, Kultur, Bildung und Soziales weiter. Auch Kleinstädte in peripheren Lagen stehen vor der Aufgabe, ihre Stärken zu entwickeln, um die anstehenden Herausforderungen



zu meistern – hier mit dem Fokus darauf, Infrastrukturen und Daseinsvorsorge zu sichern und dem demografischen Wandel aktiv zu begegnen. Hierbei hat sich die interkommunale Zusammenarbeit als vorteilhaft erwiesen. In der Vielfalt der Ausgangslagen, der Potenziale, aber auch der Herausforderungen wird deutlich: Kleinstädte verfügen über eine spezifische Eigenlogik, die in der Praxis von Städtebau und Stadtentwicklung wie auch in der wissenschaftlichen und politischen Betrachtung handlungs- und untersuchungsleitend sein sollte.

Mit der zunehmenden Aufmerksamkeit wird jedoch rasch deutlich, dass es für eine zukunftsfähige Kleinstadtentwicklung an spezifischen Unterstützungshilfen mangelt. Denn die großen gesellschaftlichen Megatrends – Digitalisierung, Migration, Klimawandel und der demografische Wandel – stellen auch die Kleinstädte vor besondere Herausforderungen, treffen diese aber häufig ganz anders und in anderen Bereichen als Großstädte oder dicht besiedelte Agglomerationsräume. Die Ausprägungen sind dabei von Kleinstadt zu Kleinstadt unterschiedlich und verlangen an die lokalen Situationen angepasste Reaktionen. Zeitgleich müssen die Kleinstädte als eigenständiger Stadttyp systematisch untersucht und eine aktive Planungs- und Umsetzungskultur initiiert werden, die die Vielfalt und spezifischen Bedarfe von Kleinstädten anerkennt und unterstützt.

Deshalb soll nun eine Kleinstadtakademie die Kleinstadt als eigenständigen, heterogenen und vielfältigen Siedlungstyp in den Mittelpunkt rücken und dazu beitragen, gemeinsam langfristige Perspektiven für Kleinstädte zu entwickeln. Das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) und das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) haben das innovative Experimentier- und Erprobungsvorhaben

„Pilotphase Kleinstadtakademie“ ins Leben gerufen, um die Stadtentwicklung in Kleinstädten und damit auch ihre Stadtgesellschaften sowie ihre Eigenständigkeit zu unterstützen. Das Projekt setzt auf eine neue strategische Herangehensweise: Unter dem Motto „Stadtentwicklung von, mit und für Kleinstädte“ werden mit vielfältigen Formaten, Instrumenten und Methoden Themen behandelt, die von den Bewohnerinnen und Bewohnern der Kleinstädte, ihren Verwaltungen, zivilgesellschaftlichen Einrichtungen, Politikerinnen und Politikern und Unternehmen als relevant betrachtet werden. Kleinstädten soll so die Möglichkeit eröffnet werden, ihre Anliegen und Bedürfnisse selbst zu artikulieren, zu bearbeiten und gemeinsam Lösungen zu entwickeln.

Die Kleinstadtakademie wird ein vielfältiges Angebot an Austausch-, Beratungs- und Vernetzungsformaten bündeln, das Innovation und Wissen in und über Stadtentwicklung in Kleinstädten generiert und Kommunen dazu befähigt, ihre eigenen Potenziale zu erkennen und zu nutzen. Die Pilotphase (2019 bis 2022) dient der konzeptionellen Entwicklung der Kleinstadtakademie von der Organisationsstruktur über die Formate bis zu den Inhalten. 2023 soll die Kleinstadtakademie im Rahmen der im Haushalt und Finanzplan zur Verfügung stehenden Mittel institutionalisiert werden. Nicht zuletzt wird den Kleinstädten dadurch eine hör- und sichtbare Rolle auf der Bühne der Planungspraxis und Stadtforschung gegeben und so ihrer gesellschaftlichen Bedeutung in Deutschland und Europa Rechnung getragen.

Je nach Lage und Stadtgeschichte unterscheiden sich Kleinstädte stark in Bezug auf ihre Stadtmorphologie, wirtschaftliche Funktion sowie soziale und kulturelle Bedeutung.

Foto: Urbanizers

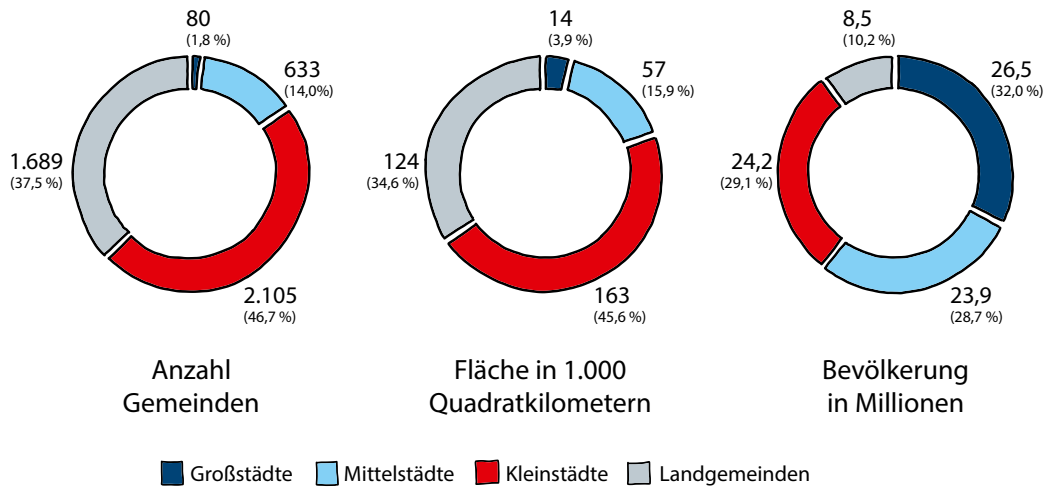
Foto: Urbanizers



Stadtentwicklung in Kleinstädten



## Die Vielfalt der Kleinstädte



Kleinstädte (in Rot) nach Anzahl, Fläche und Bevölkerungszahl im Verhältnis zu anderen Siedlungstypen in Deutschland 2018

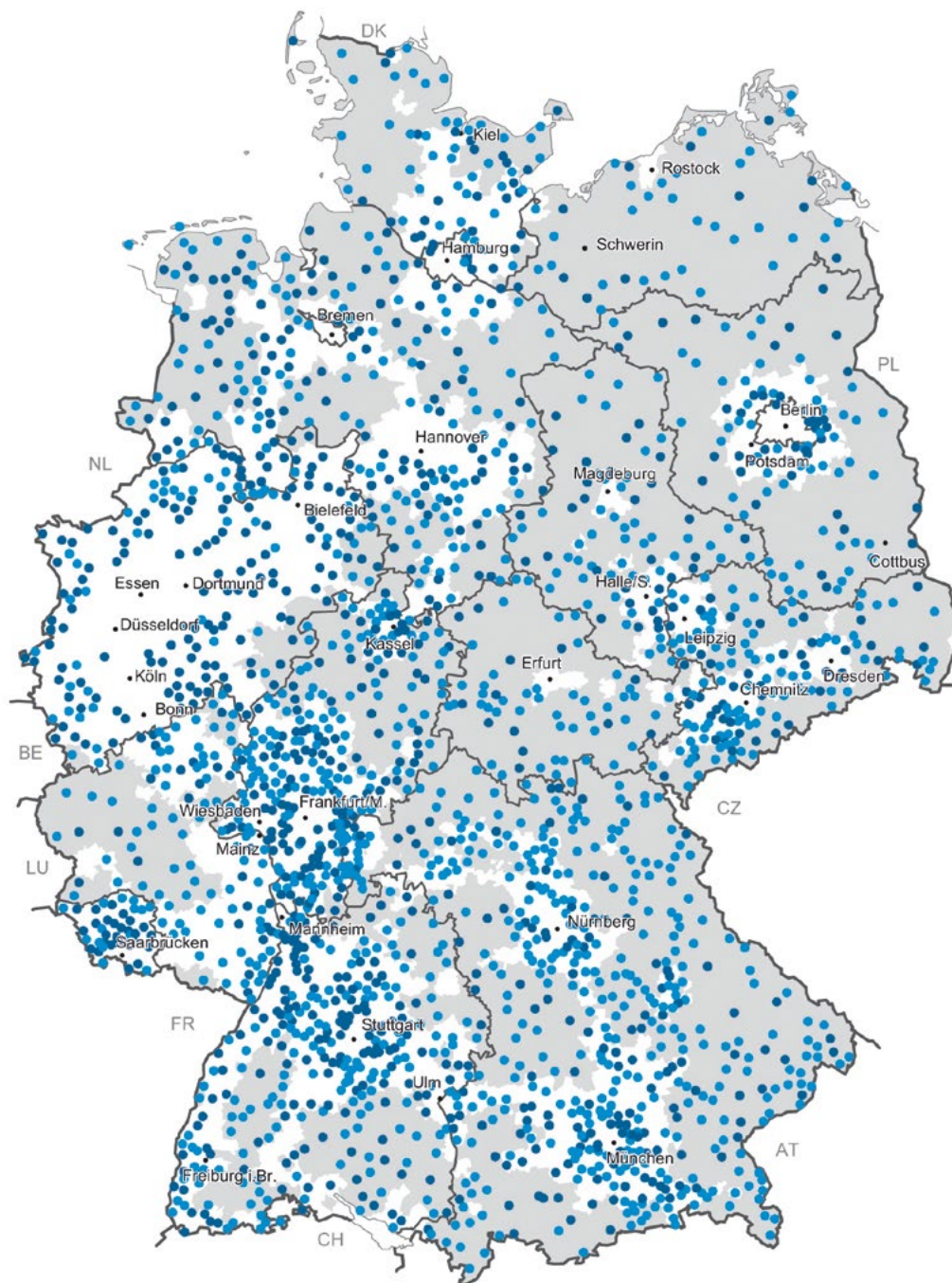
Von den 4.507 Städten in Deutschland sind fast die Hälfte Kleinstädte (2.105). In ihnen wohnt und arbeitet knapp ein Drittel der Bevölkerung: Mit 24,2 Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern leben annähernd so viele Menschen in Kleinstädten wie in den 80 deutschen Großstädten.<sup>1</sup> Bezogen auf die Flächenausdehnung und die Anzahl sind sie sogar der dominierende Stadttyp (Stand 2018). Eine entsprechende Aufmerksamkeit in Politik, Verwaltung und Forschung wurde ihnen und den dort lebenden Menschen jedoch bislang nicht zuteil. Zu lange konzentrierte sich die Stadtforschung auf Großstädte und Agglomerationsräume. Derweil basiert die Kleinstadtforschung vor allem auf Einzelfallstudien, häufig im Rahmen von Untersuchungen ländlicher sowie demografisch, soziokulturell oder wirtschaftlich strukturschwacher Räume.

Kleinstadt ist nicht gleich Kleinstadt. Jede Kleinstadt ist individuell geprägt, unter anderem durch ihre räumliche Lage, ihre soziodemografische Entwicklung und Stadtmorphologie, ihre städtischen Funktionen, wirtschaftlichen Verflechtungen und kulturellen Aspekte. Das widerspricht der üblichen Vorstellung von der Kleinstadt als einheitlichem Stadttyp. Die 925 Kleinstädte jenseits von Mittel- und Großstädten (periphere oder sehr periphere Lage) stehen beispielsweise vor anderen Herausforderungen als die 1.187 Kleinstädte in ihrer unmittelbaren Nähe (zentrale oder sehr zentrale Lage).<sup>2</sup>

Insbesondere der demografische Wandel wirkt sich merklich unterschiedlich auf die Kleinstädte aus. Kleinstädte in zentraler Lage gewinnen im Durchschnitt an Bevölkerung und müssen auf den steigenden Bedarf an

### Kleinstädte im deutschen Raumplanungssystem

In Deutschland gibt es keine amtlich festgelegte Definition von Stadt- und Gemeindetypen. Deshalb grenzt das BBSR für seine statistischen Analysen die Gemeinden und Gemeindeverbände nach den Kategorien Großstadt, Mittelstadt, Kleinstadt und Landgemeinden ab.<sup>3</sup> Vereinfachend erfolgt die Abgrenzung anhand der Bevölkerungszahl der Gemeinde und ihrer zentralörtlichen Funktion gemäß Landesplanung.<sup>4</sup> Hat eine Gemeinde zwischen 5.000 und 20.000 Einwohnerinnen und Einwohner oder mindestens grundzentrale Funktion mit mittelzentraler Teilfunktion (d. h. sie deckt den alltäglichen bis gehobenen Bedarf der Bevölkerung an verschiedenen Infrastrukturen z. B. in den Bereichen Bildung, Gesundheit und Gewerbe ab), gilt diese als „Kleinstadt“.



**Räumliche Verteilung von Kleinstädten in Deutschland 2018**

- Kleinstädte mit
- 10.000 bis 20.000 Einwohnern
  - 5.000 bis 10.000 Einwohnern

- Lagertyp
- zentral
  - peripher

Quelle: laufende Raumbewertung des BBSR, geometrische Grundlage: BKG, Gemeindeverbände (generalisiert), 31.12.2018 c GeoBasis-DE/BKG, Bearbeitung: A. Milbert

100 km

© BBSR Bonn 2020 

Wohnraum, technischer Infrastruktur und sozialen Einrichtungen reagieren. In ländlichen Regionen wiederum stehen sie vor der Aufgabe, Infrastrukturen und Versorgung aufrechtzuerhalten oder umzubauen sowie den demografischen Wandel positiv zu gestalten. Trotz einer gesamtwirtschaftlich guten Lage in Deutschland führen diese demografischen Entwicklungen dort zu einem drohenden Verlust der Versorgungs- und Zentrenfunktion. Die Bedingungen für Kleinstädte sind also äußerst unterschiedlich. Weil sie oftmals wenig Ressourcen und Handlungsspielräume haben, bedürfen Kleinstädte einer

grundlegenden Förderung, um sich mit den großen Transformationsprozessen wie dem gesellschaftlichen oder digitalen Wandel auseinandersetzen zu können und um ihre Position in einer sich verändernden Welt zu finden. Denn egal in welcher Lage, Kleinstädte stehen insgesamt in regionalem bis globalem Wettbewerb, unter anderem um junge Menschen, Familien, Arbeitsplätze und Kaufkraft.

Mehr Zahlen und Fakten zu Kleinstädten in Deutschland unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/6/izr-6-2018.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/6/izr-6-2018.html)

# Stadtentwicklung von, mit und für Kleinstädte!





Foto: Mathias Burke, studio amore

## Die Idee der Kleinstadtakademie

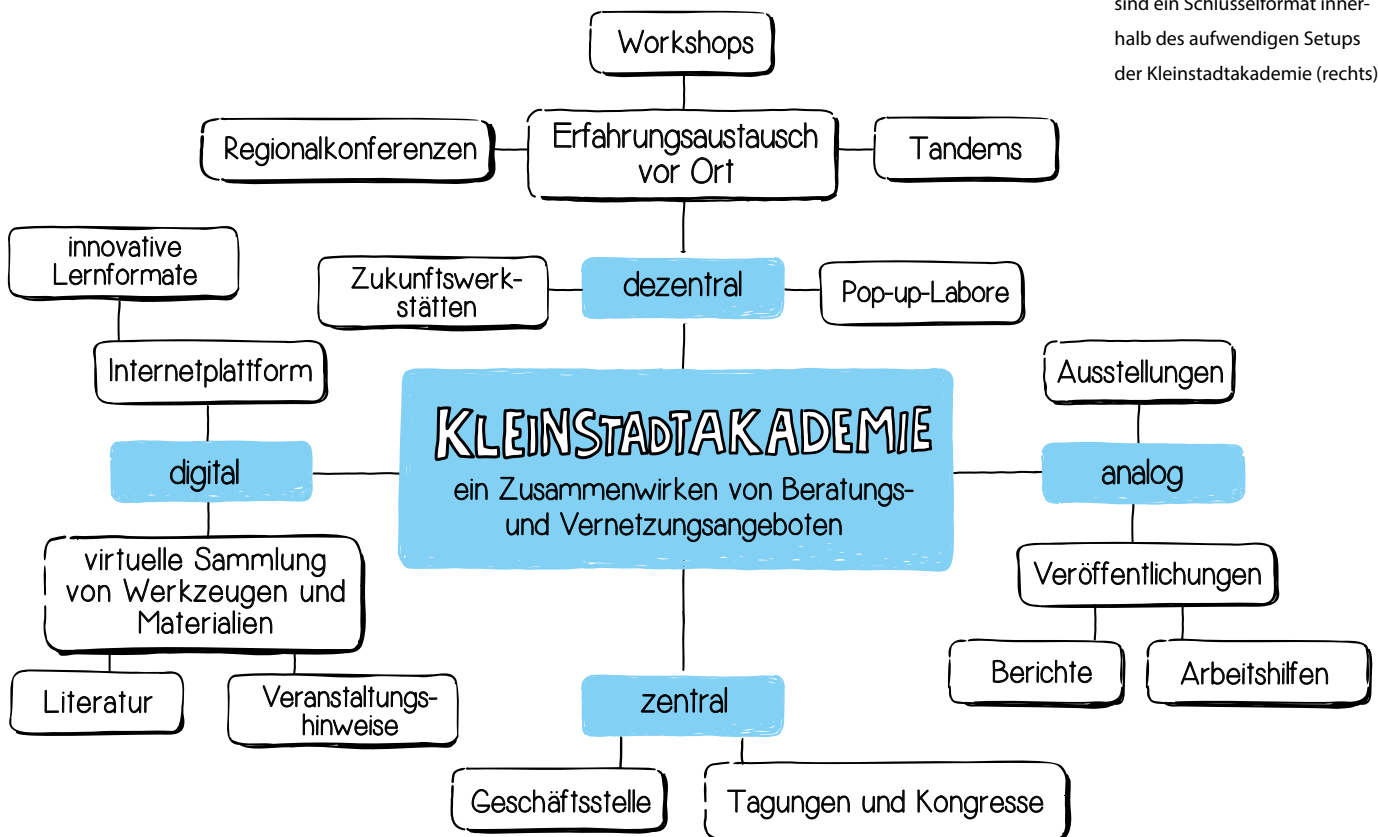
### Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte!

Aufbauend auf den Erkenntnissen vorhergehender Forschungsfelder des Bundes und in Anknüpfung an die spezifischen Bedarfe von Kleinstädten entstand die Idee, eine Kleinstadtakademie aufzubauen.<sup>5</sup> Kleinstädte sollen durch ihre Einrichtung nicht mehr allein auf vorgegebene Programme und Förderungen reagieren, sondern die Möglichkeit erhalten, ihre Anliegen und Ideen selbstbestimmt zu formulieren. Die Kleinstadtakademie soll ihnen ermöglichen, mit- und voneinander zu lernen und gemeinsam an ihrer Zukunftsfähigkeit als Orte hoher Lebensqualität

und eines besonderen Lebensgefühls zu arbeiten. Als lernende Organisation soll die Kleinstadtakademie den Kleinstädten Raum und Zeit für Austausch und Innovation bieten und sich dabei flexibel an zukünftige Bedarfe anpassen. Mit fachlicher und finanzieller Unterstützung wird sie das Engagement der Menschen vor Ort aufgreifen und Kommunen dazu befähigen, ihre Inhalte selbst zu bestimmen, eigene Vorhaben zu planen und gegenseitige Hilfestellung zu leisten.

„Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte!“, das ist der programmatische Kern der Kleinstadtakademie. Aus der Eigenlogik der Kleinstädte und ihrer spezifischen

Interaktive Werkstätten (links) sind ein Schlüsselformat innerhalb des aufwendigen Setups der Kleinstadtakademie (rechts).



Quelle: Urbanizers

Potenziale heraus soll die Kleinstadtakademie gedacht, diskutiert und betrieben werden. Die deutsche Kleinstadtlandschaft ist divers, die Situation vor Ort trotz ähnlicher Herausforderungen oft grundverschieden. Die Kleinstadtakademie wird diese Vielfalt aufgreifen und unter Berücksichtigung personeller und zeitlicher Beschränkungen vor Ort mit verschiedenen Angeboten der Wissensvermittlung und des Erfahrungsaustauschs passgenau unterstützen. Zum Einsatz werden dabei analoge und digitale, zentral und dezentral organisierte Formate kommen, die den unterschiedlichen Bedarfen der Kleinstädte gerecht werden. Im Mittelpunkt steht dabei stets der möglichst direkte Austausch aller Beteiligten, etwa bei Praxisprojekten der Kleinstadtentwicklung oder in Form von Bürgermeistertandems, aber auch bei zahlreichen Veranstaltungsformaten, temporären Werkstätten bis hin zu regionalen und bundesweiten Tagungen.

Angedacht sind zudem eine virtuelle Sammlung von Werkzeugen und Materialien, digitale Lernformate und Ausstellungen.

Diese Angebote der Kleinstadtakademie bieten die Chance, dass sich die vielfältigen Akteure der Kleinstadtentwicklung aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und der Planungspraxis im ganzen Bundesgebiet vernetzen können. Damit stärkt sie die Ideen der kooperativen Kleinstadtentwicklung, in der Wissen koproduziert und neue Formen der Zusammenarbeit möglich werden. In ihrer Arbeit ist die Kleinstadtakademie transparent: Die Erkenntnisse werden allen Interessierten niedrigschwellig zur Verfügung gestellt. Auch durch ihre Einbettung in politische Strukturen soll die Kleinstadtakademie den Stadttypus Kleinstadt aus der politischen und gesellschaftlichen Aufmerksamkeitslücke befördern und ihm mehr Gehör in Diskurs und Praxis verschaffen.

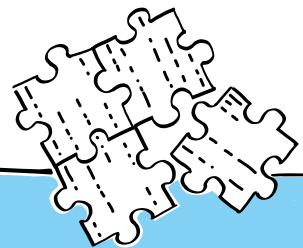
## Die Kleinstadtakademie in der Pilotphase

Welche Ansprüche stellen Kleinstädte an eine Kleinstadtakademie? Was sind zentrale Inhalte und welche Formate der Wissensvermittlung und des Erfahrungsaustauschs werden benötigt, um diese zu transportieren? Welche Struktur ermöglicht es, die Kleinstadtakademie zu verstetigen und die deutsche Kleinstadtentwicklung nachhaltig zu fördern?

Diesen Fragen widmen sich BMI, BBSR und die wissenschaftliche Begleitung gemeinsam mit ausgewählten Kleinstadtverbänden in der Pilotphase (2019 bis 2022), in der die Kleinstadtakademie in einem innovativen Prozess inhaltlich und strukturell

entwickelt wird. Zu den Hauptaufgaben in der Pilotphase zählen

- der Aufbau und die Begleitung eines Netzwerks aus Akteuren der Kleinstadtentwicklung,
- die Entwicklung innovativer und die Bewertung bestehender Formate der Wissensvermittlung und des Erfahrungsaustauschs,
- die Identifikation inhaltlicher Schwerpunktthemen und Handlungsfelder sowie
- die Entwicklung und der Aufbau einer zukunftsfähigen Trägerstruktur.



### Kleinstadtakademie als Projekt in der deutschen Forschungs- und Förderlandschaft

Das BBSR, das dem BMI nachgeordnet ist, widmet sich als Bundesforschungseinrichtung in seiner Arbeit den Themen Bauen, Stadt und Wohnen. Die Ergebnisse der Forschungsprogramme dienen der Bundesregierung und deren Ressorts als wissenschaftlich fundierte Beratung. BMI und BBSR haben in den vergangenen Jahren das Thema Kleinstädte verstärkt bearbeitet. Die „Pilotphase Kleinstadtakademie“ knüpft an die Vorarbeiten und das Bestreben an, das Bewusstsein in Politik und Fachöffentlichkeit für die gesellschaftliche Bedeutung und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von Kleinstädten, aber auch für ihre Herausforderungen zu schärfen.

Das Projekt steht in enger Verbindung mit europäischen Bestimmungen. So nimmt auch die „Pilotphase Kleinstadtakademie“ u. a. Bezug auf die New Urban Agenda 2.0<sup>6</sup> zur Förderung der Resilienz und Nachhaltigkeit von Städten und zum Abbau von Ungleichheiten. Zudem finden sich die Ziele der Neuen Leipzig-Charta<sup>7</sup> hier wieder.



## Ansatz

Der Forschungsansatz in der Pilotphase beruht auf drei Prinzipien:



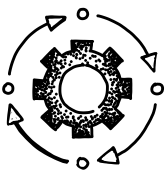
### Alle einbeziehen

Alle Akteure der Kleinstadtentwicklung – aus Politik, Wissenschaft, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Praxis – werden von Anfang an aktiv in den Entwicklungsprozess eingebunden. Sie werden dabei selbst zu Expertinnen und Experten, Forschenden, Entwicklerinnen und Entwicklern. Inhalte und Strukturen der Kleinstadtakademie werden unter Berücksichtigung der Perspektiven aller Beteiligten erarbeitet.



### Miteinander arbeiten

Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Politikvertreterinnen und -vertreter, Stadtmacherinnen und -macher, Bürgerinnen und Bürger sowie Kleinstadtforschende erarbeiten die Strukturen und Inhalte der Kleinstadtakademie gemeinschaftlich. Je nach beabsichtigtem Erkenntnisinteresse kommen sie in unterschiedlichen Konstellationen zusammen, um (Teil-)Fragen zur Kleinstadtakademie zu diskutieren, einzelne Formate zu erproben und inhaltliche Schwerpunkte zu setzen. Die Akteure begegnen sich dabei auf Augenhöhe.



### Schrittweise entwickeln

Die Kleinstadtakademie wird stufenweise erarbeitet. In Planungs- und Gestaltungsphasen werden grobe Inhalte festgesetzt und Fragen formuliert. In Test- und Handlungsphasen werden die Vorhaben umgesetzt, Experimente durchgeführt und innovative Ansätze ausprobiert. Die Ergebnisse werden in Bewertungs- und Reflexionsphasen ausgewertet. Anpassungsbedarfe werden sichtbar gemacht. Sie fließen in darauffolgende Planungs- und Gestaltungsphasen ein.

## Programm

Themen, Inhalte, Formate und Strukturen der Kleinstadtakademie werden in der Pilotphase im Rahmen zahlreicher Aktivitäten entwickelt und qualifiziert:

### Projektaufrufe und Modellvorhaben

Mit Projektaufrufen werden Modellvorhaben gefördert, über die sich interessierte Kleinstadtverbände auf kreative Weise mit zentralen Themen der bundesweiten Kleinstadtentwicklung beschäftigen. Die Verbände bestehen aus mindestens vier Kommunen, die eine möglichst hohe Vielfalt sowie Verteilung im Bundesgebiet abbilden. Sie entwickeln und erproben Inhalte und Methoden, die später in die Kleinstadtakademie aufgenommen und an andere Kleinstädte weitergegeben werden können.

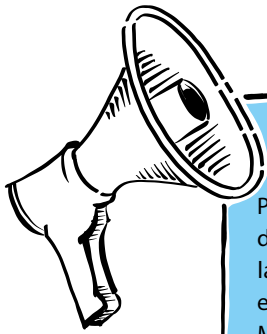
### Erstellung öffentlichkeitswirksamer Medien

Publikationen, Berichte und Flyer verbreiten die Idee der Kleinstadtakademie sowie deren Ergebnisse und befördern die Aufmerksamkeit für Kleinstädte im Allgemeinen. Ein Corporate Design verleiht der Kleinstadtakademie Wiedererkennungswert.

Der Testcharakter der Pilotphase wird sowohl in den Arbeitsformaten als auch im strukturellen Aufbau der Kleinstadtakademie deutlich.

Foto: Mathias Burke, studio amore





## Projektaufrufe

Projektaufrufe sind Ausschreibungen des Bundes, die sich an Kommunen in ganz Deutschland richten. Nach erfolgreicher Bewerbung erhalten sie finanzielle Zuwendungen für ihr Modellvorhaben. In der Pilotphase werden mehrere Projektaufrufe veröffentlicht. 2019 förderten BMI und BBSR Projekte zu den Themen „Große Kleinstädte“ und „Wohnen“ (Zuwendungen von bis zu 62.500 Euro pro Modellvorhaben). 2020 konnten sich Kleinstädte unter dem Titel „Kleinstadtentwicklung – innovativ, vielfältig, zukunftsfähig“ frei gewählten Themen widmen (Zuwendungen von bis zu 400.000 Euro). Ein innovativer methodischer Ansatz, der auf den inhärenten Potenzialen und Stärken der antragstellenden Städte basiert, gehört zu den Schlüsselkriterien. Der Beirat der Kleinstadtakademie begleitet das Auswahlverfahren und fungiert als Jury.

## Durchführung vielfältiger Veranstaltungen

In bundesweiten, regionalen und lokalen Veranstaltungen erproben die Akteure der Kleinstadtentwicklung mögliche Formate der späteren Kleinstadtakademie und diskutieren deren Organisationsform sowie die inhaltliche Schwerpunktsetzung. Die Angebote reichen von Workshops, Erfahrungswerkstätten, Foren für Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Experten- und Verbändegesprächen bis hin zu bundesweiten Tagungen.

## Erstellung eines Sondergutachtens

Ein wissenschaftliches Sondergutachten sammelt und wertet Lern- und Austauschmodule für die kooperative Kleinstadtentwicklung aus und denkt diese weiter. Sie werden in der Pilotphase getestet und in das Angebot der Kleinstadtakademie integriert.

## Entwicklung eines zukunftsfähigen Trägermodells

Gemeinsam mit Expertinnen und Experten werden die Voraussetzungen für die spätere Verstetigung der Kleinstadtakademie sondiert und erarbeitet. Effiziente Strukturen und Finanzierungsmodelle werden entwickelt und aufgebaut.

## Einrichtung eines Beirats

Ein fachlicher Beirat begleitet die Pilotphase als beratendes, gestaltendes und entscheidendes Organ. Er setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern aus der Kleinstadtforschung und Wissenschaft, der Politik, der Hochschulbildung, der Verwaltung, aus Fachverbänden und Netzwerken zusammen.

## Aufbau der Geschäftsstelle

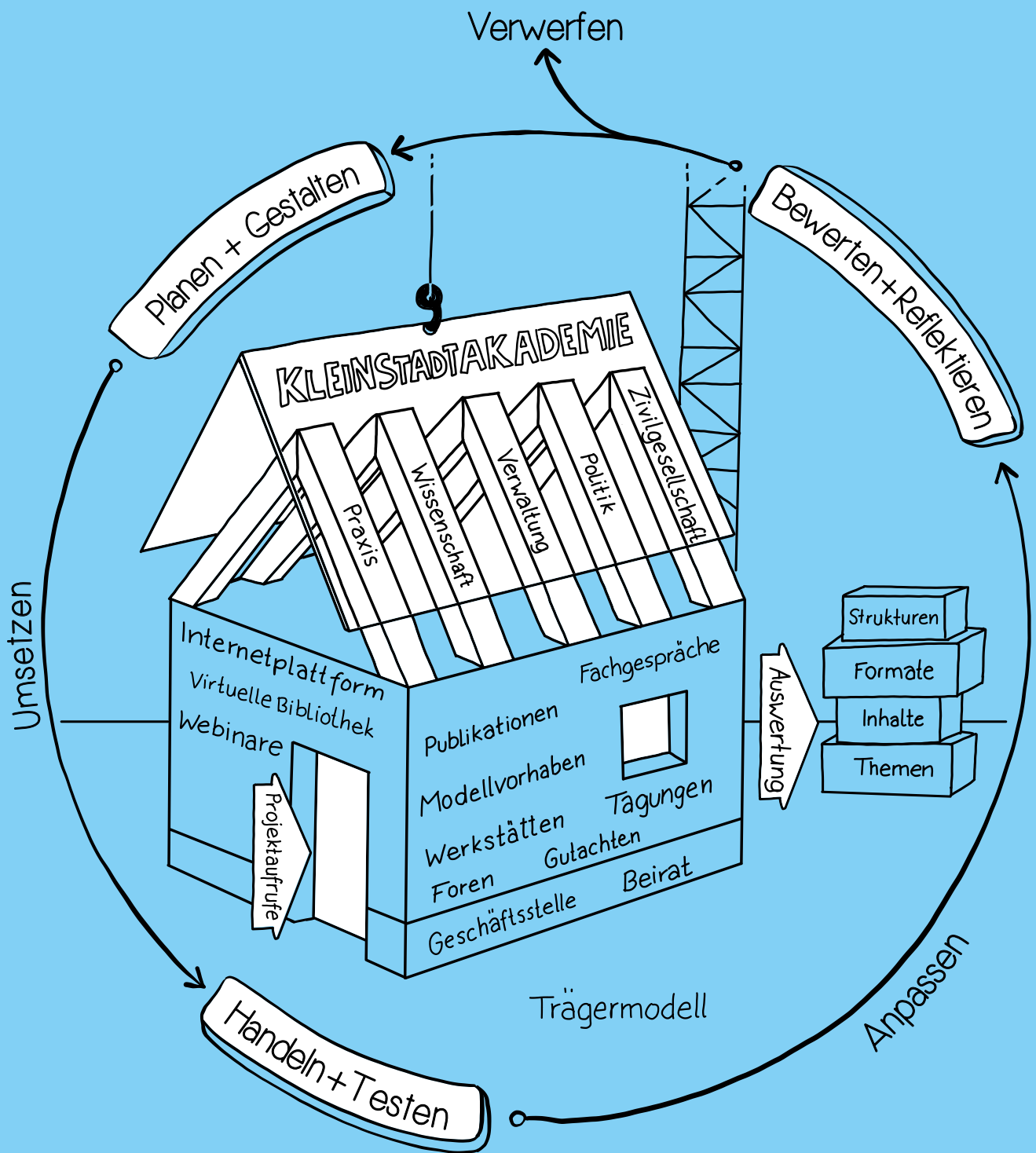
Eine wissenschaftliche Begleitagentur baut die Geschäftsstelle der Kleinstadtakademie auf und entwickelt die dafür notwendigen Prozesse und Strukturen. Sie übernimmt die administrative Steuerung des Forschungsprojekts, leitet die Angebote fachlich und organisatorisch, wertet die Aktivitäten in der Pilotphase aus und sorgt für den Ergebnistransfer. Zusammen mit regionalen Kooperationszentren und Bildungsträgern plant sie die Angebote der Kleinstadtakademie während der Pilotphase und führt diese durch.



Foto: Urbanizers

## Aufbau einer Internetplattform mit virtueller Werkzeugsammlung

Eine Internetplattform mit breiten Informations- und Austauschangeboten wird einen Kern der späteren Kleinstadtakademie bilden. Eine virtuelle Sammlung von Werkzeugen und Materialien bietet ein umfassendes Angebot von Veranstaltungshinweisen und Medien zum Thema. Digitale Lern- und Vernetzungsangebote fördern zudem Wissensvermittlung und Austausch.



Ein gemeinsamer Prozess aller beteiligten Akteure.



Foto: Felix Köhler

Gemeinsam mit drei anderen Kleinstädten realisiert Mücheln (Geiseltal) das erste Modellvorhaben der Kleinstadtakademie.

## Einblicke in die Praxis

### Lernen aus Modellvorhaben

Selbst gewählte Themen, überregionale Kooperationen und innovative Methoden: Die in der Pilotphase geförderten Modellvorhaben nehmen die Ideen der Kleinstadtakademie unter die Lupe und erproben sie in der Praxis. Dies generiert nicht nur sichtbare Erfolge vor Ort, sondern auch wichtige Erkenntnisse für die Gestaltung der späteren Kleinstadtakademie.

In den Modellvorhaben widmen sich die Kleinstadtverbände auf kreative Weise innovativen Projekten in ihrer Stadtentwicklung. Mögliche Themen reichen von Innenentwicklung, Tourismus, Governance, Bildung bis hin zu Klimaschutz oder digitaler Transformation. Die Verbände bestehen aus mindestens vier Kleinstädten, die sich hinsichtlich Lage, Fläche, Einwohnerzahl und Wirtschaftsentwicklung möglichst unterscheiden. Dies sichert die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Kleinstädte in Deutschland.

Mit Zukunftswerkstätten, mobilen Coaching- und Beratungsteams oder digitalen Weiterbildungsangeboten organisieren die Kleinstadtverbände ihre Projektarbeit. Gemeinsam mit einer Projektagentur und einer wissenschaftlichen Begleitung tauschen sie sich in Erfahrungswerkstätten aus. Dabei testen sie Vernetzungs- und Transferformate, die später in die Kleinstadtakademie überführt werden können.

### Praxisbeispiel: Attraktiv wohnen in der Kleinstadt – Wandel durch Digitalisierung und Mobilität

Gesamtgesellschaftliche Umbruchprozesse wie etwa die Digitalisierung stellen Kleinstädte vor große Herausforderungen, auf die sie nur mit geringen finanziellen und personellen Ressourcen und viel Kreativität reagieren können. Gleichzeitig müssen sie sowohl in peripheren als auch zentralen Lagen moderne Wohn- und Mobilitätsangebote entwickeln, um ihre Attraktivität als Wohn- und Lebensstandorte zu sichern.

Die Städte Mücheln (Geiseltal) (Sachsen-Anhalt), Laucha an der Unstrut (Sachsen-Anhalt), Bad Lobenstein (Thüringen) und Rodewisch (Sachsen) widmen sich diesen Themen im Rahmen ihres Modellvorhabens. Sie möchten die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen, um ihre spezifischen Potenziale in den Bereichen Wohnen und Mobilität sichtbar zu machen. In Kooperation mit der Hochschule Merseburg entwickeln sie eine Datenbank mit demografischen Geobasisdaten und führen umfassende Analysen durch. So ermitteln sie mögliche Lösungen zur Schaffung qualitativer Lebens- und Wohnverhältnisse, die passgenau auf die Bedarfe ihrer jeweiligen Stadtgesellschaften zugeschnitten sind.

Laufzeit: 2020 bis 2022

Seit 2020 werden fünf weitere Modellvorhaben mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten gefördert. Insgesamt 27 Kleinstädte beteiligen sich am offenen Lernnetzwerk, um sich zu aktuellen kleinstadtrelevanten Zukunftsthemen sowie zu Methoden einer gemeinschaftlichen Kleinstadtentwicklung auszutauschen, voneinander zu lernen und neues Wissen zu generieren. Eine Übersicht der Modellvorhaben ist online zu finden unter: [www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)

### **Beirat zur Kleinstadtakademie: Eigenständigkeit und Selbstbestimmung**

Der Beirat, der 2019 eingerichtet wurde und über die Pilotphase hinweg bestehen bleiben soll, hat eine beratende und gestaltende Rolle in der Pilotphase. Er ist vielfältig besetzt mit Vertreterinnen und Vertretern des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, des Deutschen Landkreistags, der Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung und des Bayerischen Staatsministeriums für Wohnen, Bau und Verkehr. Außerdem sind drei Forschungseinrichtungen sowie mehrere Kleinstädte

durch ihre Bürgermeisterinnen und Bürgermeister vertreten. Einerseits setzt der Beirat inhaltliche Schwerpunkte, wählt Modellvorhaben aus und berät zur programmatischen Ausrichtung von Veranstaltungen. Andererseits unterstützt er BMI, BBSR und die wissenschaftliche Begleitung bei Fragen der Institutionalisierung.

Der Beirat trifft sich zweimal jährlich. Er hat seine eigene Geschäftsordnung und wählt seinen Vorsitz selbst. In kleinem Maßstab erprobt er so die zukünftige Selbstbestimmung und Eigenständigkeit der Akteure der späteren Kleinstadtakademie. Die Mitglieder nehmen die Rolle von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren ein: Sie kommunizieren die Aktivitäten der Pilotphase in die eigenen Netzwerke, stellen Kontakte zu möglichen Kooperationspartnerinnen und -partnern her und verankern die Idee der Kleinstadtakademie in den je eigenen Netzwerken. Darüber hinaus stärkt die interdisziplinäre Zusammenstellung des Beirats die ressortübergreifende Zusammenarbeit und sichert den Einbezug vielfältiger Perspektiven in die inhaltliche und strukturelle Entwicklung der Kleinstadtakademie.



### **Sondierungsworkshop „Kleinstädte und digitale Transformation“ Gemeinsam über die Kleinstadt von morgen diskutieren**

Wenn es um die Zukunft der Städte weltweit geht, werden Konzepte der Digitalisierung meist zuerst genannt. Unter dem Begriff der Smart City werden etwa vielfältige Lösungsansätze gesammelt, mit denen unsere Städte effizienter, mobiler oder grüner werden sollen. Solche Konzepte zur digitalen Transformation unterliegen jedoch einer starken Maßstäblichkeit. Gerade Kleinstädte verlangen mehr als eine einfache Übertragung von großstädtischen Ideen, passen die Produkte und Lösungen aus den europäischen Metropolen doch oft nicht oder haben andere, häufig sogar gegensätzliche Wirkungen. Im Rahmen des Sondierungswshops diskutierten Vertreterinnen und Vertreter der Kleinstadtentwicklung, welche Subthemen, Methoden und Instrumente der Digitalisierung für eine zukunftsfähige Kleinstadtentwicklung relevant sind. Umfassende Breitbandversorgung, ortsunabhängiges Arbeiten, eGovernance, Know-how und Software für digitale Bürgerbeteiligung sowie interkommunale Kooperation sind nur einige von vielen wichtigen Weichenstellungen für eine erfolgreiche Zukunft von Kleinstädten. Zu Sondierungswshops werden unterschiedliche Expertinnen und Experten eingeladen. Sie dienen in der Pilotphase dazu, Themen zu identifizieren, die für die Kleinstadtentwicklung und damit auch die Kleinstadtakademie relevant sind. Sie werfen vielseitige Perspektiven auf und liefern wichtige Erkenntnisse für die Gestaltung der Pilotphase.<sup>8</sup>

### **Lust auf Kleinstadtentwicklung?**

Alle Neuigkeiten zum Forschungsprojekt unter:  
[www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)

# Glossar

## Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI)

Das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) ist als oberste Bundesbehörde für vielfältige Aufgaben zuständig. Die Tätigkeitsbereiche reichen vom Bevölkerungsschutz über Integration und Sportförderung bis hin zu Sicherheitsaufgaben sowie Bauen, Stadt und Wohnen und damit auch Fragen der Stadtentwicklung.

## Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)

Das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) ist eine nachgeordnete Behörde des BMI und Ressortforschungseinrichtung. Es unterstützt das Ministerium sowie weitere Ressorts durch Forschungs- und Entwicklungsleistungen auf den Gebieten Bauen, Wohnen, Städtebau und Stadtentwicklungspolitik sowie Raumordnung und Raumentwicklungspolitik.

## Neue Leipzig-Charta

Die „LEIPZIG CHARTA zur nachhaltigen europäischen Stadt“ ist ein Dokument der Mitgliedstaaten der Europäischen Union, in dem sich 2007 die für Stadtentwicklung zuständigen Ministerinnen und Minister auf gemeinsame Grundsätze und Strategien für die Stadtentwicklungspolitik geeinigt haben. 2020 wurde sie im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft in einer neuen Version verabschiedet. Die Neue Leipzig-Charta legt den Schwerpunkt auf eine stärkere Gemeinwohlorientierung europäischer Städte.

## New Urban Agenda

Die New Urban Agenda ist das zentrale Ergebnis der UN-Konferenz „Habitat III“ 2016 zu Wohnen und nachhaltiger Stadtentwicklung. Die unverbindliche Vereinbarung stellt klare Forderungen an die zukünftige Entwicklung, Funktion und Ausgestaltung von Städten und ist Richtschnur für eine nachhaltige und integrierte Stadtentwicklung.

## „Initiative Kleinstädte in Deutschland“

Die 2018 gegründete „Initiative Kleinstädte in Deutschland“ bündelt, koordiniert und erweitert bestehende Programme und Aktivitäten des BMI zur Kleinstadtentwicklung. Ziel ist es, alle Kleinstädte in ihrer jeweiligen Funktion zu stärken.

## Forschungsprogramm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“

Das Forschungsprogramm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ (ExWoSt) ist ein Programm des BMI und wird vom BBSR betreut. In Form von Forschungsfeldern, Studien, Initiativen und Modellvorhaben fördert der Bund innovative Planungen und Maßnahmen zu wichtigen städtebau- und wohnungspolitischen Themen. Aus den Erfahrungen werden Hinweise für die Weiterentwicklung der Städtebau- und Wohnungspolitik abgeleitet und der Wissenstransfer unterstützt.

## ExWoSt-Forschungsprogramm „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“

Das ExWoSt-Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ des BBSR im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit stellte die besondere Situation von kleinen Städten in peripheren Lagen sowie die Akteure vor Ort und die Stadtgesellschaft in den Mittelpunkt. Modellhaft wurden in acht Kleinstädten in einem gemeinsamen Prozess von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bürgerschaft Entwicklungspotenziale identifiziert und Zukunftsstrategien für die Stadtentwicklung von Kleinstädten entwickelt.

## Kleinstadtverbund

Ein Kleinstadtverbund ist ein Zusammenschluss aus mindestens vier Kleinstädten mit möglichst überregionaler Verteilung in Deutschland. Er bewirbt sich im Rahmen der Kleinstadtakademie mit einem Vorhaben um eine Förderung. Durch die überregionale Zusammenarbeit mehrerer Kleinstädte werden Ansätze und Lösungen für die Kleinstadtentwicklung in ganz Deutschland generiert.

## Modellvorhaben

Als Modellvorhaben wird das im Projektaufruf eingereichte Vorhaben eines Kleinstadtverbundes bezeichnet, das im Rahmen der Pilotphase zur Kleinstadtakademie gefördert wird. Darin werden zu einem Thema modellhaft Lösungen entwickelt und/oder Ansätze durch den Verbund erprobt.

# Publikationshinweise

Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.) (2019): Kleinstadtforschung. Hannover = Positionspapier aus der ARL 113, online unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0156-01134>

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020): Strategien der Innenentwicklung, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/strategien-innenentwicklung.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/strategien-innenentwicklung.html)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2019): Zukunft Kleinstadt. Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2019/zukunft-kleinstadt.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2019/zukunft-kleinstadt.html)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2019): Hidden Champions und Stadtentwicklung, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2019/hidden-champions-stadtentwicklung.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2019/hidden-champions-stadtentwicklung.html)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2019): Kleinstädte – Chancen, Dynamiken, Potenziale. Informationen zur Raumentwicklung (IzR) 06/2018, 4–21, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/6/izr-6-2018.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/6/izr-6-2018.html)

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2018): Urbane Kleinstädte, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2018/urbane-kleinstaedte.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2018/urbane-kleinstaedte.html)

Film „Was ist ein BarCamp? Einfach erklärt!“, online unter: <https://jugend.beteiligen.jetzt/wissen-qualifizierung/glossar/barcamp>

Wékel, Ohnsorge, Zdiara (Hrsg.) (2018): Planungspraxis kleiner und mittlerer Städte in Deutschland – Neue Materialien zur Planungskultur, online unter: [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)

## Endnoten

- 1 BBSR (unveröffentlicht).
- 2 BBSR (2018): Kleinstädte in Deutschland. Urbanität. Vielfalt. Perspektiven. Hintergrundinformationen zum Kongress, S. 4, online unter: [www.kleinstaedteindeutschland.de/hintergrundinformationen\\_zum\\_kongress.pdf](http://www.kleinstaedteindeutschland.de/hintergrundinformationen_zum_kongress.pdf)
- 3 Steinführer, Sondermann, Porsche (unveröffentlicht): Über die Bestimmung und Bedeutungen kleiner Städte: Annäherungen an den Forschungsgegenstand Kleinstadt. In: ARL (Hrsg.): Kompendium Kleinstadtforschung.
- 4 Porsche, Steinführer, Sondermann (Hrsg.) (2019): Kleinstadtforschung in Deutschland – Stand, Perspektiven und Empfehlungen. Hannover. Arbeitsberichte der Akademie für Raumentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft (ARL), 28, S. 5.
- 5 BBSR (2016): ExWoSt-Informationen 50/1 – 09/2016, 13, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/exwost/50/exwost-50.html](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/exwost/50/exwost-50.html)
- 6 United Nations (2016): Neue Urbane Agenda, online unter: <http://habitat3.org/the-new-urban-agenda>
- 7 Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (2021): NEUE LEIPZIG CHARTA. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl, online unter: [www.bmi.bund.de/DE/themen/bauen-wohnen/stadt-wohnen/stadtentwicklung/neue-leipzig-charta/neue-leipzig-charta-node.html](http://www.bmi.bund.de/DE/themen/bauen-wohnen/stadt-wohnen/stadtentwicklung/neue-leipzig-charta/neue-leipzig-charta-node.html)
- 8 Albers, Porsche (2020): Kurzbericht Sondierungsworkshop Digitale Transformation und Kleinstadtentwicklung. Bonn, online unter: [www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwost/Studien/2019/pilot-kleinstadtakademie/downloads/digitale-transformation-und-kleinstadtentwicklung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwost/Studien/2019/pilot-kleinstadtakademie/downloads/digitale-transformation-und-kleinstadtentwicklung.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

