

## Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten, für Kleinstädte

Tätigkeitsbericht zur Pilotphase  
Kleinstadtakademie



## 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  
Christoph Vennemann  
christoph.vennemann@bbr.bund.de

### Begleitung im Bundesministerium

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauen  
Referat SW I 5 – Grün und Baukultur in der Stadtentwicklung  
Prof. Dr. Hagen Eyink  
Dr. Lara Steup

### Auftragnehmer

Begleitagentur Kleinstadtakademie – Pilotphase  
Urbanizers  
Julia Felker  
Dr. Gregor Langenbrinck  
Robert Hummel  
Marie Neumüllers  
Marie Köhler  
post@urbanizers.de

### Stand

Juli 2022

### Satz und Layout

BAR PACIFICO/Gestaltung & Prozesse, Berlin  
Moritz Lichtwarck-Aschoff, Ivan Ebel, Etienne Girardet

### Druck

Pinguin Druck GmbH, Berlin  
Gedruckt auf Recyclingpapier

### Bestellungen

nikola.fassbender@bbr.bund.de; Stichwort: Kleinstadtakademie Pilotphase – Tätigkeitsbericht

### Bildnachweise

BIWAQ Projekt: S. 1; CoWorkLand: S. 39; Peter Dehne: S. 12, 39; Kerstin Körner: S. 21; Patrick Eichler: S. 40; SICHTFELD Media: S. 26; Stadt Bad Berleburg: S. 43; Stadt Bad Lobenstein: S. 41; Stadt Seehausen: S. 42; Urbanizers: S. 16, 17, 19, 24, 26, 31, 32, 33, 34, 38, 39

### 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.

# **Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten, für Kleinstädte**

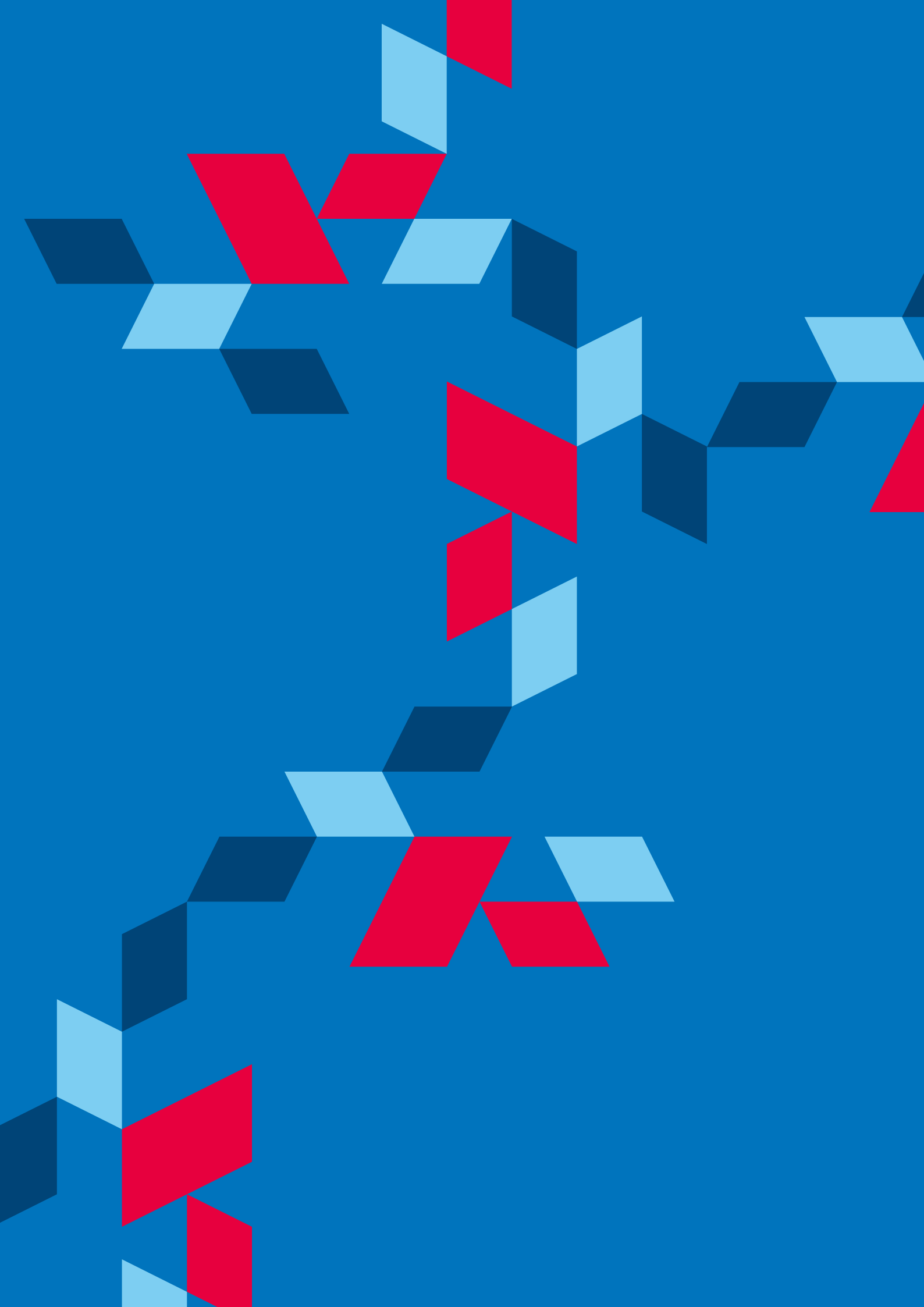
Tätigkeitsbericht zur Pilotphase Kleinstadtakademie

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



# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Über die Resilienz und Zukunftsfähigkeit von Kleinstädten</b>	<b>7</b>
1.1	Was haben Kleinstädte mit Resilienz und Zukunftsfähigkeit zu tun?	8
1.2	Die resiliente Kleinstadt	10
<b>2</b>	<b>Kleinstadtakademie: Gemeinsam die Zukunftsfähigkeit von Kleinstädten stärken</b>	<b>15</b>
2.1	Die Idee einer Kleinstadtakademie	16
2.2	Startklar! Die ersten Schritte in der Pilotphase	18
2.3	Interview: Kleinstädte im Fokus	20
<b>3</b>	<b>Die Kleinstadtakademie erproben: Die Pilotphase</b>	<b>23</b>
3.1	Ein Netzwerk entsteht	24
3.2	Positionspapier: Eine eigenständige Kleinstadtakademie in Deutschland!	28
3.3	Die Webseite <a href="http://www.kleinstadtakademie.de">www.kleinstadtakademie.de</a> als Vernetzungsplattform	30
3.4	Die Kleinstadtakademie in digitalen und analogen Gesprächsformaten	32
3.5	Die Bundestagung „Kleinstädte in Deutschland“	34
<b>4</b>	<b>Resiliente Kleinstadt-entwicklung in der Praxis – die Modellvorhaben</b>	<b>41</b>
4.1	Kleine Städte. Große Vielfalt. Gute Zukunft.	42
4.2	Innenstadt (be)leben!	43
4.3	Lokale Demokratie gestalten – Beteiligungspraxis zur Stadtentwicklung in Kleinstädten	44
4.4	Reallabor Stadtentwicklung – Wohnen gestalten im Wandel von Digitalisierung und Mobilität	45
4.5	Bündnis für Wohnen im ländlichen Raum – neue Instrumente für die Stärkung der Ortsmitte kleinerer Städte und Gemeinden	46
4.6	StadtLabor Kleinstadt – kooperative Entwicklung kleinstädtischer Transformationspfade im Themenfeld „Digitale Arbeitswelten“	47
<b>5</b>	<b>Wie geht es weiter?</b>	<b>49</b>
<b>6</b>	<b>Verzeichnisse</b>	<b>52</b>



# 1 Über die Resilienz und Zukunftsfähigkeit von Kleinstädten

7

Welche Rolle spielen Kleinstädte für eine nachhaltige Siedlungsentwicklung in Deutschland? Wie gehen sie mit den Folgen des Klimawandels oder der Digitalisierung um? Welche Bedeutung haben sie für den sozialen Zusammenhalt? Wie können sie im Umgang mit unvorhersehbaren Herausforderungen ihre Potenziale entfalten? Diese und weitere Fragen stehen im Mittelpunkt des Tätigkeitsberichts zur Pilotphase Kleinstadtakademie. Mit der geplanten Einrichtung einer Kleinstadtakademie möchte das Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen die Resilienz von Kleinstädten in Deutschland stärken.



## 1.1 Was haben Kleinstädte mit Resilienz und Zukunftsfähigkeit zu tun?

8

Resilienz ist in den letzten Jahren zu einem der Leitbegriffe in der integrierten Stadtentwicklung avanciert. Angesichts ebenso plötzlicher wie folgenschwerer Ereignisse, sei es die Flüchtlingskrise 2015 oder die Coronapandemie, aber auch langfristiger Prozesse wie etwa die Folgen des demografischen Wandels des Klimawandels, oder des stetig zunehmenden Onlinehandels als Herausforderung für die Innenstädte mag das wenig verwundern. Auch bundespolitisch spielt Resilienz spätestens eine zentrale Rolle, seit auf dem 14. Bundeskongress der Nationalen Stadtentwicklungspolitik das Memorandum „Urbane Resilienz – Wege zur robusten, adaptiven und zukunftsfähigen Stadt“ vorgestellt wurde. Was Städte und somit auch Kleinstädte tun können, um robuste Strukturen zu erhalten oder zu etablieren, ist bereits heute zentrales Leitmotiv kommunaler Entwicklung. Ziel ist es dabei, sich als Kleinstadt in die Lage zu versetzen, bei zukünftigen kurzfristigen, aber auch langfristigen Herausforderungen aktiv und nicht nur reaktiv handeln zu können.

Folglich spielt auch in der Pilotphase der Kleinstadtakademie die Frage nach der Resilienz von Kleinstädten eine zentrale Rolle. Der Tätigkeitsbericht zeigt, was sich hinter der Idee einer Kleinstadtakademie verbirgt und was diese zu diesen Fragestellungen leisten kann.

In seinem im Rahmen der Pilotphase auf dem Bundeskongress der Nationalen Stadtentwicklungspolitik gehaltenen Vortrag (ab S. 10) stellt Prof. Dr. Peter Dehne Gründe heraus, warum gerade Kleinstädte in Deutschland eine besondere Fähigkeit zur Resilienz entwickeln konnten. Resilienz setzt die Fähigkeit voraus, stetig zu lernen und sich zu verändern, ohne dabei die eigene Identität aufzugeben. Das gilt sowohl für die Strukturen einer Kleinstadt als auch für die in ihnen lebenden Menschen. Wie sich das dann vor Ort in der Alltagspraxis ausprägt, ist unter anderem Thema des Interviews mit Kerstin Körner, Oberbürgermeisterin von Dippoldiswalde (ab S. 20).



↑ Als Lebensort für alle Generationen können Kleinstädte den Herausforderungen von Migration und demografischem Wandel aktiv begegnen. Foto: SICHTFELD Media





Ganz im Sinne des Mottos der Kleinstadtakademie „von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte“ suchen sechs Modellvorhaben der Pilotphase nach Ansätzen resilienter Stadtentwicklung (ab S. 37). Ob zu Einzelhandel, Leerstand, neuen Wohnformen, Mobilität, Digitalisierung oder – besonders wichtig – Formaten integrativer Partizipation als Beitrag zur Demokratiebildung, immer sind es Maßnahmen, die, experimentell erprobt, die Robustheit der beteiligten Kleinstädte verbessern sollen. Die Besonderheit der Modellvorhaben, dass in ihnen Kleinstädte über Landesgrenzen hinweg zusammenarbeiten, stellt sich dabei bereits jetzt als ein weiterer, die Resilienz stärkender Aspekt heraus.

Neben diesen Tätigkeiten wird über die vielen anderen Bausteine der Pilotphase berichtet. Dazu zählen die Webseite ([www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)) genauso wie verschiedene Veranstaltungen, unter denen insbesondere die im Januar 2022 durchgeführte Bundestagung „Kleinstädte in Deutschland“ (ab S. 32) hervorzuheben ist.

Wir wünschen viel Spaß beim Lesen!

## Was bedeutet urbane Resilienz?

Urbane Resilienz beschreibt die Fähigkeit eines städtischen Systems und seiner Bevölkerung, bei Krisen oder Katastrophen widerstandsfähig zu reagieren und sich dabei zugleich anzupassen und sich hinsichtlich einer nachhaltigen Stadtentwicklung umzugestalten<sup>1</sup>. „Als Teil der integrierten Stadtentwicklungspolitik [müssen] Städte und Gemeinden darin bestärkt [werden,] bekannte Risiken zu reduzieren, neuen Risiken vorzubeugen, Krisen künftig noch effektiver zu bewältigen und die Stadtentwicklung zu gestalten – robust, adaptiv und zukunftsfähig. Dafür sollen Akteure aus Zivilgesellschaft, Politik, Verwaltung, Privatwirtschaft, Wissenschaft, Religionsgemeinschaften, Praxis und den Medien entschlossen und kooperativ zusammenwirken“ (BMI/Nationale Stadtentwicklungspolitik 2021).

<sup>1</sup> “Urban Resilience is the measurable ability of any urban system, with its inhabitants, to maintain continuity through all shocks and stresses, while positively adapting and transforming toward sustainability“ (UN-Habitat 2021), <https://unhabitat.org/resilience>

↑ Fußläufig erreichbare Versorgungseinrichtungen, Gewerbe und Dienstleistungen sind ein großer Vorteil für kleinstädtische Innenstädte, Wittenberge. Foto: Urbanizers

↑ Kleinstädte sind grün! Gerade deshalb lassen sich wie in Dießen Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen gut realisieren. Foto: CoWorkLand



## 1.2 Die resiliente Kleinstadt

10

Prof. Dr. Peter Dehne ist Mitglied des Beirats zur Pilotphase Kleinstadtakademie. Im von seinem Team an der Hochschule Neubrandenburg betreuten ExWoSt-Forschungsfeld „Zukunft Kleinstadt – Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ (2015–2018) wurde die Idee einer Kleinstadtakademie erstmals skizziert. Nachfolgend wird ein Vortrag von Dehne im Rahmen der Session „Die resiliente Kleinstadt“ auf dem Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik am 4. Mai 2021 zusammengefasst.

Der Stadt- und Regionalplaner Prof. Dr. Peter Dehne geht in seinem Vortrag der Frage nach, weshalb Kleinstädte in Deutschland in ihrer langen Geschichte ökonomische, soziale und demografische Krisen immer wieder überwinden konnten, ohne größere Schäden davonzutragen. Er arbeitet heraus, was die Grundlage für dieses Beharrungsvermögen und die Wandlungsfähigkeit der deutschen Kleinstädte ist. Dehne nutzt dafür den Vergleich mit amerikanischen Städten und den dort vielerorts anzutreffenden Ghost Towns. Viele dieser Kleinstädte entstanden im 19. oder zu Beginn des 20. Jahrhunderts durch die Ansiedlung eines Wirtschaftszweigs, beispielsweise eines Sägewerks oder einer Goldmine, was in der Folge zu einer starken wirtschaftlichen Abhängigkeit führte. Ging das Unternehmen in krisengeschüttelten Zeiten bankrott, waren auch die Bewohnerinnen und Bewohner gezwungen, wegzuziehen. Es hielt sie nichts mehr vor Ort. Eine einseitige Wirtschaftsstruktur in Verbindung mit einer kurzen Historie führten in Krisensituationen häufig zur Aufgabe und zum Aussterben der Städte.

Warum haben deutsche Kleinstädte nicht das gleiche Schicksal erlitten?, fragt Dehne. Obwohl deutsche Städte eine Vielzahl wirtschaftlicher Krisen durchlebt haben, gibt es das Phänomen der „Ghost Towns“ nicht. Er sieht vier wesentliche Gründe für das größere „**Beharrungsvermögen**“ und die „**Robustheit**“ deutscher Kleinstädte. (1) Zwar schwindet die traditionelle Versorgungsfunktion vieler Kleinstädte für ihr Umland, dennoch wirkt die historisch gewachsene Verbundenheit und Vernetzung mit den umliegenden Dörfern

weiterhin stabilisierend. (2) Die meisten Kleinstädte existieren schon sehr lang, viele mehr als 700 oder sogar 1.000 Jahre. (3) Über viele Generationen hinweg haben sich Traditionen und eine starke Ortsverbundenheit entwickelt. (4) Darüber hinaus hilft das vergleichsweise engmaschige deutsche Städtchenetz den Kleinstädten. Bei Verlust eines Arbeitsplatzes kann beispielsweise auf umliegende Städte ausgewichen werden, sodass ein beruflicher Wechsel nicht zwangsläufig zu einem Wegzug führen muss.

### Die Krisen der Kleinstädte

Dennoch erleben auch deutsche Kleinstädte immer wieder und auch aktuell Krisen. Schon seit Jahren setzen ihnen der demografische Wandel, die Verödung der Innenstädte oder auch die Polarisierung der Gesellschaft insbesondere in peripheren Lagen stark zu. Aber auch kurzzeitige extreme Wetterereignisse wie Überschwemmungen und Stürme stellen Kleinstädte vor große Herausforderungen.

### Die robuste Kleinstadt

Dennoch kann die Entscheidung für eine Kleinstadt den Menschen als Risikominimierung erscheinen, indem sie ihnen einen Schutzraum in krisengeschüttelten Zeiten bietet. Dehne greift diese Aussage der Soziologin Christine Hannemann (vgl. 2004: 312) auf, um



↑ Prof. Dr. Peter Dehne spricht über die spezifischen Potenziale von Kleinstädten und darüber, welche besondere Rolle die Menschen in ihnen spielen. Foto: Peter Dehne

das Prinzip einer „robusten Kleinstadt“ zu erläutern. Die Kleinstädte überleben seiner Meinung nach, weil die Bewohnerinnen und Bewohner von starken Bindungskräften gehalten werden. Eine Kleinstadt ist widerstandsfähig und resilient, wenn sie robust ist. Robust ist eine Kleinstadt nur dann, wenn sie sowohl ihre **Eigenschaften und identitätsstiftende Funktion als auch** ihre eigene **Handlungsfähigkeit** bewahren kann. Die Robustheit ist für Städte somit eine Voraussetzung, um Krisen zu meistern und sich zu erholen. Dehne unterscheidet dabei zwischen der **Robustheit von Strukturen** (technische Infrastruktur, soziale Daseinsvorsorge, Politik und Verwaltung, Wirtschaft, Finanzen, Natur und Umwelt), aber auch der **Robustheit der Menschen bzw. deren Netzwerken** (z. B. Vereine, Nachbarschaften, Zusammenarbeit, soziale Netze).

Strukturen sind dann robust, wenn sie durch vier Eigenschaften gekennzeichnet sind: **Vielfalt, Redundanz, Multifunktionalität und Erholungsfähigkeit**. Zur Vielfalt gehört z. B. eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur, aber auch das Kultur- oder Sportangebot.

Wichtig ist nicht nur die Diversität, sondern auch die Redundanz von Angeboten. Gemeint sind Ausweichmöglichkeiten, sodass Angebote doppelt und mehrfach zur Verfügung stehen. Fällt beispielsweise eine Schule weg, ist ersatzweise eine weitere Schule vorhanden. Ein weiteres Merkmal einer robusten Stadtstruktur ist die Verfügbarkeit multifunktionaler Flächen (Plätze, Wege, Freiflächen), Gebäude (z. B. Feuerwehr) oder auch Institutionen (Vereine, Netzwerke, Unternehmen). Mit der Erholungsfähigkeit der Strukturen meint Dehne die „Kraft, sich von Rückschlägen zu erholen“.

Die Robustheit von Menschen bzw. Sozialkapital ist wiederum durch drei Fähigkeiten gekennzeichnet: **zu akzeptieren, sich zu engagieren und zu reflektieren**. Nur wenn diese in der Lage sind, Krisen bzw. veränderte Rahmenbedingungen zu erkennen, konstruktiv zu durchdenken und ihre Erkenntnisse und Schlussfolgerungen in Engagement umzusetzen, sind sie auch in der Lage, mit Krisen gut umzugehen.

Dehne zieht an dieser Stelle seines Vortrags eine erste Bilanz. Die Wirtschaft und Versorgung in



↑ Eine wichtige Eigenschaft resilienter Kleinstädte sind starke Nachbarschaften und soziale Netzwerke, die die Generationen verbinden.  
Foto: Fabian Dosch

Kleinstädten sind seiner Meinung nach häufig monofunktional und wenig redundant aufgestellt. Gleichzeitig sind sie, wie anfangs gesagt, immer wieder in der Lage, Krisen standzuhalten. Der Schlüssel zur Widerstandsfähigkeit kann hier der kluge Umgang mit knappen Ressourcen und das Nutzen der eigenen Stärken sein. Das knüpft an die mögliche Stärke der Kleinstädte an, die Robustheit der sozialen Strukturen. Durch das oft hohe Sozialkapital sind die Menschen eher bereit, sich auf vielen Ebenen zu engagieren. Dehne beschreibt einen gewissen Pragmatismus, der verknüpft ist mit der Fähigkeit, auch unangenehme Dinge zu akzeptieren und zu reflektieren, um dann passende Lösungen zu finden. Als Beispiel zitiert er den Teilnehmer einer Szenario-Werkstatt im sächsischen Großschönau:

„Wir haben so viele Krisen erlebt,  
die Wende und das Hochwasser.  
Das schaffen wir dann auch.“

(Dehne 2021)

## Die transformative Kleinstadt

Robustheit alleine reicht aber nicht aus, um resilient und zukunftsfähig zu sein. Kleinstädte müssen auch in der Lage sein, sich aus der Krise heraus zu erneuern. Dehne stellt heraus, dass die Fähigkeit, sich an neue Situationen anzupassen, und die Bereitschaft, neue Lösungen und Wege zu gehen, wichtige Voraussetzungen für die notwendige Transformation sind. Neben der Robustheit sind demzufolge sowohl die Offenheit für Erneuerung und Lernfähigkeit als auch die Innovationskraft einer Kleinstadt wichtig. Innovationstreiber können besondere Ereignisse wie Krisen sein.. Es können aber auch Orte, an denen Kreativität ermöglicht und gefördert wird, engagierte Schlüsselpersonen oder aber neue Institutionen sein, solidarische Zusammenschlüsse von Vereinen, zivilgesellschaftliche Genossenschaften, aber auch Stadtentwicklungsgesellschaften. Häufig weisen Kooperationen, auch zwischen Kommunen, und neue Allianzen den Weg zu neuen Lösungen. Grundvoraussetzungen für eine gelingende Transformation sind Aufmerksamkeit und Sensibilität für Veränderungsprozesse in der Gesellschaft, Experimentierfreude und soziales sowie wirtschaftliches Unternehmertum.

„Aufmerksamkeit für das, was um einen herum passiert ...“

(Dehne 2021)

Gerade für eine Kleinstadt bzw. für die Gesellschaft einer Kleinstadt ist es wichtig, eine gute Balance zwischen Robustheit und Identität auf der einen und der Fähigkeit zur Transformation und Erneuerung auf der anderen Seite zu schaffen. Dehne sieht die Stärke der Kleinstadt in ihrer Robustheit und Identität. Dem steht eine Kleinstadt(politik) gegenüber, die eher technokratisch, konservativ und festhaltend als vorausschauend, proaktiv und strategisch ist. Für die Gestaltung der Transformation benötigt sie Impulse, neues Wissen und Lernen.

„Die Identität darf nicht verloren gehen, aber gleichzeitig müssen wir uns verändern.“

(Dehne 2021)

## Die lernende Kleinstadt

Eine resiliente Kleinstadt ist somit immer auch eine lernende Kleinstadt. Damit Kleinstädte ihre Entwicklungskraft richtig entfalten können, ist laut Dehne eine kritische Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Veränderungen sowie der Austausch von Erfahrungen und Wissen über Netzwerke wichtig. Dehne resümiert, dass Resilienz kein Leitbild und auch kein Zustand ist, der eingefordert werden kann, um sich aus der Verantwortung zu stellen. Kleinstädte müssen befähigt werden, Resilienz und Kraft der Erneuerung auf der Grundlage ihrer eigenen Stärken auszubilden.

## Eine Akademie für Kleinstädte

Dehne kommt ebenso wie das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (vgl. 2019: 21) zum Schluss, dass eine Kleinstadtakademie diese Impulse von außen ebenso wie Erfahrungsaustausch und gegenseitige Lernprozesse, bieten kann und muss. Sie sollte eine Plattform für Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in den rd. 2.100 Kleinstädten in Deutschland sein (ebd.: 21) mit Themen einer zukunftsfesten Stadtentwicklung und Beratungs- und Vernetzungsangeboten, die auf die Bedarfe kleiner Städte und Gemeinden zugeschnitten sind (ebd.: 2).

## Robustheit von Strukturen

- technische Infrastruktur
- soziale Daseinsvorsorge
- Politik und Verwaltung
- Wirtschaft
- Finanzen
- Natur und Umwelt
- etc.



## Kleinstadtkrisen

Kleinstädte überleben, weil die Bewohner von starken Bindungskräften gehalten werden.

Die Entscheidung für die Kleinstadt erscheint als eine Wahl von Risikominimierung in unsicheren Zeiten.

Christine Hannemann (2004), Die Marginalisierte Kleinstadt, S. 312

## Robustheit von Menschen und Verbindungen

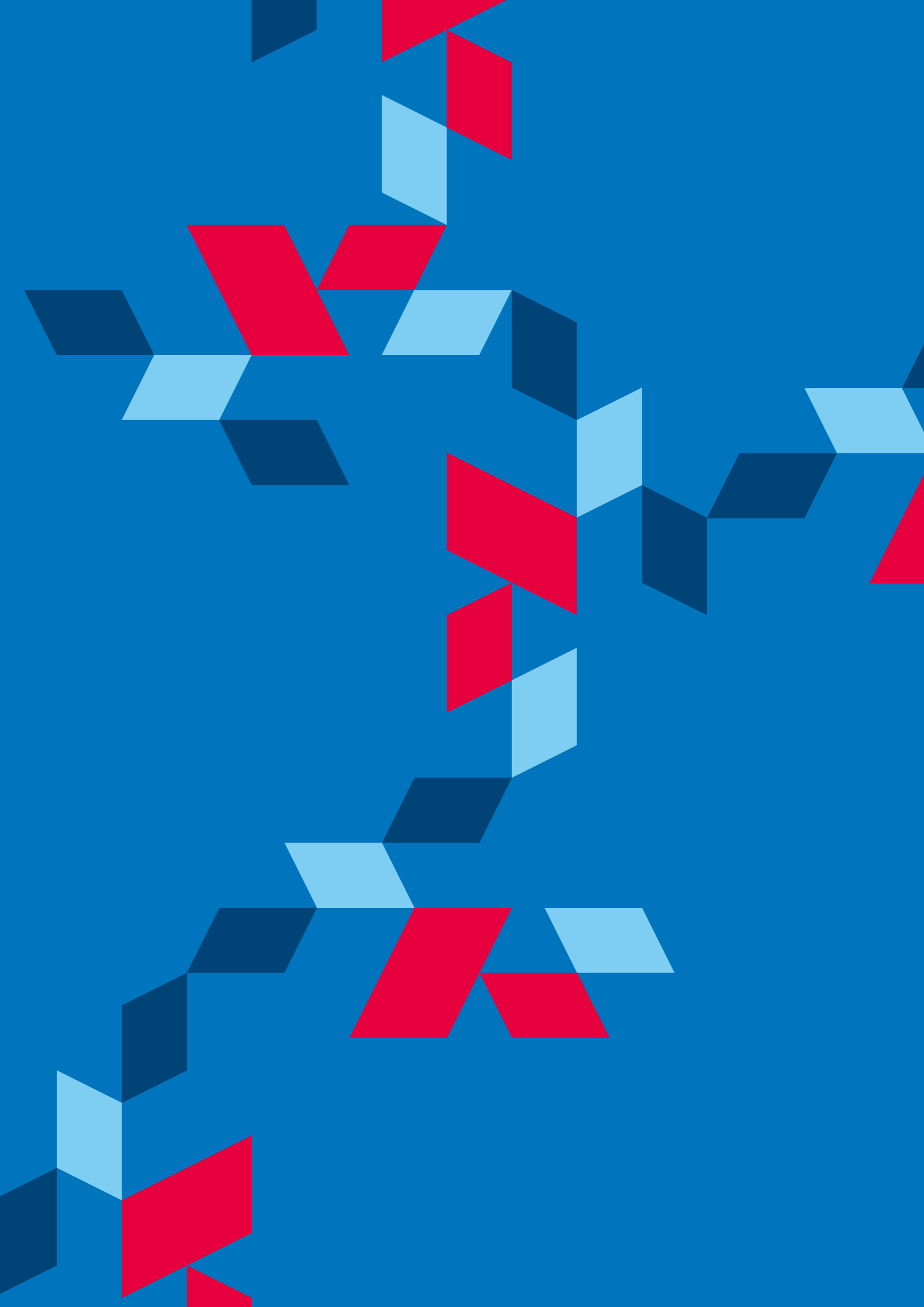
- Vereine
- Nachbarschaften
- soziale Netze
- Zusammenarbeit
- Personen

Das Sozialkapital



↑ Abb. 1: Auszüge aus der von Prof. Dr. Peter Dehne digital gehaltenen Präsentation „Die resiliente Kleinstadt“ auf dem Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik 2021.

Quelle: Peter Dehne



## 2 Kleinstadtakademie: Gemeinsam die Zukunftsfähigkeit von Kleinstädten stärken

Stadtentwicklung „von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte!“, das ist der programmatische Kern der Kleinstadtakademie. Aus der Eigenlogik der Kleinstädte und ihrer spezifischen Potenziale heraus sollen Kleinstädte in der Kleinstadtakademie die Möglichkeit erhalten, ihre Ideen und Anliegen selbstbestimmt zu formulieren, gegenseitige Hilfestellung zu leisten und Lösungen zu erarbeiten. Das vielfältige Beratungs- und Vernetzungsangebot mit Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer als wesentliche Tätigkeiten wird in der Pilotphase (2019–2022) entwickelt.



## 2.1 Die Idee einer Kleinstadtakademie

16

Kleinstadt hat Potenzial! Kleinstädte stabilisieren das Siedlungssystem in Deutschland. In ländlichen Räumen versorgen sie auch das Umland, in dicht besiedelten Räumen entlasten sie die größeren Städte. Sie sind Standorte führender Unternehmen und Orte der Identifikation und Heimat. In peripheren Lagen sind sie zur Sicherung der Daseinsvorsorge essenziell. Dort wohnt knapp ein Drittel der Bevölkerung. Gemeinsam mit ihren Bewohnerinnen und Bewohnern entwickeln Kleinstädte ganz eigenen Lösungen zur Bewältigung der großen Zukunftsaufgaben. Oftmals fehlen ihnen jedoch Raum und Zeit für Experimente, für Austausch und Vernetzung.

Die Idee einer Kleinstadtakademie setzt hier an. Einerseits soll sie Kleinstädten die Möglichkeit geben, ihre Anliegen selbstbestimmt zu formulieren, ihre Themen stärker in der Öffentlichkeit zu verankern, ihnen mehr Aufmerksamkeit sowie eine gemeinsame Stimme und mehr Gehör in Politik und Gesellschaft verleihen.

Andererseits sollen Kooperation und Erfahrungsaustausch durch vielfältige Beratungs- und Vernetzungsangebote gefördert werden und als dauerhafte Einrichtung des Bundes kann eine Kleinstadtakademie mit diesem kooperativen Ansatz einen entscheidenden Beitrag zur Resilienz der Kleinstädte in Deutschland leisten.

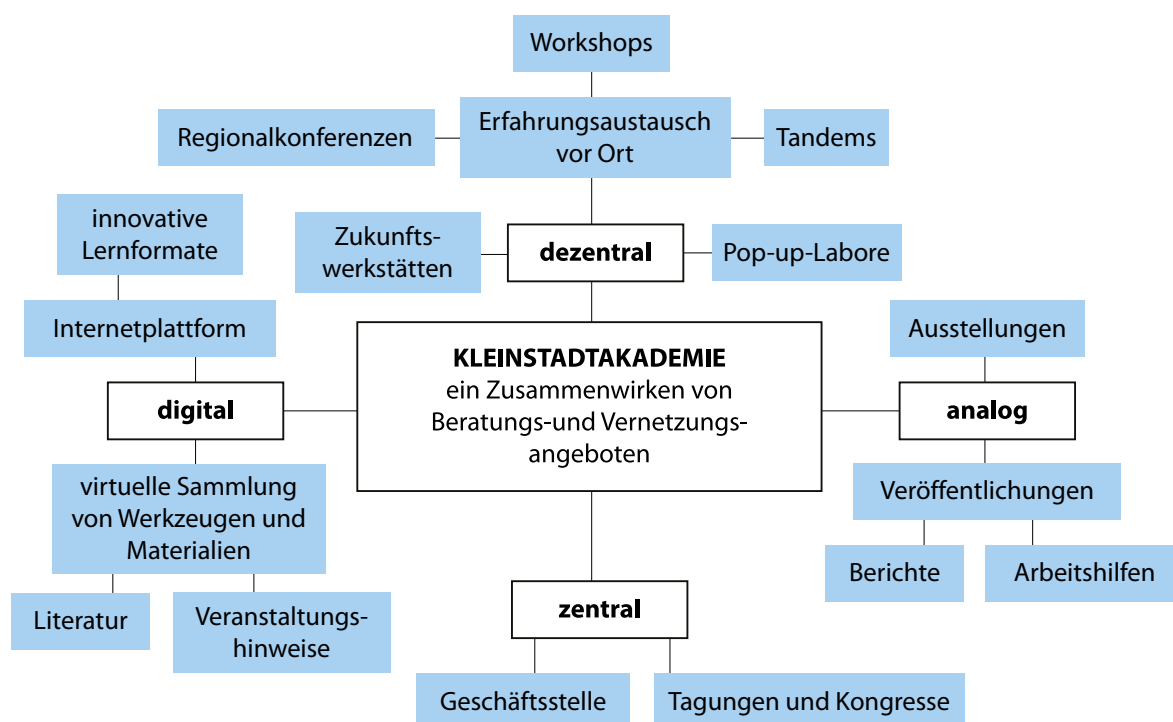
Eine gemeinsame Stimme,  
Kooperation und Erfahrungsaustausch!

Anvisiert werden Angebote, die einen direkten Praxisbezug haben und den Austausch im kleinen Kreis ermöglichen. Dazu können Beratungen durch Akteure



↑ Der direkte Austausch zwischen den Vertreterinnen und Vertretern aus den Modellvorhaben steht bei der 2. Erfahrungswerkstatt in Eilenburg im Mittelpunkt. Foto: Urbanizers





↑ Abb. 2: Mit digitalen und analogen Angeboten soll eine Kleinstadttakademie die Zusammenarbeit, Beratung und Vernetzung von Kleinstädten bundesweit und vor Ort fördern. Quelle: Urbanizers

mit lokaler Expertise aus dem Netzwerk der Kleinstädte zählen, die in die Kommune kommen und zusammen kreative Strategien schmieden, oder Tandems zwischen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, die sich längerfristig zu einem gemeinsamen Thema in der Stadtentwicklung austauschen. Die Grundprinzipien: Wissen und Ressourcen teilen, vor Ort aktiv werden und den Austausch auf Augenhöhe ermöglichen!

Zu den vielfältigen Angeboten in der Pilotphase zählen die Förderung von Modellvorhaben, der Aufbau einer Internetplattform mit einem virtuellen Methodenkoffer, die Durchführung zahlreicher Veranstaltungen, die Sammlung von Lern- und Austauschmodulen sowie die Entwicklung einer zukunftsfähigen Trägerstruktur.

## Von Kleinstädten, mit Kleinstädten, für Kleinstädte!

### Die Pilotphase

Die konkreten Angebote einer Kleinstadttakademie werden in einer Pilotphase (2019–2022) unter dem Motto „Von Kleinstädten, mit Kleinstädten, für Kleinstädte“ entwickelt (siehe Abbildung oben). Mit dem Ziel der Verstärkung des Angebots ab 2023 werden in einem innovativen Prozess Themen, Formate und Strukturen mit ausgewählten Modellkommunen sowie mit Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Planungspraxis gemeinsam erarbeitet und ausprobiert.

### Fokus: Kleinstadt

Mit Förderprogrammen wie dem vormaligen Städtebauförderungsprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden“ und verschiedenen Forschungsprojekten hat sich der Bund seit 2010 vermehrt dem Thema „Kleinstadt“ zugewandt. Die Idee einer Kleinstadttakademie wurde im Projekt „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ des BBSR (2018) mit den beteiligten Modellkommunen gemeinsam formuliert. Die Pilotphase Kleinstadttakademie ist Teil der Initiative „Kleinstädte in Deutschland“, die 2018 gegründet wurde und kooperative Ansätze in der Stadtentwicklung fördert. Unter ihrem Dach versammeln sich alle kleinstadtbezogenen Aktivitäten des Bundes.



## 2.2 Startklar! Die ersten Schritte in der Pilotphase

18

Trotz der Einschränkungen durch die Corona-Pandemie wurde 2020 bis Anfang 2021 das Fundament für die Pilotphase Kleinstadtakademie gelegt und die Grundlagen für die Zusammenarbeit sowie für den weiteren Entwicklungsprozess geschaffen.

### Strukturen aufbauen

Ende 2019 berief der Parlamentarische Staatssekretär im Bundesbauministerium (a. D.) Marco Wanderwitz den Beirat zur Pilotphase Kleinstadtakademie ein. Dieser ist mit Vertreterinnen und Vertretern der Kleinstadtforschung und -wissenschaft, -politik und -verwaltung, der Hochschulbildung, aus Fachverbänden und Netzwerken besetzt. Als beratendes, gestaltendes und entscheidendes Organ tagt er zweimal jährlich und spielt eine zentrale Rolle für die Kommunikation und Weiterentwicklung des Vorhabens.



Seit 2020 ist das Büro Urbanizers mit der wissenschaftlichen Begleitung beauftragt. Die Begleitagentur richtete in den ersten Monaten die Geschäftsstelle ein und entwickelt seither die dafür notwendigen Prozesse und Strukturen kontinuierlich weiter. Urbanizers übernimmt die administrative und strategische Steuerung des Projekts, leitet die Angebote in der Pilotphase fachlich und organisatorisch, wertet die Aktivitäten aus und sorgt für den Ergebnistransfer.

### Modellvorhaben auswählen

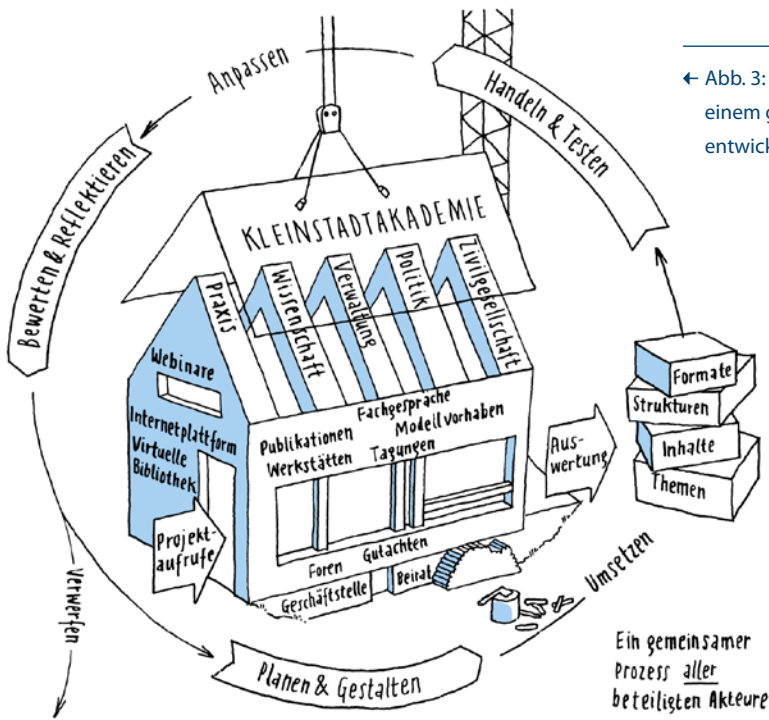
2019 und 2020 wurden im Zuge von zwei Projektaufufen Modellvorhaben gesucht und durch den Beirat ausgewählt. Der erste Projektaufuf beschränkte sich auf die Themen „Große Kleinstädte“ und „Wohnen“. Der zweite Projektaufuf war thematisch offen und suchte nach innovativen methodischen Ansätzen zur Kleinstadtentwicklung. Ausgewählt wurden insgesamt sechs Modellvorhaben, die sich den Themen „Innenentwicklung, Wohnen und Arbeiten, Digitalisierung sowie Partizipation und lokale Demokratie in Kleinstädten widmen“. (Ausführliche Informationen zu den Modellvorhaben ab S. 37)

Die Modellvorhaben, in deren Rahmen sich ausgewählte Kleinstadtverbände mit innovativen

---

← Erfahrungsaustausch auf Augenhöhe wie z. B. bei Stadtpaziergängen, Transferworkshops oder Fachwerkstätten sind essenziell für die Arbeit in Verbänden und Netzwerken.

Foto: Stadt Bad Berleburg



← Abb. 3: Die Kleinstadtakademie wird schrittweise und in einem gemeinsamen Prozess mit kleinstädtischen Akteuren entwickelt. Quelle:Urbanizers

Methoden zentralen Fragestellungen in ihrer Stadtentwicklung zuwenden, leisten einen wichtigen Beitrag zur inhaltlichen Weiterentwicklung der Kleinstadtakademie. Zum einen identifizieren sie zentrale Handlungsfelder, die im Rahmen einer Kleinstadtakademie bearbeitet werden können. Zum anderen entwickeln und erproben sie innovative Instrumente, die Kooperation und Innovation ermöglichen. Dadurch unterziehen sie die Ideen einer Kleinstadtakademie einem Praxistest, fördern darüber hinaus eine neue Planungskultur in Kleinstädten und stärken Prozesse der kooperativen Kleinstadtentwicklung.

Um die Übertragbarkeit zu sichern, setzen sich die Kleinstadtverbände aus mindestens vier Kommunen zusammen, die eine möglichst hohe Vielfalt sowie Verteilung im Bundesgebiet abbilden. Unterstützt werden sie jeweils durch eine wissenschaftliche Begleitung und eine eigene Projektagentur. Von ihren Ergebnissen sollen auch die weiteren 2.100 Kleinstädte in Deutschland profitieren.

### Den Entwicklungsprozess zielführend planen

Aufbauend auf Vorüberlegungen und um den weiteren Entwicklungsprozess zielführend zu planen, führte die Begleitagentur im Herbst und Winter 2020/2021 eine zweistufige Expertenbefragung durch. Ziel war es, Aufgaben, Themen und Formate sowie mögliche Organisationsstrukturen und Trägermodelle schrittweise einzugrenzen und zu präzisieren. Eingeladen wurden über 150 Personen aus den Bereichen Politik, Verwaltung, Planungspraxis, Bildung und Forschung, Stiftungen und

Akademien, Verbände und Netzwerke, Zivilgesellschaft und Akteure aus den deutschsprachigen Nachbarländern. Nach der ersten Befragungsrunde fand eine Konsultation des Beirats statt. Den Abschluss bildete ein digitales Expertengespräch im Februar 2021, in dem die Ergebnisse reflektiert und eine erste Vision der Kleinstadtakademie formuliert wurde.

Die Befragung und die Fachveranstaltung identifizierten als zentrale Handlungsfelder der Kleinstadtentwicklung unter anderem die Themen „Mobilität, Digitalisierung, Innenentwicklung und Wohnen“, mit denen sich die Modellvorhaben beschäftigen. Weiterhin machten sie die Präferenz für Praxis- und Peer-to-Peer-Formate (z. B. von Bürgermeisterin für Bürgermeister) in den Kleinstädten vor Ort deutlich. Außerdem wurden Vor- und Nachteile verschiedener Trägermodelle sowie Kriterien festgestellt, die bei ihrer Auswahl berücksichtigt werden sollten, und Hinweise zu den Aufgaben, den Arbeitsabläufen und der Besetzung möglicher Organisationseinheiten gesammelt. Die Erkenntnisse werden im weiteren Projektverlauf mit den Ergebnissen der Modellvorhaben und aller weiterer Projektbausteine im Gegenstromprinzip weiterentwickelt.



## 2.3 Interview: Kleinstädte im Fokus

20

Was kann eine Kleinstadtakademie zur Resilienz von Kleinstädten beitragen? Welche Rolle spielen dabei die Aktivitäten der Pilotphase zur Kleinstadtakademie? Gregor Langenbrinck spricht mit Kerstin Körner, Oberbürgermeisterin von Dippoldiswalde in Sachsen, über konkrete Erfahrungen und weiterführende Gedanken zum Thema.

**Gregor Langenbrinck (GL):** Zum Einstieg in unser Gespräch folgende Frage, Frau Körner: Womit sehen Sie sich im Hinblick auf Resilienz aktuell in Ihrer Arbeit als Oberbürgermeisterin von Dippoldiswalde am stärksten herausgefordert?

**Kerstin Körner (KK):** Ganz klar die Montagsspaziergänge der Gegner aktueller Corona-Maßnahmen sowie die „Mitspazierer“ mit all ihren Ängsten und Sorgen, die vielfältig sind.

**GL:** Was fordert sie da besonders heraus?

**KK:** Ton und Umgang miteinander sind im Gegensatz etwa zur Flüchtlingskrise 2015 schon deutlich rauer geworden. Da muss man als Oberbürgermeisterin einigermaßen robust sein, um damit Tag für Tag umzugehen.

**GL:** Robustheit ist ein wichtiges Stichwort. In einem Vortrag hebt Prof. Peter Dehne von der Hochschule Neubrandenburg hervor, dass diese zentral für Resilienz von Kleinstädten ist. Krisen konstruktiv zu durchdenken und konkrete Schlussfolgerungen zu ziehen seien dafür zentral.

**KK:** In der Tat habe ich mir mit meinem Team viele Gedanken gemacht, wie wir mit dieser Situation umgehen. Egal, wie unterschiedlich die Positionen auch sind, es ist für mich wichtig, immer das Gespräch zu suchen. Das scheint mir während der Montagsspaziergänge jedoch nicht möglich. Deshalb habe ich mich für ein anderes Format entschieden. Ich habe mehrmals im Monat Bürgerdialoge mit bis zu zehn Personen in

meinem Rathaus. So konnten wir einander zuhören und Argumente austauschen.

**GL:** Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht?

**KK:** Überraschend gute. In den Gesprächen konnten beide Seiten viel genauer begründen, was aus ihrer Sicht für oder gegen eine Position spricht. Das war, glaube ich, für alle Beteiligten sehr aufschlussreich.

**GL:** Austausch und Kommunikation mit und das Lernen von Kolleginnen und Kollegen sind wesentliche Eckpunkte, die den Plattformgedanken Pilotphase der Kleinstadtakademie auszeichnen. Konnten Sie im Rahmen der Teilnahme von Dippoldiswalde am Modellvorhaben „StadtLabor Kleinstadt“ (siehe S. 39) davon bereits partizipieren?

**KK:** Ganz klar ja! Schon jetzt ist die Teilnahme ein Gewinn. Wissen Sie, es sind ja nicht nur die Montagsspaziergänge, die mich in meiner Arbeit als Oberbürgermeisterin beschäftigen. Die Anzahl der Themen ist riesig und der zentrale Punkt ist immer Zeit. Ohne das Modellvorhaben hätte ich niemals die Zeit gehabt, mich mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Kommunen so intensiv zu einem Thema zu unterhalten. Im Falle von Dippoldiswalde kommt hinzu, dass das schon topografisch schwierig ist. Wir sind mit Freiberg, Dresden oder Pirna nur von großen Kommunen umgeben.

**GL:** Als Mitglied des Beirats zur Pilotphase hebt die Bürgermeisterin von Malente, Tanja Rönck, immer wieder hervor, dass Kleinstädte oft vor gleichen

Herausforderungen stehen wie Großstädte, sich die Wege, Mittel und Werkzeuge zu deren Bewältigung jedoch vollständig unterscheiden. Sehen Sie das ähnlich?

**KK:** Absolut. Es macht für mich schlicht keinen Sinn, zusammen mit einer Großstadt Lösungen zu suchen. Ich brauche den Austausch mit Menschen aus gleich großen Städten – und zwar nicht nur hier in Sachsen, sondern gerne auch bundesweit. Gerade, wenn es um robuste Lösungen für Resilienz geht.

**GL:** Die länderübergreifende Zusammenarbeit war zentral für die Bewerbung als Modellvorhaben. Das gleiche Thema in unterschiedlichen regionalen und landesbezogenen Kontexten zu bearbeiten ist ein Leitmotiv der Pilotphase Kleinstadtakademie.

**KK:** Mit Bezug auf Resilienz von Kleinstädten ist das auch sehr wichtig. Es kommt nämlich noch etwas hinzu: Das Verhältnis zwischen unserer Kernstadt und den vielen Ortsteilen ist völlig anders gelagert als in einer Großstadt. Jeder Ortsteil benötigt eine eigene Ansprache, hat spezifische Fragen und Probleme. In Dippoldiswalde bewege ich mich zudem im Wortsinn in verschiedenen Klimazonen, weil einige Ortsteile im Bergland liegen und die Kernstadt liegt im Tal. Allein die Art, wie man miteinander spricht, unterscheidet sich.

**GL:** Wie gehen Sie mit der Vielfalt der Herausforderungen um?

**KK:** Resilienz bedeutet robuste Strukturen zu erhalten und zu pflegen. Manche Struktur muss man dafür sogar halten, selbst wenn sie sich rein finanziell nicht rechnet,

der Verlust sich jedoch sozial für die Gemeinschaft nicht aufwiegen lässt. Ich halte somit auch mal ein Projekt am Leben, damit ich meine Einwohnerschaft halte. Zugleich muss ich zur Bewältigung von Fragen etwa zur Mobilität, des Wohnens oder der Digitalisierung auch experimentelle Wege gehen. Das erfordert viel Mut und geht nur begrenzt. Wenn ich zu viel gleichzeitig und dann auch noch in verschiedenen Ortsteilen anpacke, kann die Bürgerschaft unruhig werden. Als Oberbürgermeisterin erwartet man von mir eigentlich immer Lösungen, keine Experimente.

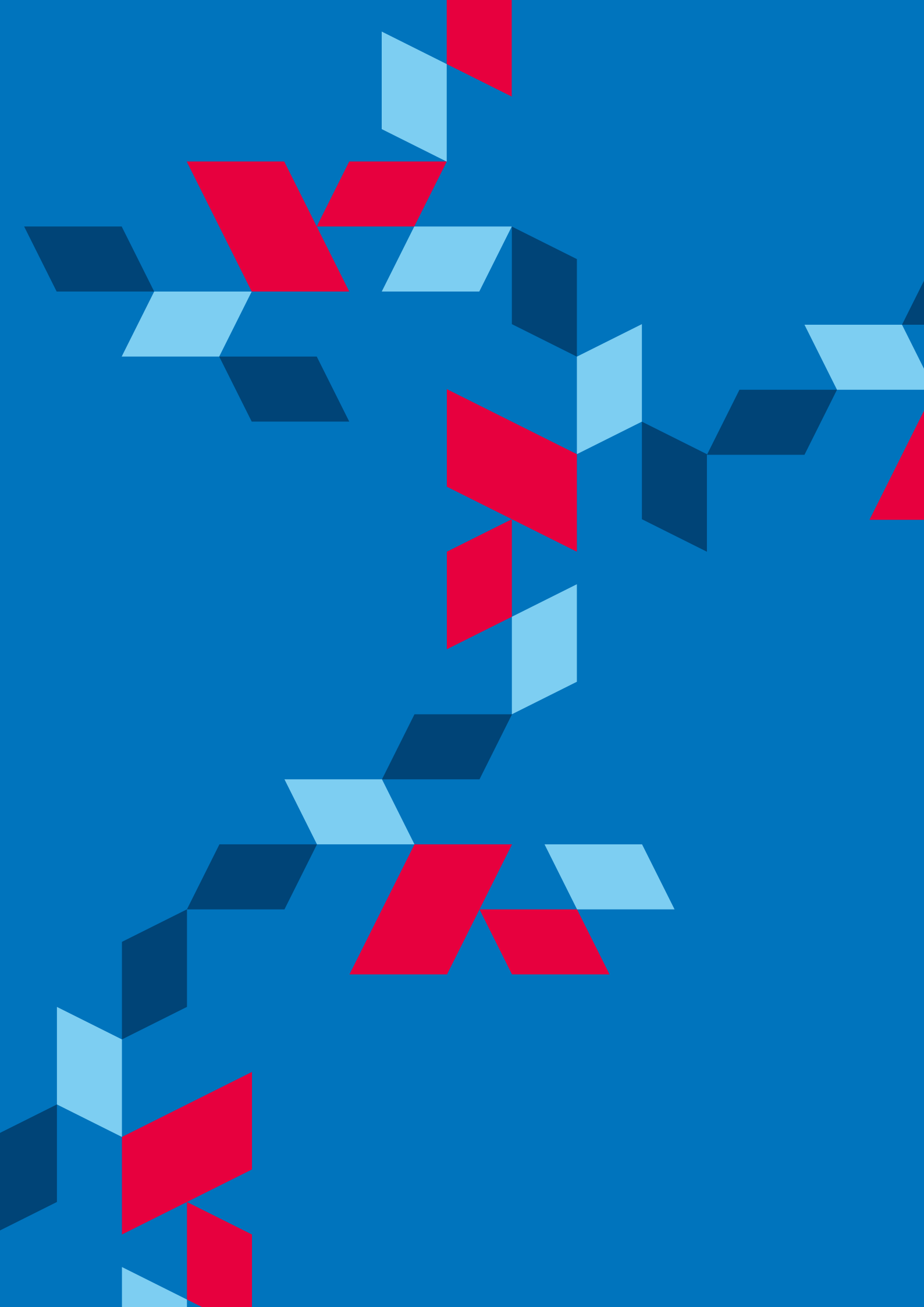
**GL:** Was kann hierbei eine Kleinstadtakademie leisten?

**KK:** Ich kann schnell von Erfahrungen aus experimentellen Ansätzen anderer Kleinstädte lernen – und zwar differenziert im Maßstab. Dadurch entsteht ein Wissensvorsprung, der, wenn sie so wollen, indirekt zu Robustheit und Resilienz aller Kleinstädte beitragen kann: Ich kann aus Fehlern der anderen lernen und mit dem Verweis auf den Wissensvorsprung auch in Dippoldiswalde dann gleich anders vorgehen. Zudem kann ich mich mit Kolleg\*innen aus den betreffenden Kleinstädten austauschen. Durch das Kennenlernen von anderen Lösungswegen und den dabei entstandenen Problemen können wir dann hier vor Ort schneller in den Veränderungsprozess einsteigen. Insofern kann man das spezifische Netzwerk einer Kleinstadtakademie auch als Beitrag für die Fähigkeit der Kleinstädte sehen, ihre jeweilige Resilienz zu verbessern.

**GL:** Das war ein sehr schönes Schlusswort. Frau Körner, herzlichen Dank für das Gespräch!



↑ Kerstin Körner weiß als Oberbürgermeisterin einer Kleinstadt, worauf es bei der Entwicklung einer Kleinstadtakademie ankommt.  
Foto: Kerstin Körner



### 3 Die Kleinstadtakademie erproben: Die Pilotphase

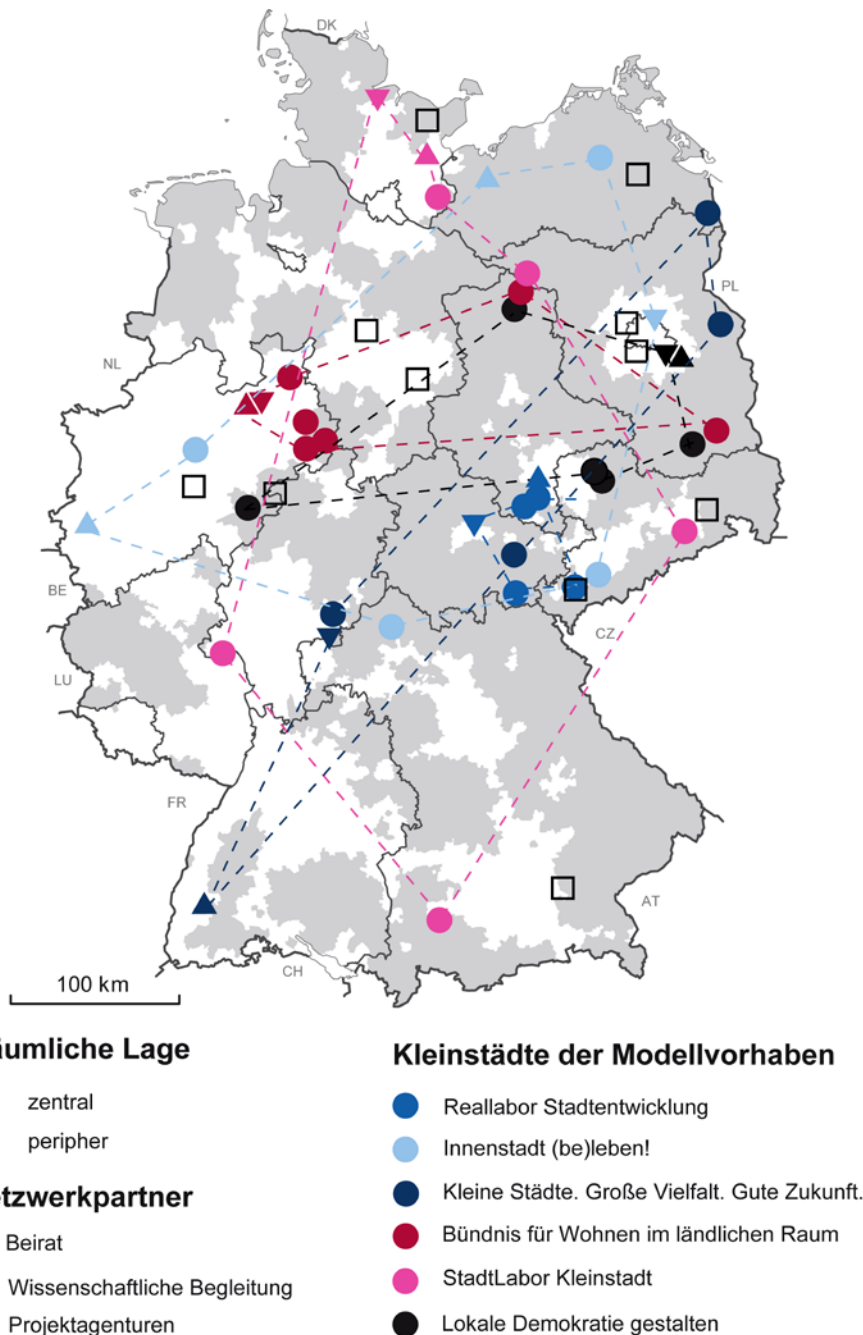
Ein Netzwerk aus verschiedenen Kleinstadtakteuren und Institutionen soll das Fundament für den Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch im Rahmen einer Kleinstadtakademie bilden. Während der Pilotphase haben bundesweit bereits viele Akteure aus unterschiedlichen Kleinstädten sowie begleitende Forschungsinstitutionen begonnen, dieses Netzwerk aufzubauen, und arbeiten auf unterschiedlichen Ebenen an einer Kleinstadtakademie.



## 3.1 Ein Netzwerk entsteht

24

Die Hauptarbeit passiert vor Ort in den Kommunen. Engagierte Akteure arbeiten dort zu unterschiedlichen Themen der Kleinstadtentwicklung. Alle Akteure sind jedoch in der Absicht vereint, übertragbare Lösungswege und Handlungsansätze für alle Kleinstädte in Deutschland zu entwickeln. Sie nutzen dafür das Netzwerk der Pilotphase zur Kleinstadtakademie, um kreative und innovative Formate und Methoden zu entwickeln.





Aktuell bilden 28 Kommunen den Kern des Netzwerks und erproben in überregionalen Projektverbänden verschiedene experimentelle Formate und Methoden der Kleinstadtentwicklung (mehr auf den Seiten 37–44). Was die Modellvorhaben der Pilotphase zur Kleinstadtakademie eint, ist ein strategisches Vorgehen in einem bundesweiten Netzwerk und die erklärte Absicht, übertragbare Lösungs- und Handlungsansätze für die weiteren rund 2.100 Kleinstädte in Deutschland zu gewinnen und bereitzustellen. Die dabei entwickelten und erprobten Methoden und Instrumente zeichnen sich durch experimentelle, ergebnisoffene und innovative Arbeitsformate aus. Über ein offenes Lernnetzwerk erhalten die Akteure die Möglichkeit, sich zu aktuellen kleinstadtrelevanten Zukunftsthemen sowie zu Methoden einer gemeinschaftlichen Kleinstadtentwicklung auszutauschen, voneinander zu lernen und neues Wissen zu generieren. Das befördert eine neue Planungskultur und stärkt partizipative Prozesse einer kooperativen Kleinstadtentwicklung.

Die Karte zeigt die räumliche Verortung der an den Modellvorhaben beteiligten Kommunen. Sie bilden die Basis für ein Netzwerk, das sich bundesweit aufspannt und Stück für Stück erweitert werden soll. Kleinstädte aus elf Bundesländern sind im Rahmen der Pilotphase der Kleinstadtakademie an dem Prozess beteiligt. Die Auswahl und die räumliche Lage dieser Kleinstädte sind so heterogen wie die Kleinstädte selbst. Die Spannweite reicht von sehr zentralen Lagen in den Ballungsräumen größerer Städte bis sehr peripher, meist in ländlichen Räumen gelegenen Kleinstädten. Transferwerkstätten, die dem Austausch zwischen den Kleinstädten im

jeweiligen Modellvorhaben dienen, sowie Erfahrungswerkstätten, in denen alle Modellvorhaben zusammenkommen, sind wichtige Säulen, um dieses Netzwerk zu festigen. Unterstützt werden die Modellkommunen durch verschiedene Projektagenturen und wissenschaftliche Forschungsinstitutionen (etwa Deutsches Institut für Urbanistik sowie Hochschulen). Sie bereichern das Netzwerk durch eine breit aufgestellte fachliche Expertise (dargestellt als Dreiecke auf der Karte). Die Arbeitsschwerpunkte der einzelnen Projektagenturen liegen in der Beratung und Begleitung des öffentlichen Sektors u. a. in den Bereichen Digitalisierung oder Energie (atene KOM), in der Entwicklung regionaler Leitbilder und Entwicklungskonzepte (Spessart regional e.V.), in der Förderung der Region (OstWestfalenLippe GmbH) oder dem Ausbau von Co-Working-Infrastrukturen in ländlichen Räumen (CoWorkLand eG).

### Ein Beirat zur Begleitung der Pilotphase

Ergänzt und nach außen getragen wird das Netzwerk durch den Beirat zur Pilotphase der Kleinstadtakademie. Der Beirat erweitert das Netzwerk sowohl räumlich als auch fachlich: Die Mitglieder stammen aus Wissenschaft, Politik, Hochschulbildung, Verwaltung, Fachverbänden und Netzwerken und geben den Kleinstädten in Deutschland im Rahmen dieser Pilotphase eine Stimme. Der Beirat wurde 2019 implementiert und besteht (Stand März 2022) aus den folgenden elf Personen:



← Abb. 4: Die Kleinstadtakademie ist ein deutschlandweites Netzwerk aus Kleinstadtakteuren, die in interkommunalen Projektverbänden zusammenarbeiten. Quelle: Urbanizers (auf Kartengrundlage des BBSR)



↑ Abb. 5: Die Mitglieder des Beirats sehen viele Gründe, weshalb die Einrichtung einer Kleinstadtakademie notwendig ist. Quelle: Beirat Pilotphase Kleinstadtakademie. Quelle: Urbanizers

Diese ersten Strukturen der Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Akteuren der Kleinstadtentwicklung sind bundesweit auf großes Interesse gestoßen. Die vielen Anfragen, in die Kleinstadtakademie aufgenommen zu werden, bezeugen dies. Interessierte Kleinstädte können in der noch laufenden Pilotphase der Kleinstadtakademie zunächst nicht aktiv werden. Eine Öffnung und Erweiterung des Netzwerkes werden angestrebt. Die

Institutionalisierung der Kleinstadtakademie ist dafür eine wichtige Voraussetzung.

Sie können sich aber bei der Begleitagentur Pilotphase Kleinstadtakademie ([kleinstadtakademie@urbanizers.de](mailto:kleinstadtakademie@urbanizers.de)) melden und in den Informationsverteiler aufgenommen werden, damit der Kontakt schon mal hergestellt ist.



↑ Ein Teil des Beirats zur Pilotphase Kleinstadtakademie (v.l.n.r): Dr. Andreas Hollstein, Dr. Annett Steinführer, Bernd Fuhrmann, Tanja Rönck, Kerstin Schöniger, Armin Keller, Prof. Dr. Peter Dehne. Foto: Urbanizers



↑ Tanja Rönck, Vorsitzende des Beirats (2021–2022).  
Foto: SICHTFELD Media



↑ Der Beirat diskutiert auf regelmäßigen Sitzungen die Prozessschritte der Pilotphase. Foto: Urbanizers



## 3.2 Positionspapier: Eine eigenständige Kleinstadtakademie in Deutschland!

28

Ziel der Pilotphase ist es, die Kleinstadtakademie ab 2023 als dauerhaftes Angebot zu etablieren. Die Gründe für eine eigenständige Einrichtung für Kleinstädte in Deutschland hat der Beirat in dem folgenden Positionspapier 2021 festgehalten.

Kleinstädte sind für mehr als 24 Millionen Menschen wichtige Orte zum Leben, Arbeiten und Wohnen. Sie zeichnen sich durch vielfältige wirtschaftliche, soziale und kulturelle Qualitäten aus. Kleinstädte stiften Identität und Heimat. Sie spielen eine Schlüsselrolle für den Erhalt und die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Kleinstädte vermitteln ein positives Lebensgefühl sowie soziale Verbundenheit und Sicherheit. Sie stellen die Lebensqualität der Menschen ins Zentrum ihrer Stadtentwicklungsmaßnahmen. Sie gewährleisten wesentliche Aspekte der Daseinsvorsorge im ländlichen Raum. Sie stärken die Demokratiebildung.

Kleinstädte reagieren auf gesellschaftliche Veränderungen, indem sie Wohnraum, soziale und technische Infrastruktur bereitstellen oder Vorhandenes an neue Rahmenbedingungen anpassen. Sie erhalten vielfältiges baukulturelles Erbe. Sie bieten attraktive Arbeitsplätze und wohnortnahe Dienstleistungen.



## Deutschland braucht eine eigenständige Kleinstadtakademie ...

**... als Plattform für den Know-how-Transfer aus kleinstädtischer Perspektive!**  
Kleinstädte sind häufig auf sich allein gestellt. Überall besteht Bedarf an Beratung und Vernetzung. Zahlreiche Stadtentwicklungsthemen werden allein aus großstädtischer Perspektive wahrgenommen. Dies hemmt die zukunftsfeste Entwicklung des deutschen Städtesystems und verhindert die Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse. Die Kleinstadtakademie bündelt Kompetenzen und fördert den Wissenstransfer.

### ... als politische Stimme für Kleinstädte!

Ohne eine gemeinsame Plattform können sich Kleinstädte im Stadtentwicklungsdiskurs nicht behaupten. Trotz ihrer Bedeutung als Lebens-, Arbeits- und Wohnstandorte für etwa ein Drittel der Bevölkerung erfahren Kleinstädte in Politik und Öffentlichkeit bisher zu wenig Aufmerksamkeit.

### ... zur Unterstützung von Kleinstädten!

Je nach Lage, Funktion und wirtschaftlicher Verflechtung haben Kleinstädte unterschiedliche Bedarfe. Methoden, Ansätze und Lösungen müssen an den Potenzialen von Kleinstädten ansetzen und auf die Kleinstädte zugeschnitten werden. So können Möglichkeitsräume für die Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen entstehen.

### ... zum Experimentieren!

Klimawandel, Digitalisierung, Mobilität und demografische Entwicklung stellen Kleinstädte vor besondere Herausforderungen. Die Pandemie hat diese noch verstärkt. Die Aufgaben können nur gemeinsam und mit innovativen Methoden bewältigt werden. Kooperation kann nur gelingen, wenn sie auf geeigneten Plattformen verhandelt, geübt und begleitet wird. Mutiges Handeln ist wichtiger denn je!

### ... mit Kontinuität!

Ohne eine nachhaltige Förderung von Kleinstädten riskieren wir die gesellschaftliche Spaltung und einen Rückgang der deutschen Wirtschaftskraft. Als Orte sozialer Verbundenheit, Sicherheit, Identität und Heimat tragen sie zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei. Ohne Unterstützung sind gleichwertige Lebensverhältnisse in Stadt und Land nicht zu erreichen. Neben Projektförderungen gehört dazu auch die Institution „Kleinstadtakademie“.

### ... und mit Verbindlichkeit!

Mit verbindlichen Strukturen und ausreichender Mittelausstattung durch den Bund kann die Kleinstadtakademie dies leisten.



## 3.3 Die Webseite [www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de) als Vernetzungsplattform

Das Netzwerk lebt von den aktiven Akteuren in den Kleinstädten. Um diese zu unterstützen und die weitere Vernetzung zu stärken, werden im Rahmen der Pilotphase verschiedene Formate und Instrumente entwickelt. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Webseite zur Pilotphase der Kleinstadtakademie.



Idee

Pilotphase

Programm

Die im Sommer 2021 gelaunchte Webseite ([www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)) bündelt alle Informationen zur Pilotphase und spielt für die Öffentlichkeitswirksamkeit des Projektes eine große Rolle. Sie informiert ansprechend über die Idee einer Kleinstadtakademie und stellt die verschiedenen bereits aktiven Akteure vor. Mit Informationen über aktuelle Publikationen aus dem Bereich der Kleinstadtforschung und zu anstehenden Veranstaltungen bietet die digitale Anlaufstelle kleinstadtspezifische Angebote und Materialien. Bereits während der Pilotphase tragen viele unterschiedliche Kleinstädte mit ihren Veranstaltungskündigungen zu einem vielseitigen Informationsangebot der Webseite bei.

## Weiterentwicklung des digitalen Angebots: Ein Koffer voller Methoden

Ergänzend zu diesen Inhalten wird auf der Webseite ein virtueller Methodenkoffer veröffentlicht. Dieser wird Steckbriefe mit allgemeinen Beschreibungen zu verschiedenen Methoden sowie Schritt-für-Schritt-Anleitungen von durch die Modellvorhaben erprobten Anwendungsbeispielen enthalten. Diese sollen interessierten Kommunen als Inspiration dienen und durch die Angabe von Tipps aus der Praxis und Ansprechpersonen die Umsetzung in der eigenen Kommune unterstützen. Mit der Funktion als sichtbare Anlaufstelle für alle an der Kleinstadtakademie interessierten Akteure erfüllt die Webseite eine zentrale Rolle. Um die Kleinstadtakademie nach einer Verstetigung weiter zu stärken, ist eine Erweiterung der Webseite um einen Vernetzungsbereich angedacht.

## Nachrichten



### Klein- und Mittelstädte für die Urban Agenda der EU gesucht!

Um die Bedürfnisse von Städten und deren Bewohner:innen zu stärken, arbeiten für der Urban Agenda verschiedene Organisationen und Städte...

[MEHR LESEN](#)



### Small Town Talk "Zwischenstand Pilotphase Kleinstadtakademie"

Am 24. Februar 2022 haben Julia Felker und Robert Hummel (Urbanizers, Begleitagentur zur Pilotphase Kleinstadtakademie) im Rahmen der...

[MEHR LESEN](#)



22. - 23. Juni 2022

### Aus den Erfahrungen der Modellvorhaben für die Zusammenarbeit im Netzwerk einer Kleinstadtakademie lernen

Erfahrungswerkstatt in Eilenburg

[MEHR LESEN](#)

← Die Startseite informiert regelmäßig über aktuelle Veranstaltungen oder kleinstadtrelevante Veröffentlichungen.  
Foto: BMWSB

↑ Die Webseite zur Pilotphase der Kleinstadtakademie zeigt die Besonderheiten und Unterschiede der deutschen Kleinstädte auf den ersten Blick. Foto: BMWSB



## 3.4 Die Kleinstadtakademie in digitalen und analogen Gesprächsformaten

32

Veranstaltungen und Formate für den Austausch von Wissen und Erfahrungen bilden die Basis der Kleinstadtakademie. Welche Lern- und Austauschformate kann die Kleinstadtakademie für kleinstädtische Akteure bieten? Wie kann die Zusammenarbeit von Kleinstädten dadurch gefördert werden und welche langfristigen Synergieeffekte lassen sich dadurch erzielen? In der Pilotphase werden entsprechende Formate entwickelt und getestet.

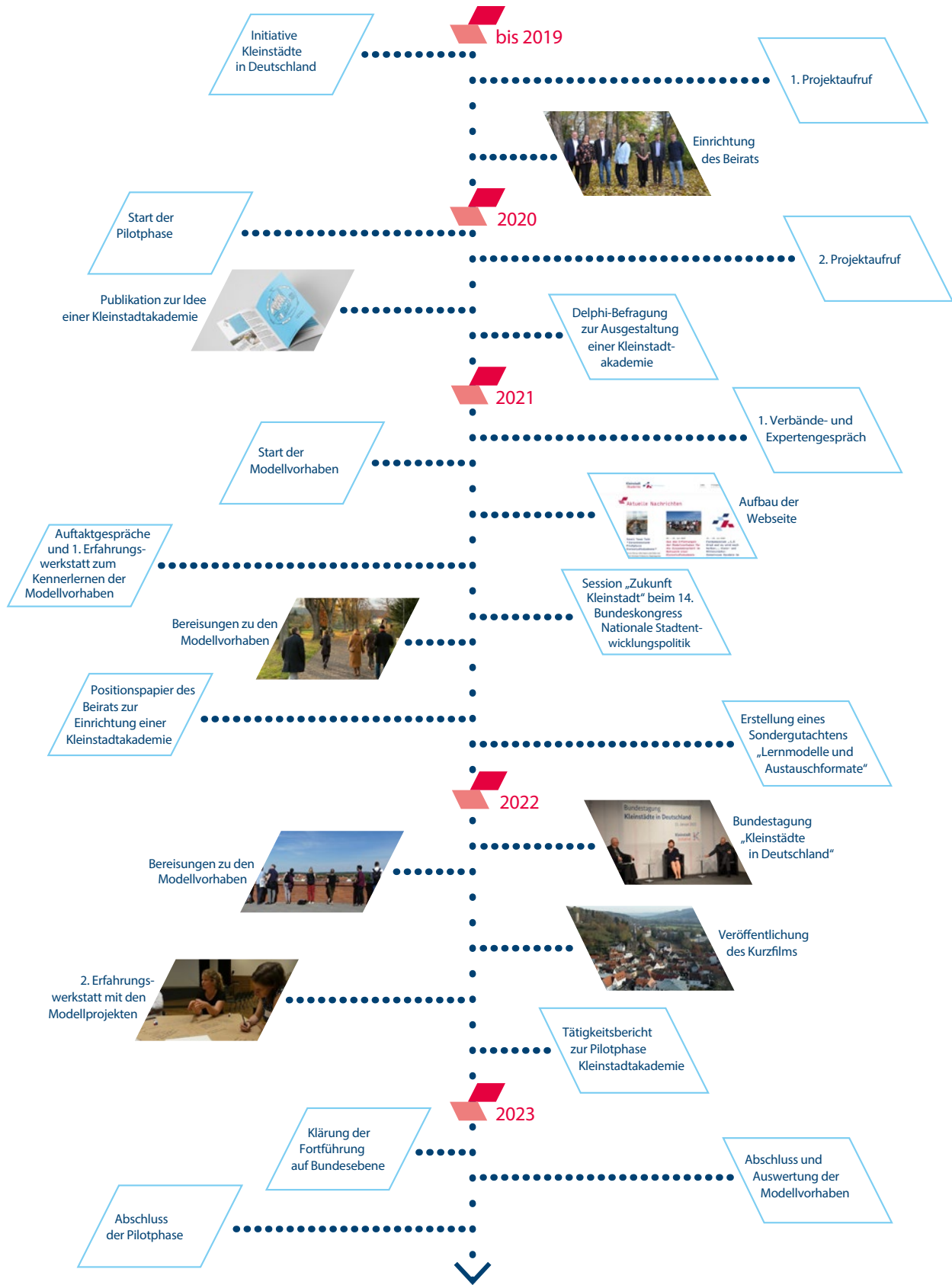
### Veranstaltungen

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 einer im Januar 2021 durchgeführten Bundestagung (mehr auf den Seiten 32–36). Die erste Erfahrungswerkstatt fand coronabedingt digital statt. Neben der gegenseitigen Präsentation des jeweiligen Modellvorhabens konnten Gespräche mit dem Beirat zur Pilotphase Kleinstadtakademie zwischen Vertreterinnen und Vertretern der Modellvorhaben geführt werden. Der Austausch wurde in einer zweiten Erfahrungswerkstatt Mitte 2022 intensiviert. Zu dem Zeitpunkt lagen dann bereits konkrete Zwischenergebnisse vor. Die Kleinstadtakademie in ihrer Pilotphase nach außen sicht- und hörbar zu machen ist ein weiteres wichtiges Ziel. Auf dem 14. Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik im Mai 2021 etwa wurde bei der Session „Zukunft Kleinstadt“ diskutiert, wie die Kleinstadtakademie und die Förderung von Kleinstadtentwicklung durch gemeinsames Lernen und Ausprobieren zur Stärkung der Resilienz von Kleinstädten beitragen können.

### Gutachten

Ein wissenschaftliches Sondergutachten sammelt und wertet etwa 15 weitere Lern- und Austauschmodule für die kooperative Kleinstadtentwicklung aus. Vor allem digitale Methoden und Werkzeuge stehen dabei im Fokus. Davon wird im Gutachten erarbeitet, wie diese auf den kleinstädtischen Kontext zugeschnitten werden können. In der Pilotphase wurden dann drei ausgewählte Module von Vertreterinnen und Vertretern aus den Modellvorhaben getestet und weiterentwickelt. So wurden eine digitale Lernwerkstatt zum Thema „Spiel- und Bewegungsräume für Jung und Alt“ durchgeführt und für zwei weitere Lernformate beispielhaft Prototypen produziert. Um die Ergebnisse zielführend auf der Webseite ([www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)) zu präsentieren, werden gut zugängliche Formate etwa in Form eines Entscheidungsbaums entwickelt. In einem Tutorial wird dann an einem konkreten Beispiel ein erprobter Umsetzungsweg vorgestellt und die wichtigsten Abläufe und Schritte erläutert. Ziel ist es, ausgewählte Formate in das Angebot der zukünftigen Kleinstadtakademie zu integrieren und anwenderfreundlich und niedrigschwellig für Kleinstadtakteure zur Verfügung zu stellen. Entscheidungsbaum und Tutorial sollen von Kleinstadtakteuren vor der Implementierung des Angebots direkt erprobt werden.





↑ Abb. 6: Meilensteine der Pilotphase Kleinstadtakademie. Quelle: Urbanizers (unter Verwendung der Bildes zur Veröffentlichung des Kurzfilms: SICHTFELD Media)



## 3.5 Die Bundestagung „Kleinstädte in Deutschland“

34

Was sind die zentralen Herausforderungen der Kleinstädte in Deutschland? Welche spezifischen Antworten entwickeln sie, um mit den Veränderungen unserer Zeit umzugehen? Diese und weitere Fragen standen im Zentrum der digitalen Bundestagung am 21. Januar 2022 im Umweltforum in Berlin mit knapp 200 zugeschalteten Teilnehmenden. Expertinnen und Experten diskutierten zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Verwaltung und Verbänden Rahmenbedingungen und Lösungsansätze.





## Perspektiven der Kleinstadtentwicklung aus Sicht des Bundes

Die Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB), **Klara Geywitz**, verwies in ihrem Grußwort auf die enorme gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung von Kleinstädten. Sie spielten mit ihren spezifischen Identitäten eine zentrale Rolle für die kulturelle und historische Vielfalt von Deutschland. Darüber hinaus stabilisierten sie die polyzentrische Siedlungsstruktur Deutschlands, seien attraktive Orte zum Leben, förderten gleichwertige Lebensverhältnisse und stärkten Deutschland als Tourismusstandort. Doch auch als Ort der Demokratiebildung seien sie ein wichtiger Faktor. Mit dem Programm Region gestalten oder der Initiative Heimat 2.0, aber auch durch die Städtebauförderung würden Kleinstädte von Bundesseite unterstützt. Als Teil der Bundesinitiative Kleinstädte in Deutschland könnten mit der Pilotphase Kleinstadtakademie bereits vielseitige Unterstützungsmöglichkeiten

angeboten werden. **Dr. Peter Jakubowski**, Abteilungsleiter Raum- und Stadtentwicklung im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), merkte an, dass Kleinstädte ähnlich wie Groß- und Mittelstädte aufgrund der Entwicklungen der vergangenen Jahre vor großen gesellschaftlichen Herausforderungen stehen würden. Diese würden durch kleinstadtspezifische Schwierigkeiten wie eine geringere Verfügbarkeit von kommunalen Finanzmitteln und einem Beschäftigungsabbau und zunehmend komplexeren Aufgaben in den kommunalen Verwaltungen weiter verschärft. In der Idee der Kleinstadtakademie sieht Dr. Jakubowski eine Antwort auf die spezifischen Bedarfe von Kleinstädten. Sie könne Kleinstädten die Möglichkeit geben, Anliegen und Ideen zur Stadtentwicklung selbstbestimmt zu formulieren und ihre Themen stärker in der Öffentlichkeit zu verankern. Gleichzeitig würden Kooperation, Erfahrungs- und Wissensaustausch aller Akteure gefördert, denen die Zukunft von Kleinstädten am Herzen liege.

← Bundesministerin Klara Geywitz (BMWSB) bestärkte in ihrem Grußwort die Fortführung der Kleinstadtakademie als wichtigen Schritt hin zu gleichwertigen Lebensverhältnissen in Deutschland. Foto: Urbanizers

↑ Im hybriden Format bot die Tagung viele Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer. Foto: Urbanizers



## Keynote: Kleinstädte als Orte der Demokratiebildung

Bereits mit den Folgen der Flüchtlingskrise 2015, noch deutlicher aber während der Pandemie zeigte sich die Relevanz der Kleinstädte als Orte der Demokratiebildung. Das beschrieb **Dr. Roland Löffler**, Direktor der Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung, anschaulich in seiner Keynote. Er betonte dabei, dass Demokratie als Basis der Aushandlung keine selbstverständliche Größe, sondern fortgesetzt und immer wieder neu eingeübt werden müsse. Die politische Bildung bezeichnet Löffler als einen „lebensbegleitenden Lernprozess“, der die Bürgerinnen und Bürger des Gemeinwesens zur Partizipation motivieren und befähigen solle. Im Unterschied zu Großstädten treten Konflikte in Kleinstädten dabei deutlicher, im Detail aber oft anders hervor. Zwar ermögliche dies, dass in Kleinstädten oft direkter und manchmal auch unkomplizierter gehandelt werden könne. Gerade deshalb sei es aber umso wichtiger, ein gutes Verhältnis zwischen Offenheit und Kontrolle in Aushandlungsprozessen zu finden. Das richtige Maß zur Konfliktlösung sei ein Lernprozess,

der zusammen mit den Bewohnerinnen und Bewohnern der Kleinstädte über alle Altersstufen hinweg eingeübt werden müsse. Das demokratische Ausagieren von Konflikten sieht Löffler dabei auch als zentrales Motiv für die Resilienz von Kleinstädten.

## Beiträge und Meinungen von Kleinstadtakteuren

Mit Berichten aus der Praxis gab im Anschluss eine Diskussionsrunde mit **Dr. Elke Bojarra-Becker** (Deutsches Institut für Urbanistik), **Dominik Brasch** (Bürgermeister Bad Soden-Salmünster), **Kerstin Körner** (Bürgermeisterin Dippoldiswalde) und **Dr. Gregor Langenbrinck** (Urbanizers, Begleitagentur zur Pilotphase Kleinstadtakademie) einen Einblick in die Arbeit der Modellvorhaben im Rahmen der Pilotphase der Kleinstadtakademie. Diese biete aus Sicht der anwesenden Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sowie der wissenschaftlichen Begleitung viele Vorteile für die teilnehmenden Kommunen. Dabei wurde insbesondere

der experimentelle Charakter der Pilotphase von allen anwesenden Vertreterinnen und Vertretern der Modellvorhaben hervorgehoben.

Die per Livestream teilnehmenden Zuschauerinnen und Zuschauer konnten sich über einen Chat an den Diskussionen beteiligen und via einem digitalen Umfragetool direkt zu kleinstadtrelevanten Fragestellungen äußern. Die Ergebnisse der ersten Umfragerunde zeigten, dass überwiegend Personen aus der Kommunalverwaltung an der Veranstaltung teilnahmen (46,59%), die zweitgrößte Gruppe stellten Personen aus Wissenschaft und Forschung (18,18%). Als besonders wichtige Forderungen aus dem Positionspapier wurden die Kleinstadtakademie als Plattform für Wissenstransfer (62%) und als Experimentierraum für Kleinstädte (58%) genannt. Als ebenfalls wichtig wurde der Punkt „Bedarfsgerechte Unterstützungsangebote“ (50%) sowie „Verbindlichkeit und ausreichende Mittelausstattung“ (51%) genannt.

## Neue Chancen durch eine Kleinstadtakademie

In einer weiteren Gesprächsrunde stellten die Beiratsvorsitzenden **Tanja Rönck** und **Bernd Fuhrmann** das Positionspapier zur Kleinstadtakademie des Beirats vor und diskutierten im Anschluss inhaltliche Schwerpunkte: Eine der Hauptaufgaben der Kleinstadtakademie liege darin, die Erfahrungen, die in verschiedenen Kleinstädten gemacht werden, zu bündeln. Das Positionspapier sei ein wichtiges Instrument, um dies auch auf politischer Ebene sichtbar zu machen und den zahlreichen Kleinstädten in Deutschland eine starke Stimme zu geben. In der abschließenden Gesprächsrunde diskutierte **Cansel Kiziltepe**, Parlamentarische Staatssekretärin bei der Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) mit Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Verbänden und dem Beirat zur Pilotphase Kleinstadtakademie. An die Begrüßung

37



← Kleinstädte sind bedeutsame Lernräume für die Demokratiebildung. Dies betonte auch Dr. Roland Löffler in seinem Vortrag.  
Foto: Urbanizers

↑ Die anwesenden Bürgermeisterinnen und Bürgermeister lobten im Gespräch mit Dr. Gregor Langenbrinck den experimentellen Charakter der Pilotphase der Kleinstadtakademie.  
Foto: Urbanizers





der Ministerin anknüpfend wurde dabei die Bedeutung von Kleinstädten für die Wirtschaftskraft Deutschlands erneut hervorgehoben. Aus kommunalpolitischer Sicht wurde allerdings betont, dass Probleme wie Fachkräftemangel und ein nur zögerliches Vorankommen bei der Digitalisierung von Kleinstädten dringend gelöst werden müssen, um ebendiese Wirtschaftskraft auch langfristig zu sichern. Ein weiteres wichtiges Thema war die Gestaltung öffentlicher Räume. Am Beispiel von Bahnhöfen wurden eigentumsrechtliche und finanzielle Hemmnisse, aber auch Fördermöglichkeiten und die Potenziale der Umgestaltung für die Entwicklung der Innenstädte diskutiert. Einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer betonten die Innovationskraft der Kleinstädte und wünschten sich weniger bürokratische Hürden und mehr Flexibilität, mehr Vertrauen und Gestaltungsfreiheit von der Bundes- und Landespolitik. Ein Konsens bestand darin, dass alle Kleinstädte auf den Erfahrungsaustausch, den eine Kleinstadtakademie ermöglichen würde, angewiesen seien. So könne von guten Beispielen gelernt werden.

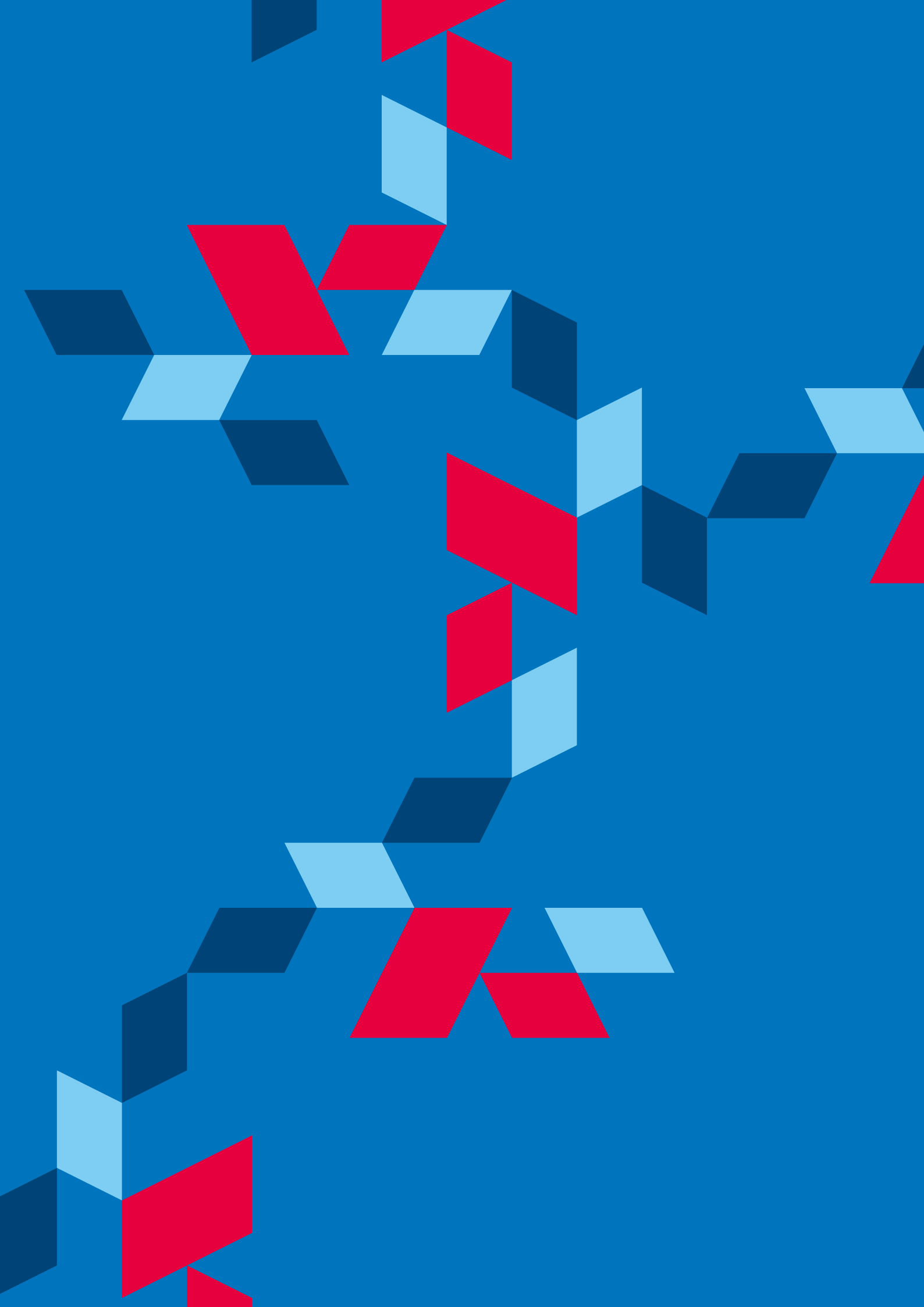
Die Bundestagung „Kleinstädte in Deutschland“ leistete einen wichtigen Beitrag zum Wissenstransfer und dem kooperativen Miteinander auf interkommunaler Ebene sowie zwischen Bund und Kleinstädten im Rahmen der Pilotphase der Kleinstadtakademie. Die anschließende Veröffentlichung des Imagefilms mit Statements hochrangiger Vertreter und Vertreterinnen zur Bewerbung der Idee weckte ebenfalls breites Interesse

↑↑ Gemeinsam im Austausch zu Perspektiven der Kleinstädte: Dominik Brasch, Bernd Fuhrmann, Cansel Kiziltepe, Kerstin Körner, Tanja Rönck (v. l. n. r.). Foto: Urbanizers

an der Kleinstadtakademie auf allen politischen Ebenen. Die Erkenntnisse aus der Umfrage fließen in die weitere Entwicklung der Kleinstadtakademie ein. Eine ausführliche Tagungsdokumentation ist online abrufbar unter [www.kleinstadtakademie.de/programm](http://www.kleinstadtakademie.de/programm). Der Film ist online abrufbar unter [www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de).



↑ Kleinstädte müssen in ihrer Widerstandsfähigkeit gestärkt werden und interkommunal mehr zusammenarbeiten, betonte Cansel Kiziltepe, Parlamentarische Staatssekretärin bei der Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen. Foto: Urbanizers





## 4 Resiliente Kleinstadtentwicklung in der Praxis – die Modellvorhaben

41

Bereits während der Pilotphase befassen sich Kleinstädte im Rahmen der Modellvorhaben mit kleinstadtspezifischen Themen und erarbeiten Lösungsansätze, um neue Wege in der Bewältigung ihrer Herausforderungen zu gehen und ihre Robustheit gegenüber Krisen zu fördern. Sie beschäftigen sich mit der Frage, wie die Resilienz von Kleinstädten durch neue Innenstadtkonzepte, durch digitales Arbeiten, alternative Wohnformen oder eine neue Kooperationskultur gestärkt werden kann.



## 4.1 Kleine Städte. Große Vielfalt. Gute Zukunft.

42

Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Seelow** (Brandenburg), **Bad Soden-Salmünster** (Hessen), **Penkun** (Mecklenburg-Vorpommern), **Stadtroda** (Thüringen)

Projektagentur: **SPESsARTregional e.V.**  
Wissenschaftliche Begleitung: **SciConomy**



↑ Um die Ortsmitte lebendig zu halten, sind wie in Bad Soden-Salmünster nicht nur eine attraktive Gestaltung des öffentlichen Raumes gefragt, sondern auch kreative Nutzungsstrategien. Foto: Urbanizers

Welche Ideen haben junge Menschen für die Entwicklung kleinstädtischer Zentren? Durch den kombinierten Einsatz von klassischen Beteiligungsformaten, Pop-up-Laboren und „Solution Labs“ entwirft der Kleinstadtverbund neue Konzepte für eine innovative und zukunftsfähige Innenstadtentwicklung. Wesentlich ist für die Arbeit die Integration der Perspektive junger Menschen.

Mit den Folgen des demografischen Wandels und der Funktionsverluste nicht nur in den Innenstädten setzen sich viele Kleinstädte auseinander. Wohnen und Arbeiten zukunftsgewandt zu verknüpfen ist ein Ansatz, um den eigenen Standort zu verbessern und die Zukunftsfähigkeit zu sichern. Im Modellvorhaben wird dies proaktiv versucht, indem innerstädtische Transformationsprozesse in diesen Bereichen gezielt eingeleitet werden. Adressaten dieser Veränderungen sind

insbesondere junge Stadtbewohnerinnen und Stadtbewohner, die durch attraktive Angebote von einer Abwanderung abgehalten oder gezielt für das Leben in der Kleinstadt gewonnen werden sollen. Im Modellvorhaben werden sie mit innovativen Formaten aktiv beteiligt. Unter Einbezug des Umlands durch Stadt-Land-Partnerschaften fördert das Modellvorhaben zudem Synergien (z. B. regionale Wirtschaftskreisläufe, Ausbau nachhaltiger Energie, Daseinsvorsorge) und fokussiert damit auf die Robustheit der oft vernachlässigten Ortsteile von Kleinstädten. Die Kooperation mit ansässigen Unternehmen verfolgt einen Governance-Ansatz, der unternehmerische Potenziale für die Kleinstadtentwicklung öffnet – insbesondere auch, wenn es um alternative Organisations- und Finanzierungsmodelle geht.



## 4.2 Innenstadt (be)leben!

Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Zwönitz** (Sachsen), **Demmin** (Mecklenburg-Vorpommern), **Münnerstadt** (Bayern), **Bönen** (Nordrhein-Westfalen)

Projektagentur: *atene KOM GmbH*  
Wissenschaftliche Begleitung: *Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) gGmbH*



↑ Nicht nur beim Stadtfest in Zwönitz: Eine belebte, gut besuchte Innenstadt ist für viele Kleinstädte ein wichtiger Aspekt der Kleinstadtentwicklung. Foto: Patrick Eichler

Welche Strategien eignen sich für die Innenentwicklung von Kleinstädten? Mit einem praktisch-experimentellen Ansatz beraten sich die Kommunen in interkommunalen Transferwerkstätten gegenseitig, erarbeiten gemeinsame Lösungen für die Revitalisierung ihrer Innenstädte und setzen nachhaltige Impulse für die Innenentwicklung.

Nicht erst durch die Pandemie sind kleinstädtische Zentren besonderen Belastungen ausgesetzt. Die Suche nach alternativen Nutzungsmöglichkeiten, die langfristig resiliente Strukturen versprechen, ist folglich eine zentrale Aufgabe. Dass zukünftig Einzelhandel nicht allein innerstädtisches Leben erzeugen kann, ist nicht nur in Kleinstädten Konsens. Es gilt, auch Akteure aus den Bereichen „Kultur“, „Bildung“ und „Freizeit“ gezielt für Angebote in städtischen Kernlagen zu

gewinnen. Dabei lassen sich häufig lokale Potenziale entfalten. Um sie zu qualifizieren, bedarf es vor allem der Offenheit: Die Stadtgesellschaft muss bereit sein, sich auf experimentelle und ergebnisoffene Prozesse einzulassen. Dafür sind konkrete Erfahrungen hilfreich. Das im Modellvorhaben erprobte „Rapid Prototyping“ stellt eine Möglichkeit dar, schnell Innovationskraft freizusetzen und – ganz im Sinne von Resilienz – möglichst kurzfristig stabile alternative Lösungen zu finden. Nachhaltig und resilient wird dieser Ansatz durch das ergänzende „Interkollegiale Coaching“, in dessen Rahmen die teilnehmenden Kommunen Erfahrungswerte austauschen und sich gegenseitig zu Verstärkungsmodalitäten beraten. Der Lernprozess wird so gleichermaßen erhöht und durch den transparenten Wissenstransfer weiter qualifiziert.



## 4.3 Lokale Demokratie gestalten – Beteiligungspraxis zur Stadtentwicklung in Kleinstädten

Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Eilenburg** (Sachsen), **Osterburg** (Altmark) (Sachsen-Anhalt), **Großräschen** (Brandenburg), **Wurzen** (Sachsen), **Bad Berleburg** (Nordrhein-Westfalen)

Projektagentur und Wissenschaftliche Begleitung: vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.



↑ Im Bürgerrat der Stadt Bad Berleburg arbeiten viele lokale Akteure gemeinsam und selbstbestimmt an der Zukunftsfähigkeit ihrer Kleinstadt. Foto: Stadt Bad Berleburg

Mit welchen Werkzeugen lässt sich die Partizipation in kleinen Städten und Gemeinden fördern? Ziel des Modellvorhabens ist es, kommunale Beteiligungsinstrumente weiterzuentwickeln und zu stärken. Mit diesen sollen Stadt und Zivilgesellschaft und insbesondere „beteiligungsferne“ Bevölkerungsgruppen stärker vernetzt und die lokale Demokratie gefördert werden.

Die Polarisierung der Gesellschaft setzt auch Kleinstädten, insbesondere in peripheren Lagen, stark zu. Demokratie ist weder als die beste Form des Zusammenlebens allgemein akzeptiert noch selbstverständlich (vgl. Klie 2020). Vielmehr muss sie durch Institutionen praktiziert, die Einhaltung ihrer Prinzipien fortwährend kontrolliert sowie im Alltag immer wieder neu erfahrbar gemacht, vermittelt und kulturell verankert werden (vgl. Edler 2017). Durch eine solcherart Demokratiebildung – die in Kleinstädten auf vielfältige Weise stattfindet

– wird die Demokratie in ihrer Widerstandsfähigkeit gegenüber aktuellen und zukünftigen gesellschaftlichen und politischen Krisen sowie in Transformationsprozessen gestärkt (ebd.). Grundlage für die Förderung lokaler Demokratie ist die breite Teilhabe der Bevölkerung – auch in den Feldern der Stadtentwicklung. Das Modellvorhaben erforscht, wie dies gelingen kann. Gefragt wird, wie gerade junge und beteiligungsferne Zielgruppen erfolgreich eingebunden werden können und welche Beteiligungsinstrumente sich dafür eignen. Darüber hinaus erprobt der Verbund unterschiedliche Governancemodelle zwischen Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung. Diese wiederum erweitern und bündeln die Entscheidungskompetenzen und verbessern die kommunale Handlungsfähigkeit in zukünftigen Krisen und leisten somit einen zentralen Beitrag für die Resilienz der Kleinstadt (vgl. BBSR 2018).



## 4.4 Reallabor Stadtentwicklung – Wohnen gestalten im Wandel von Digitalisierung und Mobilität

45

*Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Mücheln** (Geiseltal) (Sachsen-Anhalt), **Laucha an der Unstrut** (Sachsen-Anhalt), **Bad Lobenstein** (Thüringen), **Rodewisch** (Sachsen)*

*Projektagentur: RoosGrün*

*Wissenschaftliche Begleitung: Hochschule Merseburg*



↑ Kleinstädte wie Bad Lobenstein können mithilfe der Digitalisierung von neuen Mobilitäts- und Wohnkonzepten profitieren. Foto: Stadt Bad Lobenstein

Wie können Wohnen und Mobilität in Kleinstädten durch die Digitalisierung verbessert werden? Die vier Städte entwickeln eine Programmanwendung zur umfassenden Datenanalyse, um lokal spezifische Potenziale und Bedarfe in den Bereichen Wohnen und Mobilität sichtbar zu machen. Ziel ist die Ermittlung von Maßnahmen zur Herstellung guter Lebens- und Wohnverhältnisse, die den Ansprüchen der Stadtgesellschaften gerecht werden.

Digitalisierung und die Folgen des demografischen Wandels zusammenzudenken ist der Ansatz im Modellvorhaben: Wie können Wohn- und Mobilitätskonzepte unter Zuhilfenahme digitaler Instrumente bedarfsgerecht entwickelt und qualifiziert werden? Wie kann der erforderliche Transformationsprozess im Bereich Wohnen und Mobilität in Kleinstädten dazu genutzt werden, um den Zuzug junger Menschen zu

unterstützen? Neue Angebote sollen nicht nur durch Bürgerbeteiligung, sondern vor allem auch durch eine kleinräumliche Datenanalyse erreicht werden. Ziel ist es, durch solcherart lokales Wissen Bedarfe von Bewohnerinnen und Bewohnern qualifizierter zu analysieren, lokale Eigenheiten zu identifizieren und dann passgenaue Lösungsansätze zu formulieren. Resilienz entsteht so durch die bedarfsgerechte Stärkung lokaler Potenziale sowie durch Sekundärfaktoren wie eine höhere Identifikation und stärkere Profilierung der Kleinstädte als Wohn- und Wirtschaftsstandort. Die digitale Transformation verändert und wird alle Bereiche des städtischen Lebens, den Städtebau und die Stadtplanung grundlegend verändern. Sie für die eigene Stadtentwicklung und Stadtgesellschaft nutzbar zu machen, ist ein wichtiger Schritt in eine resiliente Zukunft.



## 4.5 Bündnis für Wohnen im ländlichen Raum – neue Instrumente für die Stärkung der Ortsmitte kleinerer Städte und Gemeinden

Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Nieheim** (Nordrhein-Westfalen), **Marienmünster** (Nordrhein-Westfalen), **Drebkau** (Brandenburg), **Seehausen** (Altmark) (Sachsen-Anhalt), **Schieder-Schwalenberg** (Nordrhein-Westfalen), **Vlotho** (Nordrhein-Westfalen)

Projektagentur: OstWestfalenLippe GmbH  
Wissenschaftliche Begleitung: Fachhochschule des Mittelstands (FHM), InWIS Forschung & Beratung GmbH



↑ Viele Kleinstädte, hier Seehausen, entdecken Leerstand als großes Potenzial für neue Wohn- und Arbeitsorte. Foto: Stadt Seehausen

Wie lässt sich die Attraktivität von Kleinstädten durch innovative Wohnkonzepte erhöhen? Kurzzusammenfassung BBSR-Webseite: Unter breiter Beteiligung der Stadtgesellschaft erarbeiten die Kommunen innovative und gemischte Wohnkonzepte, die in Pilotprojekten getestet werden. Ziel ist die Entwicklung moderner Nutzungs-, Finanzierungs- und Betreibermodelle für kleinstädtische Ortskerne.

Im Verbundprojekt steht die Krise der Überalterung in Kleinstädten im Fokus, und mit ihr der Funktionsverlust als Wohnstandort. Mangelnde Wohnangebote für Familien sowie junge Bewohnerinnen und Bewohner führen vielerorts zu Abwanderung und Wohnungsleerstand. Beides wirkt sich negativ auf den Fachkräftemarkt und damit auf die öffentliche Daseinsvorsorge aus. Um diesen negativen Kreislauf zu

durchbrechen, sind neue, attraktivere Wohnkonzepte für junge Menschen wichtig. Ein differenziertes Wohnangebot mit innovativen Wohnformen vor allem im Ortskern kann langfristig helfen, den Leerstand zu beheben und Kleinstädte als Wohn- und Arbeitsorte zu sichern. Durch neue Finanzierungs- und Betreibermodelle, wie sie das Modellvorhaben entwickelt, werden zudem städtische Haushalte entlastet, was ein wichtiger Faktor für die Robustheit der jeweiligen Kleinstadt ist. Kommunen mit einem ausgeglichenen Haushalt sowie einer guten Einnahmesituation können schneller und wirkungsvoller Maßnahmen zur Adaption bzw. Mitigation durchführen als Städte mit defizitärem Haushalt (vgl. BBSR 2018). Die Entwicklung solcher neuen Finanzierungs- und Betreibermodelle kann somit als wichtiger Beitrag zur städtischen Resilienz gesehen werden.



## 4.6 StadtLabor Kleinstadt – kooperative Entwicklung kleinstädtischer Transformationspfade im Themenfeld „Digitale Arbeitswelten“

47

Modellvorhaben des Kleinstadtverbundes **Wittenberge** (Brandenburg), **Mölln** (Schleswig-Holstein), **Dießen am Ammersee** (Bayern), **Oestrich-Winkel** (Hessen), **Dippoldiswalde** (Sachsen-Anhalt)

Projektagentur: *CoWorkLand eG*  
Wissenschaftliche Begleitung: *Technische Hochschule Lübeck*



↑ Bei der Transferwerkstatt im ortseigenen Co-Working-Space in Wittenberge arbeitet das Modellvorhaben an neuen Ideen fürs digitale Arbeiten in der Kleinstadt. Foto: Urbanizers

Wie können die Potenziale zeit- und ortsunabhängiger Arbeitsformen in Kleinstädten genutzt werden? In diesem Modellvorhaben erforscht der Kleinstadtverbund die Potenziale, die digital gestützte zeit- und ortsunabhängige Arbeitsformen für Kleinstädte eröffnen. Die in einer Explorationsphase ermittelten Ideen werden in der Praxis getestet und evaluiert, um Möglichkeiten für langfristige Veränderungen zu identifizieren.

Im Projekt wird das Potenzial digitaler Arbeitswelten für die Transformation der Kleinstädte aufgegriffen. Durch Angebote für zeit- und ortsunabhängige Arbeitsformen wie z. B. Co-Working werden neue Lösungsansätze entwickelt, wie die vom Leerstand gezeichneten Kernlagen von Kleinstädten als Arbeitsorte insbesondere für junge Menschen attraktiver gestaltet

werden können. Revitalisieren bedeutet dabei, Strukturen robuster und damit resilient zu machen, denn eine vielfältige Beschäftigungsstruktur kann die Fähigkeit erhöhen, sich bei wirtschaftlichen Krisen schneller zu erholen. Die im überregionalen Verbund zusammenarbeitenden Kleinstädte unterstützen sich dabei, tragfähige und übertragbare Zukunftsstrategien zu entwickeln. Basis sind die im „StadtLabor“ auf unkonventionellem Weg generierten Ideen, die vor Ort in Pop-up-Laboren erprobt werden. Die kooperative Zusammenarbeit im Modellvorhaben verknüpft somit wissenschaftliche Expertise und praktische Erfahrung. Stärken lassen sich so schneller erkennen. Gerade die Phase der Erprobung zeigt, wie robust der jeweilige Ansatz ist und ob er zur Resilienz der Kleinstadt beitragen kann.








## 5 Wie geht es weiter?

49

Auch wenn der Abschluss der sechs Modellvorhaben und die finale Auswertung der Testphase noch aussteht, so ist die Idee der Kleinstadtakademie nach dreieinhalb Jahren Pilotphase ausreichend gereift. Sie zeigt, wie hoch der Mehrwert für eine nachhaltige Siedlungsentwicklung in Deutschland wäre. Ob die Kleinstadtakademie zukünftig als dauerhafte Einrichtung Kleinstädte dabei unterstützen kann, sich resilient und zukunftsfest aufzustellen, wird nun die Zukunft zeigen.



# Kleinstadtentwicklung als Schlüssel zur Krisenbewältigung

50

Die Dringlichkeit, an robusten Strukturen zu arbeiten, die zur Resilienz von Kleinstädten beitragen, wird durch den Krieg in der Ukraine einmal mehr bestätigt. In welchem Maße etwa die derzeit massiven Fluchtbewegungen in die EU die Robustheit auch bundesdeutscher Kleinstädte herausfordern werden, wird sich dabei erst mittelfristig zeigen. Klar aber ist, dass es zu Belastungen auf vielen Ebenen kommen wird. So sind z. B. Kleinstädte meist stärker von steigenden Energiepreisen betroffen und dies vor allem dann, wenn es sich um finanzschwache Kommunen handelt. Gleichzeitig bestehen in Kleinstädten mit großen Freiflächenanteilen aber auch hohe Ausbaupotenziale für erneuerbare Energien, die weit über die eigene Energieversorgung hinausgehen. Damit verbundene Veränderungen von Prioritäten, ausgelöst etwa durch notwendige Weichenstellungen in der Bundespolitik, sind absehbar. Sie werden sich auch auf die Zielsetzungen kommunaler Stadtentwicklung auswirken.

Je robuster die Strukturen vor Ort in den Kleinstädten Deutschlands sind, umso besser werden Anpassungen gelingen. Dass sich diese nicht nur auf die in den Modellvorhaben thematisierten Schwerpunkte richten werden, ist absehbar. Was aber genau im Fokus stehen wird, lässt sich derzeit nur erahnen. Die spätestens seit der Corona-Pandemie deutlich gewordene Unsicherheit von Prognosen und Maßnahmen wird sich aller Wahrscheinlichkeit nach auf neuen teilweise noch unbekannt Themenfeldern fortsetzen. Betroffen davon sind aber nicht nur die Robustheit der weichen und harten Standortfaktoren der jeweiligen Kleinstadt, sondern vor allem auch die Fähigkeit zur Resilienz ihrer Stadtgesellschaft. Kerstin Körner weist im Interview nicht umsonst darauf hin, dass nur eine begrenzte Anzahl experimenteller Interventionen, sprich Veränderungen, in einer Kleinstadt gleichzeitig stattfinden können, ohne dass die Bewohnerinnen und Bewohner unruhig werden. Vor diesem Hintergrund gewinnt Demokratiebildung nicht nur, aber doch besonders auch in Kleinstädten, auf die Dr. Roland Löffler im Rahmen seiner Keynote auf der Bundestagung so eindrücklich verwiesen hat, noch einmal an Gewicht. Der Kontakt zwischen und die Kommunikationsfähigkeit mit den Menschen vor Ort wird zum Schlüsselmoment von Resilienz.

In diesem Zusammenhang hat die Vorsitzende des Beirats zur Pilotphase Kleinstadtakademie Tanja Rönck immer wieder darauf hingewiesen, dass zur Lösung akuter und langfristiger Herausforderungen Instrumente und Werkzeuge, die in Mittel- und Großstädten wirken, nicht einfach auf Kleinstädte heruntergebrochen werden können. Zwar stehen Kleinstädte vor den gleichen Herausforderungen, ja, aber sie brauchen spezifische Lösungen. Ein Netzwerk der Kleinstädte, in dem sich die Beteiligten gegenseitig helfen, kann hier wertvolle Unterstützungsarbeit leisten. Die Pilotphase der Kleinstadtakademie dient genau dazu: Als Experimentierfeld eines „think and action tanks“, kann sie – einmal implementiert – zu einer Plattform werden, die Kleinstädte nicht nur unterstützt, sondern aktiv zu deren Resilienz beiträgt. So verstanden würde eine Kleinstadtakademie selbst zum Element im Gefüge kleinstädtischer Resilienz. Die im „Memorandum Urbane Resilienz“ aufgeführten zehn Handlungsempfehlungen könnten für die weitere Arbeit leitend sein. Der über die Kleinstadtakademie mögliche spezifische Filter zur Qualifikation könnte helfen, schnell übertragbare Ansätze für robuste Strukturen in den Kleinstädten zu generieren.

Bis auf Weiteres richtet sich das Augenmerk in der Pilotphase Kleinstadtakademie zunächst vor allem auf die Beobachtung, den Austausch und die Auswertung der Ergebnisse aus den Modellvorhaben. Hier hoffen wir weitere, für viele andere Kleinstädte interessante prozesshafte Lösungen zu erkennen. Diese sollen dann in dem im Aufbau befindlichen virtuellen Methodenkoffer auf der Webseite ([www.kleinstadtakademie.de](http://www.kleinstadtakademie.de)) bereitgestellt werden.

Ob aus der Pilotphase Kleinstadtakademie eine dauerhaft implementierte Einrichtung werden kann, muss die Zukunft zeigen. Dass sie einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung von Kleinstädten in Deutschland leisten kann, lässt sich bereits jetzt anhand der zahlreichen bundesweit erfolgten Reaktionen von Vertreterinnen und Vertretern zahlreicher Kleinstädte ablesen.

---

→ Städtebauliche und grüne, aber auch soziale Strukturen sind insbesondere in Kleinstädten robust und standfest gegenüber Krisen. Fotos: SICHTFELD Media



# 6 Verzeichnisse

52

## Quellenverzeichnis

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2019: Potenziale in Kleinstädten in peripheren Lagen. Bonn.

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2018: Stresstest Stadt – Wie resilient sind unsere Städte. Bonn.

BMI – Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat/Nationale Stadtentwicklungspolitik, 2021: Memorandum Urbane Resilienz – Wege zur robusten, adaptiven und zukunftsfähigen Stadt. Zugriff: [https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/SharedDocs/Publikationen/DE/Publikationen/memorandum\\_urbane\\_resilienz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/SharedDocs/Publikationen/DE/Publikationen/memorandum_urbane_resilienz.pdf?__blob=publicationFile&v=4) [abgerufen am 23.06.2022].

Dehne, P., 2021: Die resiliente Kleinstadt. Vortrag auf dem Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik 2021.

Edler, K., 2017: Demokratische Resilienz. Auf den Punkt gebracht. Schwalbach.

Hannemann, C., 2004: Marginalisierte Städte. Probleme, Differenzierungen und Chancen ostdeutscher Kleinstädte im Schrumpfungsprozess. Berlin.

Klie, T., 2020: Demokratische Resilienz. Zugriff: <https://www.eh-freiburg.de/wp-content/uploads/2020/05/Demokratische-Resilienz-tk-29-06-20.pdf> [abgerufen am 22.06.2022].

UN-Habitat, 2021: What is Urban Resilience? Zugriff: <https://un-habitat.org/resilience> [abgerufen am 22.08.2022].

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Peter Dehne 2021

Abb. 2: Urbanizers 2021

Abb. 3: Urbanizers 2021

Abb. 4: Urbanizers 2022

Abb. 5: Urbanizers 2022

Abb. 6: Urbanizers 2021

Abb. 7: Urbanizers 2022

Abb. 8: TedMe 2022

Abb. 9: TedMe 2022

## Weiterführende Publikationshinweise

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2021: Kleinstadtakademie – Pilotphase. Stadtentwicklung in kleineren Städten und Gemeinden durch Zusammenarbeit, Beratung und Vernetzung fördern. Bonn.

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2021: BBSR-Bericht „Kleinstädte in Deutschland“. Zugriff: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/startseite/topmeldungen/downloads/kleinstaedte-bericht-fakten.pdf;jsessionid=75A2880CEE2DECF2AA-2B4A82632BF03.live21303?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/startseite/topmeldungen/downloads/kleinstaedte-bericht-fakten.pdf;jsessionid=75A2880CEE2DECF2AA-2B4A82632BF03.live21303?__blob=publicationFile&v=3) [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2020: Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke. Vierter Statusbericht zum Städtebauförderprogramm. Zugriff: [https://www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/downloads/DE/ProgrammeVor2020/KleinereStaedteUndGemeinden/Vierter\\_Statusbericht.pdf;jsessionid=B6C721711852E06A-B3880828EF9005FC.live11313?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/downloads/DE/ProgrammeVor2020/KleinereStaedteUndGemeinden/Vierter_Statusbericht.pdf;jsessionid=B6C721711852E06A-B3880828EF9005FC.live11313?__blob=publicationFile&v=2) [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2019: Lage und Zukunft der Kleinstädte in Deutschland. BBSR-Online-Publikation, 2019 (15). Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2019/bbsr-online-15-2019.html> [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2019: Zukunft Kleinstadt. Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen. ExWoSt-Informationen 50/3. Zugriff: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/exwost/50/exwost-50-3.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/exwost/50/exwost-50-3.pdf?__blob=publicationFile&v=1) [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2019: Kleinstädte. Chancen, Dynamiken, Potenziale. Informationen zur Raumentwicklung (IzR), 2018 (6). Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/6/izr-6-2018.html> [abgerufen am 22.08.2022].

ISW – Institut für Städtebau und Wohnungswesen der DASL – Deutschen Akademie für Städtebau und Landesplanung, 2018: Planungspraxis kleiner und mittlerer Städte in Deutschland – Neue Materialien zur Planungskultur. Zugriff: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Weitere-Publikationen/Archiv/staedtebau-planungspraxis-staedte-dokumentation-2018.pdf> [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2018: Urbane Kleinstädte. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2018/urbane-kleinstaedte.html> [abgerufen am 22.08.2022].

Difu – Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.), 2018: Vielfalt in den Zentren von Klein- und Mittelstädten – sozialräumliche Integration, städtische Identität und gesellschaftliche Teilhabe. Zugriff: [https://difu.de/sites/default/files/kurzfassung-projektbeschreibung\\_2016-02.pdf](https://difu.de/sites/default/files/kurzfassung-projektbeschreibung_2016-02.pdf) [abgerufen am 22.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2017: Expertise Kleinstädte. BBSR-Online-Publikation, 2017 (19). Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2017/bbsr-online-19-2017.html> [abgerufen am 22.08.2022].

