

BBSR-  
Online-Publikation  
91/2024

# Wohnen in Kleinstädten

## Modellvorhaben in der Pilotphase der Kleinstadtakademie



von

Prof. Dr. Torsten Bölting  
Prof. Dr. Rolf Heinze  
Prof. Dr. Klaus Schafmeister  
Patrick Hartmann  
Lea Gründer  
Leon Humpert

# **Wohnen in Kleinstädten**

Modellvorhaben in der Pilotphase der 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 Bauwesen (BMWSB) 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  
Christoph Vennemann  
christoph.vennemann@bbr.bund.de

### Begleitung im Bundesministerium

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauen (BMWSB)  
Referat SW I 5 – Grün und Baukultur in der Stadtentwicklung  
Dr. Lara Steup

### Auftragnehmer

Stadt Nieheim  
Florian Greger  
greger@nieheim.de

InWIS Forschung & Beratung GmbH/Ruhr-Universität, Bochum  
Prof. Dr. Torsten Bölting, Prof. Dr. Rolf Heinze, Patrick Hartmann  
info@inwis.de

Fachhochschule des Mittelstands, Bielefeld  
Prof. Dr. Klaus Schafmeister, Lea Gründer, Leon Humpert

in Kooperation mit Projektagentur  
OstwestfalenLippe GmbH  
Patrick Miles, Andre Wagner, Friederike Stock

### Stand

Mai 2024

### Satz und Layout

InWIS Forschung & Beratung GmbH, Bochum  
Tobias Wendorff

### Bildnachweis

Titelbild: Klaus Schafmeister  
Klaus Schafmeister: S. 26–30, S. 43; OWL GmbH: S. 31

### Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten

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.

### Zitierweise

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (Hrsg.), 2024: Wohnen in Kleinstädten. Modellvorhaben in der Pilotphase der Kleinstadtakademie. BBSR-Online-Publikation 91/2024, Bonn.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzfassung</b>	<b>5</b>
<b>Abstract</b>	<b>6</b>
<b>1 Das Modellvorhaben „Bündnis fürs Wohnen im ländlichen Raum“ in der Pilotphase der Kleinstadtakademie</b>	<b>7</b>
1.1 Hintergrund: Die Pilotphase der Kleinstadtakademie	7
1.2 Gegenstand und Ziel des Modellvorhabens „Bündnis fürs Wohnen im ländlichen Raum“	8
1.3 Projektverbund	9
1.4 Projektstruktur und Meilensteine	18
<b>2 Interkollegiales Coaching: Vom Perspektivwechsel lernen</b>	<b>21</b>
2.1 Die Idee des interkollegialen Austauschs	21
2.2 Transferwerkstätten in den Kleinstädten	22
<b>3 Gewählte Ansätze und mögliche Instrumente um die Innenstädte von Kleinstädten zu attraktiveren</b>	<b>29</b>
3.1 Kleinstadtentwicklungsgesellschaft	35
3.2 Offene Immobilien-Tage (OIT)	36
3.3 Summer School Kleinstadtforschung/Kleinstadtwohnen	38
3.4 Kollegiale Beratung	39
3.5 Regionale Beratungsagentur	40
<b>4 Erkenntnisse aus der gemeinsamen Arbeit</b>	<b>42</b>
4.1 Eingehen auf die Forschungsfragen	43
4.2 Was nehmen die teilnehmenden Städte aus der Pilotphase mit?	50
4.3 Was ist übertragbar oder kann anderen mitgegeben werden?	53
<b>5 Handlungsempfehlungen für die Kleinstadtakademie</b>	<b>60</b>
<b>6 Ausblick</b>	<b>62</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>68</b>

---

## Kurzfassung

Der vorliegende Endbericht ist Teil der Pilotphase Kleinstadtakademie des BBSR. Das Forschungsvorhaben BūWoLand befasst sich mit dem Wohnen in Kleinstädten, genauer mit neuen Instrumenten für die Stärkung der Ortsmitte kleiner Städte und Gemeinden. Angesichts der drängenden Wohnungsknappheit in vielen Großstädten und sich verschiebender Wandlungsmuster und Wohnpräferenzen sowie vor dem Hintergrund der großen Zahl und der räumlichen Verteilung von Kleinstädten in ganz Deutschland stellt sich die Frage, welche Bedeutung Kleinstädte als Wohnstandort aktuell und in Zukunft haben.

Die Forschung ist dazu bislang kaum aussagekräftig, da Kleinstädte als eigene Raumkategorie zwischen der etablierten Großstadtforschung und der Beforschung ländlicher Räume noch ein sehr junges Forschungsfeld darstellen. In besonderer Weise gilt das für die Erforschung von Kleinstädten in Bezug auf das Themenfeld Wohnen. Ausgehend von den sechs untersuchten Kleinstädten (Nieheim (NW), Vlotho (NW), Marienmünster (NW), Schieder-Schwalenberg (NW), Seehausen (Altmark) (ST) und Drebkau/Drjowk (BB)) werden daher die besonderen Herausforderungen und Potenziale der Stadtmitten von Kleinstädten dargestellt und analysiert. Eine zentrale Problemstellung stellt die Aktivierung von Bestandsimmobilien und Flächen in den jeweiligen Ortsmitten dar.

Ausgehend von vorliegenden Informationen zu Kleinstädten stellt die vorliegende Ausarbeitung zunächst den aktuellen wissenschaftlichen Stand zur Kleinstadtforschung, an den angeknüpft wurde, dar und geht auf die projektbegleitenden Austauschformate zwischen Wissenschaft und Praxis ein. Daraufhin werden vorhandene (kleinräumige) Daten der teilnehmenden sechs Kleinstädte zusammengefasst und darauf basierend Acht-Felder-SWOT-Analysen dargestellt, aus denen nachfolgend jeweils Strategien und Handlungsfelder abgeleitet werden. Neben den darauffolgenden und basierenden wissenschaftlichen Analysen wurden mit den Kleinstädten Konzepte für mögliche Umsetzungen in den Stadtmitten erarbeitet und abgebildet. Zentrales Thema ist neben der Pilotierung erster Ansätze und dessen Analyse auch die Übertragung der Ergebnisse auf die entstehende Kleinstadtakademie.

Zentrale Ergebnisse des Projekts sind erarbeitete Strategien (Initiativphase und Akteursaktivierung, lokale Immobilien- und Flächenmarktkoordination, Attraktivierung der Kleinstadt als Wohnort durch ergänzende Angebote/Produkte, Vermarktung kleinstädtischer Flächen- und Wohnraumpotenziale, regionale und überregionale Kooperation, Transformations-/Change Management) und innovative Instrumente zur Stärkung der Ortsmitten (unter anderem kollegiale Beratung, lokale/regionale Beratungsagentur, Winter/Summer-Schools, Kleinstadtentwicklungsgesellschaft, Offene Immobilien-Tage et cetera). Darauffolgend werden die in Zusammenarbeit mit den Kleinstädten abgeleiteten Handlungsoptionen und -empfehlungen für Kleinstädte ausführlich beschrieben (Innenentwicklung stärken, Vernetzung von Kleinstädten fördern, moderne und bedarfsgerechte Wohnformen ermöglichen, neue Organisations- und Finanzierungsmodelle etablieren, rechtliche Hürden bei Sanierung abbauen und Flexibilität erkennen und ausnutzen, Investitionsanreize für Bestandsimmobilien, kooperative Stadtentwicklung stärken). Daran anknüpfend werden zentrale Erkenntnisse für die Institutionalisierung einer Kleinstadtakademie und das ergebnisorientierte Instrumentarium für die Kleinstädte aus der Pilotphase zusammengetragen. Anknüpfend daran folgt eine Darstellung von Forschungsbedarfen und möglichen Forschungsansätzen im Bereich der Kleinstadtentwicklung, der Kleinstadtakademie und der Kleinstadtökonomie. Die Ergebnisse münden zusammenfassend in der „Schwalenberger Erklärung“, die von allen Projektbeteiligten gemeinschaftlich und abschließend während des letzten Projekttreffens veröffentlicht wurde.

---

## Abstract

This final report is part of the pilot phase Small Town Academy of the BBSR. The BüWoLand research project is concerned with housing in small towns, more specifically with new instruments for strengthening the local center of small towns and communities. In view of the pressing housing shortage in many large cities and shifting migration patterns and housing preferences, as well as against the background of the large number and spatial distribution of small towns throughout Germany, the question arises as to the current and future significance of small towns as residential locations.

Research on this issue has been scarcely conclusive so far, since small towns as a separate spatial category between established research on large cities and research on rural areas still represent a very young field of research. This is particularly true for research on small towns with regard to the topic of housing. Based on the six small towns studied (Nieheim (NW), Vlotho (NW), Marienmünster (NW), Schieder-Schwalenberg (NW), Seehausen (Altmark) (ST) and Drebkau/Drjowk (BB)), the special challenges and potentials of the urban centers of small towns are therefore presented and analyzed. A central problem is the activation of existing properties and areas in the respective town centers.

Based on available information on small towns, this paper first presents the current scientific status of small town research, which was linked to, and discusses the project-accompanying exchange formats between science and practice. Thereupon, existing (small-scale) data of the participating six small towns are summarized and, based on this, 8-field SWOT analyses are presented, from which strategies and fields of action are derived in each case. In addition to the subsequent and based scientific analyses, concepts for possible implementations in the city centers were developed and mapped with the small cities. The central topic is not only the piloting of first approaches and their analysis, but also the transfer of the results to the emerging small town academy.

The central results of the project are the strategies developed (initiative phase and stakeholder activation, local real estate and land market coordination, making the small town more attractive as a place to live through complementary offers/products, marketing of small-town land and housing potential, regional and supra-regional cooperation, transformation and change management) and innovative instruments for strengthening the town centers (including collegial consulting, local/regional consulting agency, winter/summer schools, open real estate days et cetera). Change management) and innovative instruments for the strengthening of the local centers (among other things collegial consultation, local/regional consulting agency, winter/summer schools, small town development company, open real estate days among other things). This is followed by a detailed description of the options and recommendations for action for small towns derived in cooperation with the small towns (strengthen internal development, promote networking of small towns, enable modern and needs-based forms of housing, establish new organizational and financing models, remove legal hurdles to redevelopment and recognize and exploit flexibility, investment incentives for existing properties, strengthen cooperative urban development). Following on from this, key findings for the institutionalization of a small town academy and the results-oriented set of instruments for small towns from the pilot phase are compiled. This is followed by a presentation of research needs and possible research approaches in the field of small town development, small town academy and small town economy. The results are summarized in the "Schwalenberg Declaration", which was jointly published by all project participants during the last project meeting.

# 1 Das Modellvorhaben „Bündnis fürs Wohnen im ländlichen Raum“ in der Pilotphase der Kleinstadtakademie

## 1.1 Hintergrund: Die Pilotphase der Kleinstadtakademie

Deutschland ist mit über 2.100 Kleinstädten ein Land der Kleinstädte. Das Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) und das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) setzen sich im Rahmen der Initiative „Kleinstädte in Deutschland“ und mit der Kleinstadtakademie für eine Stärkung der praxisorientierten Forschungen und dem Erkenntnisgewinn durch einen interdisziplinären Akteurskreis zur Entwicklung von Handlungsempfehlungen und -optionen für/von Kleinstädten ein.

Gleichwertige Lebensverhältnisse in ländlichen und städtischen Regionen zu schaffen und die Städte resilient zu machen, ist eine besondere Aufgabe der aktuellen Legislaturperiode, die im Koalitionsvertrag formuliert ist: „Wir werden angespannte Situationen in Städten entlasten und den Auswirkungen des demografischen Wandels in ländlichen Regionen und strukturschwachen Städten entgegenwirken“ (Bundesregierung 2018: 116). Denn „Kommunen sind die Heimat der Menschen und das Fundament des Staates“ (ebd.). Den über 2.100 Kleinstädten in Deutschland, mit mehr als 24 Millionen Menschen und damit 30 Prozent der Bevölkerung, kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Sie sind vielfältige Wohn-, Arbeits- und Versorgungsstandorte mit einer eigenen Urbanität und bieten ihrer Bevölkerung eine besondere, eigene Lebensqualität, Identität und Heimat. Für ihr Umland sind Kleinstädte meist besonders wichtige Kommunikations-, Entwicklungs- und Stabilisierungspole. Sie tragen wesentlich zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei und sind tragende Elemente des deutschen Siedlungssystems.

Ziel der Kleinstadtakademie ist es die Stadtentwicklung der Kleinstädte zu stärken, um deren Resilienz im Sinne des Koalitionsvertrags zu gewährleisten und damit zu dem Ziel angestrebter gleichwertiger Lebensbedingungen näher zu kommen. Zudem soll dazu beigetragen werden eine verstärkte politische wie wissenschaftliche Aufmerksamkeit Kleinstädte zu erzeugen, denn traditionell sind Stadtforschung und der Blick der Gesellschaft in Deutschland überwiegend großstadtorientiert.

Die Pilotphase der Kleinstadtakademie verfolgt zwei Ziele: Einerseits sollen die Kleinstadtverbände in den Modellvorhaben möglichst viele Lösungs- und Handlungsansätze für eine zukunftsfeste Kleinstadtentwicklung erarbeiten. Ziel ist also die Erarbeitung von Ideen und übertragbaren Ansätzen zur Stadtentwicklung von Kleinstädten, mit Kleinstädten und für Kleinstädte. Andererseits sollen in der Pilotphase Arbeitsfelder, Methoden und Instrumente für die Institutionalisierung der Kleinstadtakademie ab 2023 abgeleitet werden.

Die beteiligten Kleinstädte sollen mithilfe unterschiedlicher Methoden, verschiedenen Beteiligungsformaten für die Stadtgesellschaft durchführen. Kleinstädte haben oftmals wenig Ressourcen und Handlungsspielräume, um sich mit verschiedenen Typen und Ausprägungen von Wandel und Transformationsprozessen auseinanderzusetzen und ihre Position in einer veränderten Welt zu finden. Aufmerksamkeit, Austausch mit anderen, Zeit und Mut für Experimente: All das, was für Innovationen und neue Ideen erforderlich ist, geht häufig im Alltagsgeschäft unter und soll Zeit und Raum in der Kleinstadtakademie beziehungsweise den entsprechenden Modulen und Vorhaben finden. Daher steht im Zentrum der Modellvorhaben eine ergebnisoffene Herangehensweise.

## 1.2 Gegenstand und Ziel des Modellvorhabens „Bündnis fürs Wohnen im ländlichen Raum“

In den letzten Jahren und durch die Coronapandemie verstärkt, wächst in immer mehr Menschen der Wunsch nach Überschaubarkeit und dem Leben in ländlichen Regionen. Gleichzeitig wollen diese Menschen lebendige Städte und Dörfer vorfinden und suchen zum Teil nach neuen Wohnmodellen wie dem Co-Living oder nach kleineren Wohneinheiten oder dem Wohnen auf Zeit. Auch ältere Menschen und Menschen mit Beeinträchtigungen zieht es vermehrt in die Kleinstädte in der näheren Umgebung ihres Heimatortes. So verlieren sie nicht ihr gewohntes Umfeld, gleichzeitig erleichtert sich der Alltag durch kurze Wege zu wichtigen Dienstleistern und Nahversorgern. Für diese Zielgruppen gilt es, neue Wohnangebote und -modelle zu entwickeln, die im Gebäudebestand umsetzbar sind. Der Altbestand kann so zu neuem Leben erweckt werden, der Ortskern wird wieder attraktiver und mit Leben gefüllt (vgl. Beck et al. 2022; Dolls/Mehles 2021; Münter et al. 2022).

Kleine Kommunen sind mit einer solchen Projektentwicklung aufgrund der personellen und fachlichen Ressourcen häufig überfordert (vgl. Deutsches Institut für Urbanistik 2022: 34). Daher sollen im Rahmen des Projektes gemeinsam mit den teilnehmenden Kommunen und der Projektagentur (OWL GmbH), der Fachhochschule des Mittelstands und dem InWIS modellhafte Nutzungskonzepte entwickelt werden, die auch von anderen Kommunen im ländlichen Raum adaptiert werden können.

Jede der sechs projektbeteiligten Kommunen wurde gleichermaßen zum Status quo inklusive der Identifizierung der Herausforderungen sowie Hemmnisse und Chancen untersucht. Die Workshops und Werkstätten fanden in allen Kommunen statt. Auch wurde großer Wert auf den regelmäßigen Austausch untereinander zwischen den Kommunen und den weiteren Projektbeteiligten gelegt. Die Ergebnisse aus allen sechs projektbeteiligten Kommunen fließen damit gleichermaßen in das Konzept ein. Durch die unterschiedliche Lage der Kommunen in insgesamt drei Bundesländern wurden auch die verschiedenen regionalen Besonderheiten berücksichtigt. Damit soll der als eines der Ergebnisse des Vorhabens entwickelte Baukasten im Nachgang auf möglichst viele Kleinstädte in ländlichen Räumen anwendbar sein.

Eine zentrale Problemstellung stellt die Aktivierung von Bestandsimmobilien und Flächen in den jeweiligen Ortsmitten dar. Für diese galt es tragfähige und zukunftsfähige Nutzungsmodelle zu konzipieren und diese dann trotz schwieriger immobilienwirtschaftlicher Rahmenbedingungen umzusetzen. Im Rahmen des Projektes wurden Handlungsansätze zum Umgang mit den Herausforderungen in den (historischen) Ortsmitten erarbeitet. Zusammen mit der wissenschaftlichen Begleitung wurden dabei Strategien entwickelt, die auch die Ortsmitten langfristig und nachhaltig stärken können. Vor diesem Hintergrund galt es nachhaltige Strategien für die Kleinstädte mit primärem Bezug auf innovative Wohnkonzepte zu entwickeln. Mit einer detaillierten Analyse wurden in diesem Kleinstadtverbund die jeweiligen spezifischen lokalen Stärken und Schwächen mit den jeweils wirkmächtigen Chancen und Risiken identifiziert und anschließend mit der Stadtgesellschaft auf verschiedene Art und Weise diskutiert und zum Teil verifiziert. Daraus wurden Strategien, Konzepte, Instrumente und Maßnahmen sowohl für die jeweiligen konkreten Kleinstädte als auch gemeinschaftlich für vergleichbare Herausforderungen abgeleitet und entwickelt. Einzelne Maßnahmen und Aktivitäten konnten in der Praxis angewandt und getestet (Kollegiale Beratung, Summer School) werden, bei anderen wurden konkrete Konzepte beschrieben, die nachfolgend angewendet werden und wiederum bei einigen bedarf es einer Weiterentwicklung, um sie nachhaltig zu implementieren. Grundsätzlich bezog sich das Engagement zur Verbesserung der Wohnraumattraktivität auf spezifische Quartiere (zum Beispiel historischer Altstadtkerne), auf bestimmte Objekte (zum Beispiel Bauernhäuser, Einzelhandelsleerstände), auf Problemimmobilien und der Verbesserung weiterer wesentlicher Aspekte, die die Wohnqualität beeinflussen, wie die Versorgung mit Erneuerbarer Energie, die Erreichbarkeit (Mobilität) oder die Aufenthaltsqualität (öffentlicher Raum, Kultur o. ä.). Immer wieder wurden auch die Rahmenbedingungen, Organisationsmodelle und Finanzierungsaspekte thematisiert, von denen die Entwicklung der Zukunftsfähigkeit der Kleinstädte maßgeblich abhängen. Übergeordnetes Ziel des Forschungsvorhabens stellt dabei die Entwicklung von übertragbaren Ansätzen für die Stärkung der Stadtkerne von Kleinstädten im Sinne der entstehenden Kleinstadtakademie dar. Das Vorhaben

reagiert auch auf die wachsende Aufmerksamkeit für Kleinstädte in Politik, Wissenschaft und Verwaltung einerseits und den dringenden Bedarf an praxisnaher Forschung von und für Kleinstädte andererseits.

## 1.3 Projektverbund

Der Projektverbund, welcher nachfolgend näher beschrieben wird, setzt sich aus insgesamt sechs Kleinstädten, Nieheim (NW), Vlotho (NW), Marienmünster (NW), Schieder-Schwalenberg (NW), Seehausen (Altmark) (ST) und Drebkau/Drjowk (BB), zwei wissenschaftlichen Begleitungen, die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) sowie die Ruhr-Universität Bochum in Zusammenarbeit mit dem der InWIS Forschung & Beratung GmbH zusammen. Zusätzlich wird das Projekt von der Begleitagentur OWL GmbH unterstützt.

### 1.3.1 Teilnehmende Kleinstädte

Die in diesem Forschungsvorhaben beteiligten Kleinstädte Nieheim (NW), Vlotho (NW), Marienmünster (NW), Schieder-Schwalenberg (NW), Seehausen (Altmark) (ST) und Drebkau/Drjowk (BB) weisen grundsätzlich eine vergleichbare Struktur auf und lassen sich mit Ausnahme von Drebkau/Drjowk dem Typ A des BBSR zuordnen. Das BBSR hatte im Jahr 2018 zur Typisierung von Kleinstädten geforscht und konnte insgesamt vier verschiedene Typen von Kleinstädten identifizieren (Typen A bis D)<sup>1</sup>. Der erwähnte Typ A, zeichnet sich durch eine überwiegend ältere (Baujahr vor 1949), eine etwas erhöhte Wohnortzentralität, eine leicht unterdurchschnittliche Nahversorgungssituation, sowie eine durchschnittlich gute Erreichbarkeit höherwertiger Infrastrukturen aus. In allen Kleinstädten des Projektvorhabens lassen sich die Wirkungen des Donut-Effektes erkennen – also eines Schrumpfens der Mitte bei gleichzeitigem Wachstum der Ortsränder beziehungsweise von Vorortsiedlungen. Damit verbunden sind Herausforderungen in der Umnutzung alter Wohngebäude im Innenstadtkern, der Attraktivitätsverlust von Einkaufs- und Freizeitangeboten, einen relativ hohen Bevölkerungsanteil älterer Bewohner und einen zum Teil sichtbaren Investitions- und Renovierungsstau. Die allgemeinen gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Herausforderungen stellen die Kleinstädte zudem vor einen Transformationsdruck, den sie vielfach mit eigenen Ressourcen nicht zu bewältigen in der Lage sind. Auf der anderen Seite bieten die Kleinstädte gerade in der aktuellen Zeit des Veränderungsdrucks aufgrund der Klima- und Energiekrise, der Flüchtlingsbewegungen und der Digitalisierung ein großes Entwicklungspotenzial, das verstärkt nachgefragt wird. Unter diesen Rahmenbedingungen galt es Prozesse und Konzepte für eine attraktive Wohn-, Lebens- und Arbeitsqualität in den Innenstädten der Kleinstädte zu kreieren.

### 1.3.2 Drebkau

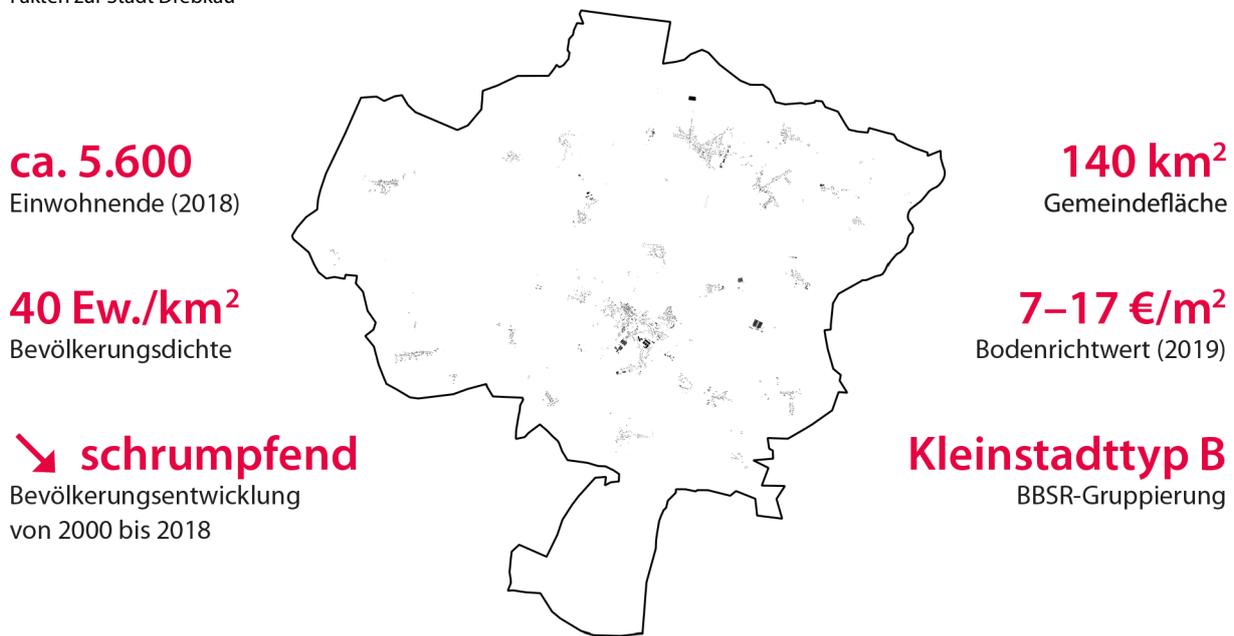
Drebkau/Drjowk liegt in der Lausitz im Landkreis Spree-Neiße, einer Region, die seit Jahren stark vom Strukturwandel betroffen ist. Die bereits renaturierten Braunkohleabraumorte in der Region bieten allerdings sehr attraktive Naturlandschaften und sind bereits heute touristisch bekannte Zielregionen. Der Spreewald, die IBA Senftenberg oder die Lausitzer Seenplatte lassen, auch im Sinne eines nachhaltigen Tourismus, vielfältige Entwicklungspotenziale für die gesamte Region für die nächsten Jahre vermuten. Der Tourismus in der Region und die Nachbarschaft zur wachsenden Großstadt Cottbus bieten somit viele Potenziale für die „mittendrin“ gelegene Kleinstadt.

Jedoch haben sich im Rahmen der wissenschaftlichen Analysen auch vielfältige Herausforderungen herauskristallisiert. So soll die Bevölkerung Drebkaus bis 2030 deutlich altern. Gleichzeitig verzeichnete Drebkau in den letzten Jahren einen starken Bevölkerungsverlust. Eine besondere Herausforderung stellt die Lage auf dem Wohnungsmarkt dar. Drebkau/Drjowk verfügt im Außenbereich nur über wenig potenzielles Bauland und darf zudem pro Jahr nur begrenzt Bauland ausweisen. Gleichzeitig sind die Immobilien im Stadtkern häufig in einem so schlechten baulichen Zustand, dass sich eine Sanierung für viele Interessenten kaum lohnt. Dies gilt

<sup>1</sup> Detaillierte Charakterisierungen der Kleinstadttypen A bis D können folgender Website entnommen werden:  
<https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwost/Studien/2016/Kleinstaedte/01-start.html?pos=2>

insbesondere für Vermietende. Zudem stehen viele Ladenlokale leer, was zu einer sehr geringen Frequenzierung und Attraktivität der Innenstadt führt. Besonders betroffen ist ein Häuserblock entlang der zentralen und ortsbildprägenden Drebkau/Drjowker Hauptstraße. Hier häufen sich Leerstände und Investitionsstau in besonderem Maße. Die noch bewohnten Häuser sind außerdem oftmals nur von einzelnen und älteren Menschen bewohnt, denen wiederum Daseinsfürsorgeangebote fehlen.

Abbildung 1  
Fakten zur Stadt Drebkau



Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Individuelle, einzelwirtschaftliche Investitionen sind innerhalb eines bestimmten Zeithorizontes wenig bis überhaupt nicht rentabel. Aus diesem Grund finden Einzel- und Umfeldprojektentwicklungen kaum statt. Die Folgen sind ein Abwärtstrend des Zentrums und damit verbundene negative Ausstrahlungswirkungen in die Randbereiche, wie den Bahnhof oder das Postamt. Daher bedarf es einer ganzheitlichen Gemeinschaftsstrategie, um einen Tipping-Point zu erreichen. Dazu hat sich im Rahmen der wissenschaftlichen Analysen der innerstädtische „Block“ als zentraler Anknüpfungspunkt für die Weiterbearbeitung ergeben. Folgende, teils visionäre Maßnahmen könnten aufgegriffen werden:

- Entkernung und nachhaltige Gestaltung des kernstädtischen Block-Innenbereichs: Auflösung der Schuppenarchitektur und Gestaltung möglicherweise hinsichtlich eines Sozialplatzes für Jung und Alt, für Urbanbeziehungswise Block Gardening, für Ruhe- und Kommunikationsorte, für einen Biergarten, für kleinere Marktstände et cetera
- Entwicklung des Außenrings der Häuser zu einer Wohn- und gemischten Nutzungsanlage für betreutes Wohnen und verschiedene, zum Teil auch neue Wohnformen für Jüngere, Ältere, Familien, Singles oder Wohngemeinschaften.
- Ansiedlung und Integration von Versorgungseinrichtungen in die äußeren Blockhäuser, wie gesundheitsorientierte Angebote mit möglicherweise verschiedenen ärztlichen, therapeutischen und pflegeorientierten Dienstleistungen.
- Zudem sollten ergänzende Angebote integrierbar sein, wie zum Beispiel Mobilitätsangebote über Bike- und Carsharing, gemeinschaftsbezogene Möglichkeiten wie Repair Cafés oder Clubräume für Freizeitaktivitäten (Spiele, Theater, Tanz et cetera).

- Für alle (aktuellen und zukünftigen) Bewohner und Touristen könnten mögliche Attraktionen in Form kultureller Möglichkeiten ebenfalls Berücksichtigung finden, wie zum Beispiel ein Veranstaltungsraum für Aufführungen (Theater, Kabarett, Musik, Vorträge et cetera) oder Versammlungen/Diskussionen.
- In die weiteren Gebäude ließen sich Vermietungen oder Verpachtungen für Handwerks- und Dienstleistungsunternehmen, Gastronomie, Friseure et cetera denken, die sowohl für die Nutzer und Außenstehende die aktuellen Versorgungslücken schließen, eine Art neues Zentrum für Drebkau/Drjowk bilden und zudem eine hohe Aufenthaltsqualität und Frequenz vermuten lassen.
- Außerdem lassen sich Kooperationen hinsichtlich „public services“ in dem Block denken, wie zum Beispiel Bibliothek, Musikschule, Mobilitätsstation et cetera
- Der Block bildet insofern so etwas wie eine „gated block community“ mit Angeboten der individuellen Bedarfe. Dieser Gemeinschaftscharakter muss sich in der Organisations-, Finanzierungs- und Entwicklungsform wiederfinden.
- Zudem sollte eine zukunftsgerechte Entwicklung von Beginn an handlungsleitend sein, also energetisch, resilient, kreislaufwirtschaftlich, regional, ökologisch und ressourcensparend. Nur über eine derartige Ausrichtung lassen sich neue Bewohner für Drebkau/Drjowks Innenstadt gewinnen.

### 1.3.3 Marienmünster

Die Kleinstadt Marienmünster liegt in Ostwestfalen-Lippe im Kreis Höxter und zeichnet sich im Modellvorhaben dadurch aus, dass sie als einzige der teilnehmenden Kommunen keine klar definierte Ortsmitte hat. Mit den beiden Stadtteilen Vörden und Bredenborn gibt es lediglich zwei zentralere Orte innerhalb der Kleinstadt. Auch die weniger vorhandenen Problemimmobilien unterscheiden Marienmünster von den anderen teilnehmenden Kleinstädten. Der bauliche Zustand der Gebäude ist zumeist in Ordnung, wenn auch verkleidete Fachwerkfassaden in den Ortsmitten das Ortsbild verschlechtern. Allerdings wird in den Ortsmitten der Bestand vermehrt zum Problem, womit sich auch in Marienmünster der Donut-Effekt zeigt.

Eine besondere Herausforderung stellt der demografische Wandel in Form einer alternden und schrumpfenden Bevölkerung dar. Der prognostizierte Bevölkerungsrückgang um 10 % bis 2040 bestätigt sich bereits heute. Zum aktuellen Zeitpunkt stehen von etwa 1.700 Gebäuden 80 leer, mit zunehmender Tendenz. Im speziellen sind davon große, leerstehende Bauernhäuser betroffen, die das Ortsbild negativ prägen und für die es bisher kein Nutzungskonzept gibt. Der Trend der Leerstandsentwicklung wird sich, aufgrund des prognostizierten Bevölkerungsrückgangs, in Zukunft fortsetzen, auch wenn in den letzten Jahren viele Immobilien veräußert und dadurch die Marktlage etwas verbessert werden konnte. Die Veräußerungen erfolgten jedoch teilweise zu sehr günstigen Kaufpreisen, um Kaufende anzuziehen. Ein aktives Leerstandsmanagement zur Lösung dieses Problems gibt es bisher nicht, da dafür die Ressourcen fehlen.

Bauland steht der Stadt kaum zur Verfügung und Gewerbe ist kaum mehr anzusiedeln. Zwar sind in den Ortsmitten potenzielle Bauflächen vorhanden, allerdings sind viele Eigentümerinnen und Eigentümer zu einem Verkauf nicht bereit.

Abbildung 2  
Fakten zur Stadt Marienmünster

**ca. 4.900**

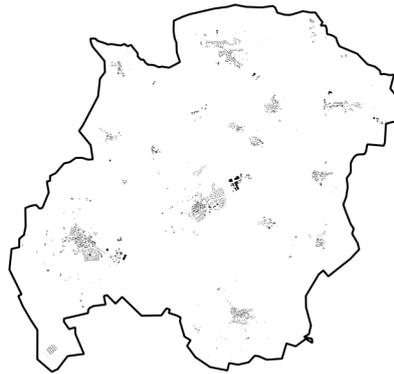
Einwohner (2019)

**76 Ew./km<sup>2</sup>**

Bevölkerungsdichte

**↘ schrumpfend**

Bevölkerungsentwicklung  
von 2009 bis 2019 +  
Prognose bis 2040



**64 km<sup>2</sup>**

Gemeindefläche

**30 €/m<sup>2</sup>**

Bodenrichtwert (2019)

**Kleinstadttyp A**

BBSR-Gruppierung

Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Insgesamt ergeben sich für Marienmünster zwei wesentliche Handlungsfelder, die im Rahmen der Kleinstadtakademie bearbeitet werden sollen. Zum einen das Handlungsfeld „Leerstandsentwicklung mit einem Schwerpunkt auf den beschriebenen Bauernhäusern“ und zum anderen das Handlungsfeld „Wohnen im Alter“ als Reaktion auf die negative demografische Entwicklung. Im Rahmen der wissenschaftlichen Analysen haben sich die großen, leerstehenden und ortsbildprägenden Bauernhäuser als zentraler Anknüpfungspunkt herausgestellt. Folgende Maßnahmen könnten aufgegriffen werden:

- Erstellung von Nachfrageanalysen sowie Ausbau der Marketingkonzeption, um dem Problem des Leerstands zu begegnen.
- Erarbeitung eines Finanzierungskonzepts, insbesondere für Bauernhäuser als spezielle Immobilien, um nötige Maßnahmen, wie beispielsweise ein Zuzugsmanagement, umsetzen zu können.
- Etablierung eines Leerstandsmanagements und Organisation der dazu benötigten Ressourcen.
- Aufwertung des Ortsbildes, beispielsweise durch Verschönerungsmaßnahmen an den Fassaden, um den „ersten Eindruck“ der Stadt und die Aufenthaltsqualität zu verbessern.
- Steigerung der Identifikation der Bewohnenden mit Marienmünster durch zu treffende und zu findende Maßnahmen und Strategien.
- Entwicklung von Werkzeugen für die Bürgeraktivierung.
- Aufgreifen und Nutzen der Trends „Zurück aufs Land“ und „Natur und Gesundheit“, ohne dabei die Risiken, wie höhere Pendlerkosten oder Finanzierungsprobleme, zu vernachlässigen.
- Ausbau und Verbesserung der Verbindung der beiden Stadtteile Vörden und Bredenborn.

### 1.3.4 Nieheim

Die Kleinstadt Nieheim liegt in Ostwestfalen-Lippe im Kreis Höxter und vollzieht schon seit längerem eine strategische Stadtentwicklung. Die Erfolge sind im Stadtbild unübersehbar. So zeugen die Bildungs- und Freizeiteinrichtungen Richtung „Warte“ von einem vielfältigen Engagement und einer hohen Qualität. Auch einzelne Quartiere, wie an der Wasserstraße/Lüttge Straße, wurden ökologisch, nachhaltig und modern saniert, neue Siedlungsgebiete, wie „Am Park“, wurden relativ schnell vermarktet und der gesamte Bereich zwischen Rathaus und Richterhaus verspricht eine „Neue Mitte Nieheims“ zu werden.

Abbildung 3  
Fakten zur Stadt Nieheim

**ca. 6.100**

Einwohnende (2019)

**76 Ew./km<sup>2</sup>**

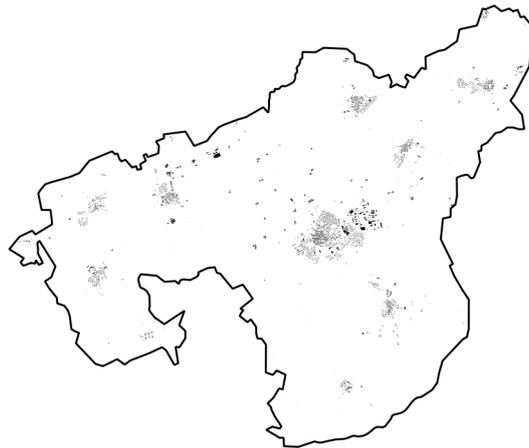
Bevölkerungsdichte

**↗ wachsend**

Bevölkerungsentwicklung

Prognose bis 2040

(von 2009 bis 2019 schrumpfend)



**80 km<sup>2</sup>**

Gemeindefläche

**40 €/m<sup>2</sup>**

Bodenrichtwert (2019)

**Kleinstadttyp A**

BBSR-Gruppierung

Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Auf der anderen Seite existieren im Kerninnenstadtbereich allerdings nicht zu übersehende Investitionsruinen, die wie „Fallobst im Apfelkorb“ wirken. Sie trüben nicht nur den Blick, sondern verursachen auch Schäden und Wertverluste (negative externe Effekte) für den gesamten Obstkorb. So kommt es seit einigen Jahren zu einem zunehmenden Funktionsverlust der Kerninnenstadt, einer abnehmenden Frequentierung, einer steigenden Leerstandsquote (insbesondere in den historischen (Wohn-)Gebäuden) sowie zu einem von außen deutlich sichtbaren Investitionsstau. Die Folge ist eine negative Außenwirkung der gesamten (Innen-)Stadt.

Gleichzeitig ist die Nachfrage nach Wohnraum in Nieheim konstant gestiegen, welche insbesondere aus dem Raum Paderborn kommt. Diese Nachfrage kann jedoch nur zum Teil bedient werden, da die primär nachgefragten Flächenverfügbarkeiten in Form von Neubauten am Stadtrandbereich durch die Stadt Nieheim nur bedingt zur Verfügung gestellt werden (können). Auf der anderen Seite stoßen Flächen- und Immobilienangebote im Kerninnenstadtbereich nur auf mäßiges Interesse. Dies liegt unter anderem daran, dass viele der verfügbaren Objekte kaum bis keine privaten Freiflächen aufweisen, über ungünstig zugeschnittene Grundstücke verfügen und oftmals unter Denkmalschutz stehen, sodass der Gestaltungsspielraum seitens der Kaufinteressierten stark eingeschränkt ist. Auch wirtschaftliche Aspekte spielen eine Rolle, denn vielfach hat sich bei den Objekten ein hoher Investitionsstau aufgebaut, der sowohl für Eigennutzende als auch für Vermietende hohe zusätzliche Kosten bedeutet und eine Sanierung insbesondere für letztere, aufgrund des niedrigen Mietspiegels, wenig attraktiv erscheinen lässt.

Trotz der oben beschriebenen strategischen Stadtentwicklung konnten diese negativen Objektentwicklungen noch nicht abschließend behoben werden. Die Ursachen sind vielfältig, heterogen und differenziert. Die vorherrschende Situation auf dem Immobilienmarkt in Nieheim wird sich ohne den Eingriff von außen vermutlich weiter verschärfen. Dies bezieht sich vor allem auf den Donut-Effekt und die damit verbundene Situation der historischen Altstadt. Weder private noch öffentliche Investorinnen und Investoren können nach Sachwert- und Ertragswertverfahren eine Sanierung stark vernachlässigter Immobilien im erforderlichen Umfang wirtschaftlich leisten. Auch eine gemeinschafts- oder gemeinwohlorientierte Wohnungsbaugesellschaft existiert in Nieheim und dem Kreis Höxter nicht. Um die Situation zu verbessern, bedarf es neben engagierten Bürgerinnen und Bürgern und fachlich qualifizierten Verwaltungsmitarbeitenden auch finanzieller Mittel. Diese stehen der Kommune Nieheim aktuell jedoch nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung.

Als zentralen Anknüpfungspunkt haben sich die identifizierten Problemimmobilien ergeben. Für den Umgang mit diesen Problemimmobilien sind folgende Maßnahmen denkbar:

- Objektbezogene Betrachtung der Investitionsruinen nicht nur seitens des Angebots, sondern auch in Bezug auf die Umnutzungspotenziale und mit Blick auf die Bedarfe.
- Aufbau einer gemeinschafts- oder gemeinwohlorientierten Wohnungsbaugesellschaft, die gegebenenfalls aufgrund anderer Projekte oder Liegenschaften durch eine entsprechende „Querfinanzierung“ über ausreichend finanzielle Mittel für die Sanierung aufwendiger Immobilien verfügt.
- Entwicklung spezifischer, zielgruppenadäquater und bedarfsgerechter Konzeptionen, bei denen die gemeinwohlorientierte Sichtweise ihre Berücksichtigung finden muss, um langfristig zu einem Rückgang des Leerstands und zu einer deutlichen Verbesserung der Außenwirkung der Innenstadt beizutragen.
- Entwicklung eines innovativen Finanzierungsmodells, einschließlich der Beteiligung öffentlicher Partnerinnen und Partner, durch Beiträge für eine nachhaltige Stadtentwicklung oder durch öffentliche Zuschüsse, um der Stadt mehr finanzielle Mittel zur Verfügung zu stellen und die lokale Wohn- und Lebensqualität zu sichern.
- Exemplarische Wiedernutzbarmachung einzelner, stadtbildprägender Gebäude, um gegebenenfalls Folgeinvestitionen anzuregen.
- Reaktivierung der Bestandsimmobilien im Stadtkern über ein aktives Flächenmanagement durch spezifische, neue Organisationsformen, wodurch zusätzlich die Nachfrage nach Wohnraum bedient werden kann.

### 1.3.5 Schieder-Schwalenberg

Die Kleinstadt Schieder-Schwalenberg liegt in Ostwestfalen-Lippe im Kreis Lippe. Mit 1.700 Einwohnenden ist Schwalenberg der zweitgrößte Stadtteil. Seit circa 100 Jahren gilt Schwalenberg als Malerstadt, denn im Laufe der Zeit siedelten sich immer mehr bildende Künstlerinnen und Künstler an. An den Fassaden ist dies auch heute noch sichtbar, beispielsweise an der „Künstlerklause“ oder dem „Schwalenberger Malkasten“. Bis heute befinden sich noch einige Galerien, Ateliers und ähnliche künstlerische Einrichtungen in Schwalenberg. Vielfältige kulturelle und künstlerische Entwicklungen haben hier eine lange Tradition und verbinden sich mit neuen und aktuellen Initiativen. Da nur wenige ländliche Räume in Deutschland mit einer entsprechenden historischen und qualitativen Ausgangslage für kulturelle Angebote existieren (für konkretere Bewertungen müsste eine Marktanalyse durchgeführt werden), eignet sich Schwalenberg sehr gut für das aufstrebende Thema „Kultur im ländlichen Raum“. Die künstlerische beziehungsweise auch kunsthandwerkliche Geschichte stellt daher eines der Potenziale für die Weiterentwicklung des Schwalenberger Ortsteils dar, zumal dieser bisher kulturtouristisch nicht gut erschlossen ist.

Allerdings zeigt sich der demografische Wandel auch in Schwalenberg in Form einer alternden Bevölkerung und eines bereits seit längerer Zeit anhaltenden Bevölkerungsrückgangs, welcher sich deutlicher als im Kreis Lippe fortsetzen wird. Auch die Entwicklung der letzten Jahrzehnte auf dem Immobilien- und Wohnungsmarkt in Schwalenberg haben die Herausforderungen sichtbar werden lassen. Leerstände und ein hoher Investitionsstau in vielen der historischen Bauten und Baudenkmäler zeugen davon. Demgegenüber stehen jedoch auch vielfältige Gegenbeispiele mit erfolgreichen Geschäfts-, Nutzungs- und Wohnkonzepten. Die Wohnungsnachfrage konzentriert sich aktuell jedoch primär auf die Randbereiche Schwalenbergs, da viele Interessenten den Sanierungsaufwand scheuen, welcher aufgrund des Denkmalschutzes häufig zusätzliche finanzielle Ressourcen erfordert und den Gestaltungsspielraum deutlich einschränkt. Der relativ langsame Wandlungsprozess zeugt insofern von einer Art Marktversagen, der Immobilienmarkt sorgt in absehbarer Zeit eben nicht zu einer positiven Marktentwicklung.

Gleichzeitig sind bereits Veränderungen durch Megatrends, wie zum Beispiel New Work, Digitalisierung oder Individualisierung, zu spüren, aufgrund derer es zu einer stärkeren Wohnungsnachfrage durch Zuzüge oder auch einer stärkeren kulturtouristischen Nachfrage in ländlichen Räumen kommt. Auch der Trend „Potenziale

des ländlichen Raums“ zeigt erste Anzeichen. Zudem beteiligt sich die Stadtverwaltung intensiv an lokalen und regionalen Entwicklungen und Entwicklungskonzepten, wie zum Beispiel an dem Projekt „Interkommunale Wohnungsmarktsteuerung“ des Kreises Lippe oder an der Bewerbung zur Leaderregion „Lippe SüdOsten“.

Abbildung 4  
Fakten zur Stadt Schieder-Schwalenberg

**ca. 8.350**

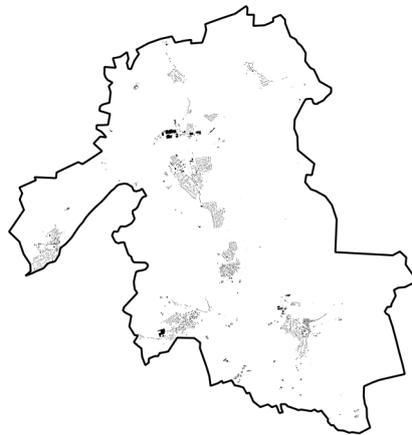
Einwohnende (2019)

**139 Ew./km<sup>2</sup>**

Bevölkerungsdichte

**↘ schrumpfend**

Bevölkerungsentwicklung  
von 2009 bis 2019 +  
Prognose bis 2040



**60 km<sup>2</sup>**

Gemeindefläche

**50 €/m<sup>2</sup>**

Bodenrichtwert (2019)

**Kleinstadttyp A**

BBSR-Gruppierung

Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Um die für Schwalenberg eruierten und festgelegten besonderen Themen- und Aufgabenbereiche „attraktives Wohnen in der historischen Altstadt Schwalenberg“ und „Entwicklung der Kunst & Kultur als nachhaltiges Alleinstellungsmerkmal“ anzugehen, können folgende Maßnahmen in Betracht gezogen werden:

- Nutzung marktkoordinierender Maßnahmen und Instrumente, um eine positive Marktentwicklung ordnungs- und prozesspolitisch zu unterstützen.
- Etablierung des marktkoordinierenden Instruments „Offene Immobilien-Tage Schwalenberg“, um das (potenzielle) Angebot direkt vor Ort darzustellen und (potenzielle) Nachfrager aus angespannten Wohnungsmärkten mit spezifisch Bedarfen, die durch die Fachwerkhäuser in Schwalenberg abgedeckt werden könnten, zum Besuch anzuregen.
- Prüfung, ob die Gründung einer Wohnungs- beziehungsweise Stadtentwicklungsgesellschaft in Kooperation der Stadt mit den Eigentümerinnen und Eigentümern und anderen Stakeholdern gegründet werden kann und ob eine solche Gesellschaft über ein aktives Flächenmanagement in der Lage wäre, die gesamte historische Altstadt in unterschiedliche Richtungen zu entwickeln.
- Überprüfung der Machbarkeit der Versorgung mit Nahwärme, um den energetischen Herausforderungen gerade historischer Gebäude zu begegnen
- Anstoßen eines strategischen Entwicklungsprozesses, der die gegebenen Potenziale aufgreift, eine Art Potenzialanalyse durchführt, die regionalen Netzwerk- und Kooperationsmöglichkeiten eruiert, langfristige Finanzierungsstrukturen identifiziert und die Verankerung in der Stadt und Region vorsieht.
- Erstellung eines strategischen Kulturkonzeptes und Positionierung Schwalenbergs als Ort der „Kultur im ländlichen Raum“.
- Gemeinschaftliches Vorgehen und Aufbau einer Zukunftskonferenz „Kultur im ländlichen Raum Schwalenberg“, um den Entwicklungsprozess erfolgreich bewältigen zu können.

### 1.3.6 Seehausen

Die Hansestadt Seehausen liegt in der Region Altmark im Kreis Stendal des Landes Sachsen-Anhalt. Ihre Ortsmitte ist durch historischen und teilweise denkmalgeschützten Gebäudebestand geprägt. Die Potenziale Seehausens stellen die Nähe zur Natur, der Entwicklungstrend hin zum ländlichen Wohnen sowie die häufige Rückkehr ehemaliger Bewohnerinnen und Bewohner, beispielsweise zur Familiengründung, dar. Insgesamt weist das Verhältnis von Ein- und Auspendelnden auf die dominierende Wohnfunktion Seehausens hin.

Abbildung 5  
Fakten zur Stadt Seehausen



Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Die meisten Anfragen nach Baugrundstücken in Seehausen beziehen sich nicht auf den historisch geprägten und teilweise denkmalgeschützten Gebäudebestand in der Ortsmitte, sondern auf den Stadtrand. Der Ortskern kommt für den Kauf einer Immobilie für Wohnzwecke zumeist nicht infrage. Laut der Kommune fehlt es oft an Vorstellungsvermögen, wie die alten Häuser saniert und umgebaut aussehen können. Außerdem haben mögliche Interessenten oft die Befürchtung, eine Sanierung könnte sich finanziell als ein Fass ohne Boden herausstellen. Neben der Herrichtung der Immobilien für eigene Wohnzwecke sind auch Vermietungen, insbesondere an ältere Menschen, eine gute Möglichkeit, um die leerstehenden Gebäude wiederzubeleben. Aber auch hier ist der Gebäudezuschnitt oder der Zugang zum Straßenraum oft nicht barrierearm genug und das Sanieren unter Berücksichtigung der Vorgaben des Sanierungsgebiets oder des Denkmalschutzes lassen Interessenten zurückschrecken. Als erster Ansatz wurde eine interkommunale Plattform für leerstehende Gebäude entwickelt („Luxus der Leere“), um eine Übersicht für Anbietende und Kaufende zu schaffen. Auf dieser Plattform können leerstehende Immobilien präsentiert werden und bei Interesse der Kontakt zu den Eigentümerinnen und Eigentümern vermittelt werden. Die Veräußerung der einzelnen Immobilien oder Grundstücke über die Plattform ist nicht vorgesehen.

Neben dem Tourismus konnten insbesondere die Handlungsfelder „Problemimmobilien und attraktives Wohnen in der historischen Innenstadt“ sowie „Förderung von Wohnen im Alter – Barrierefreiheit in der historischen Innenstadt“ identifiziert werden. Um diese anzugehen, könnten folgende Ansätze, Maßnahmen und Strategien in Betracht gezogen werden:

- Die Implementierung einer langfristigen, strategischen Stadtentwicklungsplanung und das Heben von Wohnungsnachfragepotenzialen für die besonderen Immobilien.
- Entwicklung spezifischer Konzepte zur Entwicklung der einzelnen Problemimmobilien.
- Herstellung/Erweiterung der Zugriffsrechte der Kommunen auf herrenlose Grundstücke, um das Brachflächenmanagement zu verbessern.
- Schaffung einer Plattform für leerstehende Gebäude („Luxus der Leere“), um eine Übersicht über leerstehende Immobilien für Kaufende und Anbietende zu schaffen und Kontakte zu vermitteln.
- Zielgruppenfokussierte Ansprache von potenziellen Zuzügen (Themen: Wohnraum, Familiengründung, Pflege, Sicherheit).
- Schaffung von bedarfsgerechten und zukunftsfähigen Wohn- und Übernachtungsangeboten (gegebenenfalls temporäre Lösungen für den Übergang).
- Ausbau des lokalen Flächenmanagements.
- Schließung von Baulücken durch moderne Gebäude, um die positive Ausstrahlung zu forcieren.
- Steuerliche Abschreibemöglichkeiten für die Denkmalsanierung bekannt machen.
- Verhinderung von Abwanderung und Bindung von Akteurinnen und Akteuren vor Ort.
- Attraktivierung der Innenstadt durch die Lebendigkeit fördernde Maßnahmen.
- Vermeidung von Baulandausweisungen am Stadtrand, stattdessen Fokus auf die Innenstadt.

### 1.3.7 Vlotho

Die Kleinstadt Vlotho liegt in Ostwestfalen-Lippe im Kreis Herford. Die Ortsmitte der alten Handelsstadt wird insbesondere durch die „Lange Straße“ in der Innenstadt definiert. Diese zeichnet sich durch Einzelhandel im Erdgeschoss und Wohnnutzungen in den Obergeschossen aus.

Der Zustand der Gebäude in der Innenstadt ist jedoch problematisch. Dort befinden sich Fachwerkhäuser aus dem 17. und 19. Jahrhundert, unter denen sich 48 Denkmäler befinden. In diesem Zusammenhang hat sich besonders der umfassende Sanierungsaufwand als problematisch erwiesen, da dieser teilweise den Gebäudewert übersteigt. Hinzu kommen einige Leerstände in den Erdgeschossen, welche für Gewerbeeinheiten vorgesehen sind. Besonders die oberen Geschosse der „Langen Straße“ benötigen einen neuen Impuls, um sie wieder als attraktiven Wohnraum nutzen zu können. Für die Attraktivierung der Innenstadt hat die Stadt daher bereits Kunst- und Fassadenprojekte umgesetzt und möchte in Zukunft stärker auf Geschosswohnungsbau setzen.

Abbildung 6  
Fakten zur Stadt Vlotho

**ca. 18.400**

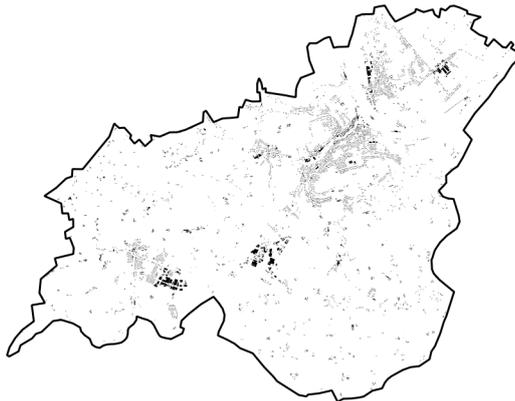
Einwohrende (2019)

**239 Ew./km<sup>2</sup>**

Bevölkerungsdichte

**↘ schrumpfend**

Bevölkerungsentwicklung  
von 2009 bis 2019 +  
Prognose bis 2040



**77 km<sup>2</sup>**

Gemeindefläche

**70 €/m<sup>2</sup>**

Bodenrichtwert (2019)

**Kleinstadttyp A**

BBSR-Gruppierung

Quelle: Leon Humpert, Geodaten: © OpenStreetMap, Lizenz ODbL

Handlungsbedarfe haben sich insbesondere im Umgang mit dem Gebäudebestand der Innenstadt sowie im Zusammengang mit rechtlichen Hürden ergeben. Folgende Strategien, Maßnahmen und Ziele können in diesem Zusammenhang betrachtet und verfolgt werden:

- Entwicklung nachhaltig und einfach nutzbarer Förder- und Handlungsansätze im Hinblick auf wirtschaftlich schwache beziehungsweise ältere Gebäudeeigentümer, um Gebäude zu aktivieren.
- Zusammenbringen der Stadtentwicklung mit der Immobilienentwicklung, um die Innenstadt attraktiver gestalten zu können und eine ausgewogene Versorgungsstruktur zu schaffen.
- Entwicklung einer Strategie für die ersten Obergeschosse, um dort Wohnnutzungen zu etablieren.
- Aktivierung und Umnutzung von Leerständen.
- Beschleunigung der Entwicklung von Umnutzungskonzepten.
- Barrierefreie Umgestaltung der Innenstadt und der „Untere Lange Straße“.
- Maßnahmen zur Aufwertung des Gebäudebestandes.
- Etablierung des Modells „Tausch mit Verrechnung“, bei welchem älteren Eigentümerinnen und Eigentümern im Tausch für ihr Eigenheim neue Eigentumswohnungen angeboten werden.
- Etablierung des Modells „Helfen gegen Wohnen“.
- Implementierung einer Wohnungsentwicklungsgesellschaft, welche sich nicht als reine Baugesellschaft versteht.
- Anpassung des Regelwerks für Denkmalschutz und des Baurechts an die aktuellen Problemlagen von Kleinstädten, um Verfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen (dazu muss ein Kompromiss zwischen Nutzbarkeit und Denkmalschutz gefunden werden).

## 1.4 Projektstruktur und Meilensteine

Um dem experimentellen Forschungsansatz dieses Vorhabens gerecht werden zu können wurde sich für folgende Herangehensweise entschieden (siehe Abbildung 7). Besonderer Fokus liegt dabei auf den Bausteinen vier und fünf, welche die Arbeit vor Ort in den Kleinstädten beschreibt und die aus den Bausteinen eins bis drei abgeleiteten wissenschaftlichen Erkenntnisse überprüft, ausprobiert und hinterfragt. Dies wurde sehr praxis-

orientiert und in enger Absprache mit Kleinstädten umgesetzt, getreu dem Motto „für Kleinstädte, von Kleinstädten“.

### **Baustein 1: Status-quo-Analysen**

In diesem Analyseschritt werden die Kommunen auf der Grundlage umfangreicher Datenrecherchen und eigener Erhebungen (Befragungen und Interviews) den Status quo hinsichtlich der Zielsetzung des gesamten Projektes aufarbeiten und zusammenstellen. Eine vergleichende Bewertung erfolgt in einem gemeinsamen Workshop. Die wissenschaftlichen Partner erarbeiten gemeinsam mit den Kommunen die Analyse- und Bewertungsgrundlagen und führen den Workshop durch. Je nach Bedarf können sie auch bei der Durchführung der Analysen unterstützen.

### **Baustein 2: Herausforderungen, Hemmnisse, Chancen**

Aufbauend auf dem ersten Arbeitsschritt werden in Kurzberichten die Herausforderungen, Chancen und Hemmnisse der einzelnen Kommunen in Bezug auf die Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse beziehungsweise die Perspektiven geeigneter Wohnmodelle und Kernbereichsnutzungen im ländlichen Raum dargestellt und im Sinne einer SWOT-Analyse aufgearbeitet. Erneut stellen die wissenschaftlichen Partner hier die relevanten Vorlagen zur Verfügung und unterstützen bei der Anfertigung entsprechender Kurzberichte für die Kommunen.

### **Baustein 3: Wissenschaftliche Analysen/Potenzial- und Machbarkeitsanalysen**

Ergänzend zu den Analysen aus Baustein 1 und der ersten Bewertung erfolgt nun eine Ableitung konkreter Handlungsbedarfe in den Kommunen zur Anpassung des Wohnungsangebots sowie ergänzender Angebote (zum Beispiel medizinische Versorgung, Pflegewohnangebote, grundlegende Infrastruktureinrichtungen). Hier kann zum Teil auf vorhandene Analysen zurückgegriffen werden, teilweise können auch Beispiele guter Praxis als Anregung herangezogen werden. Ziel ist die Vorbereitung konkreter Umsetzungsprojekte (Baustein 4) mithilfe geeigneter Potenzialanalysen. Auch hier erstellen die Kommunen auf der Grundlage und mit Beratung der wissenschaftlichen Partner sowie der Begleitagentur ihre eigenen Potenzialanalysen.

### **Baustein 4: Konzeptentwicklung und Implementierung**

Aufbauend auf den in Baustein 3 gewonnenen Erkenntnissen werden nunmehr Konzepte für konkrete Herausforderungen in den jeweiligen Kleinstädten erarbeitet. Hier könnte der Fokus in jeder Kleinstadt auf einem anderen Thema der Flächenentwicklung liegen, wie zum Beispiel bezogen auf spezifische Alterskohorten (jung/Familie/älter), auf existierende Leerstände, Gewerbe- oder andere Wirtschaftsflächen. Ergänzt werden diese Entwicklungskonzepte durch Strategie- und Handlungsanleitungen zur Implementierung der Teilprojekte. Auch sind Anpassungen für die Umsetzung in anderen Kleinstädten denkbar.

### **Baustein 5: Pilotierung in den Kommunen**

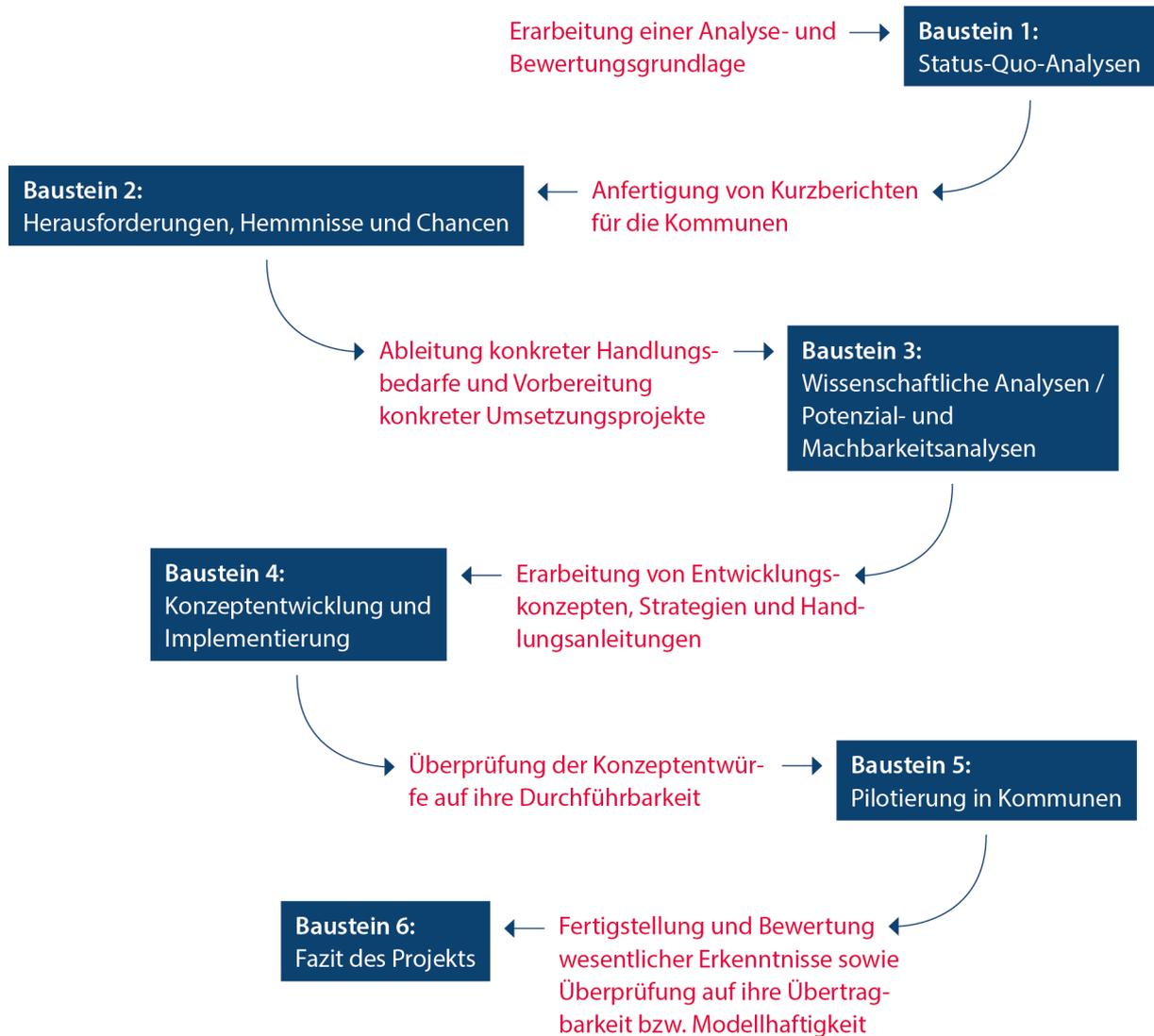
Eine umfassende Pilotierung aller Konzepte und Maßnahmen ist in der Kürze der Projektlaufzeit sichtlich illusorisch. Allerdings sollten die Konzeptentwürfe mit den potenziell Beteiligten vor Ort besprochen und auf ihre Durchführbarkeit geprüft werden. Somit sind realistische und vor allem auch realisierbare Lösungen für die Kleinstädte möglich. Eine strategische Begleitung durch die wissenschaftlichen Partner ist bei Bedarf möglich. In dieser Phase sollten auch Indizien und Gründe aufgegriffen werden, die einer erfolgreichen Umsetzung entgegenstehen. Gegebenenfalls könnten diese im Konsortium aufgegriffen und angepasst werden.

### **Baustein 6: Fazit des Projekts**

In einer Metaanalyse gilt es in diesem abschließenden Arbeitspaket die für die jeweiligen Kleinstädte und die Kleinstadtakademie wesentlichen Erkenntnisse festzustellen, zu bewerten und auf ihre Übertragbarkeit beziehungsweise Modellhaftigkeit zu überprüfen. Zudem werden anschließend diese Ergebnisse mit den weiteren Forschungsarbeiten des BBSR zur Kleinstadt verbunden (eventuell Identifizierung von differenzierten Kleinstadt-Immobilien- beziehungsweise Wohnungsmarkttypen).

Zudem erfolgt eine Unterstützung der beteiligten Kleinstädte bei der Präsentation der jeweiligen Ergebnisse. Die Durchführung eines Abschlussworkshops mit einer Evaluation der Projektergebnisse für jede Kleinstadt und der daraus gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen für die Kleinstadtakademie beendet sicherlich das Projekt, aber nicht die Behandlung dieser Thematik.

Abbildung 7  
Übersicht über die Projektstruktur und Meilensteine



Quelle: Leon Humpert

## 2 Interkollegiales Coaching: Vom Perspektivwechsel lernen

Zur Prozesssteuerung und Einbindung der Akteurinnen und Akteure fanden regelmäßig unterschiedliche Formate statt. Die beiden bedeutendsten waren die Projektleitungstreffen, sowie die Gesamttreffen. Diese beiden Formate und die wichtigsten Ergebnisse der Gesamttreffen werden nachfolgend weiter erläutert.

Grundsätzlich stellten die Austauschformate den zentralen Baustein der Kommunikation dar. Zusätzlich zu den formellen projektorganisatorischen Punkten wurden insbesondere auch fachliche Diskussionen mit den Kleinstädten geführt und Workshops und Werkstätten durchgeführt. Dabei wurden der Ablauf und die inhaltliche Ausrichtung und Zielsetzung der Gesamttreffen im Laufe des Projektes angepasst. Während des Lernprozesses wurden die Gesamttreffen immer konkreter und thematisch spezifischer. So wurde bei den ersten Gesamttreffen noch vermehrt auf Vorträge und Input für die Kleinstädte von der wissenschaftlichen Begleitung Wert gelegt. Dies hat sich im Projektverlauf dahin gehend verändert, dass der Austausch zwischen den Kleinstädten und der wissenschaftlichen Begleitung und das gemeinsame Lernen und Diskutieren zu einem Schwerpunktthema der jeweilig gastgebenden Kleinstadt im Vordergrund stand. In diesem Zuge wurde dann auch die kollegiale Beratung etabliert und erprobt.

Die Gesamttreffen stellen neben den Projektleitungstreffen das zentrale Austauschformat in der Pilotphase dar. Insgesamt haben sechs Gesamttreffen in Präsenz und eins coronabedingt digital stattgefunden zu denen alle Kleinstadtvertretende, die wissenschaftlichen Partnerinnen und Partner, die Projektagentur, sowie falls erforderlich Expertinnen und Experten für den fachlichen Austausch eingeladen wurden. Jedes der Treffen hatte einen inhaltlichen Schwerpunkt.

Zusätzlich wurden die Gesamttreffen in Ihrer Struktur im Projektverlauf an die Bedarfe und Wünsche angepasst. So wurden die Gesamttreffen zunächst eintägig geplant und so auch in Nieheim beim Auftakttreffen durchgeführt. Später wurde sich dann für eine 1,5-tägige Veranstaltung entschieden. So konnte folgender Ablauf für die Gesamttreffen als sehr sinnvoll festgelegt werden: Am Anreisetag beginnt gegen späten Nachmittag (16/17 Uhr) der Stadtrundgang mit jeweiligem Fokus auf die Schwerpunktthemen der jeweilig gastgebenden Kleinstadt. Im Anschluss findet ein Businessdinner für den fachlichen Austausch zu aktuellen Themen rund um die Kleinstadtforschung und aktuelle Bedarfe statt. Die eigentliche Tagung beginnt dann am Folgetag um 9 Uhr mit einem kurzen Block zum aktuellen Projektstand und organisatorischen Informationen. Anschließend gibt es eine fachliche Diskussion zu den erarbeiteten Ständen des Projekts (beispielsweise Instrumentenkoffer, Handlungsempfehlungen, Forderungen an die Politik et cetera). Wichtig war es die Chance vor Ort zu nutzen und die Projektergebnisse mit den Kleinstädten zu diskutieren, um nicht rein die wissenschaftliche Sicht, sondern im Besonderen die Sicht aus den Kleinstädten darstellen zu können. Nach einer gemeinsamen Mittagspause wurde sich dann in Form der kollegialen Beratung bis zum Nachmittag und Ende des jeweiligen Treffens einem Schwerpunktthema aus der gastgebenden Kleinstadt gewidmet. Es galt voneinander zu lernen und konkrete nächste Schritte und Perspektiven, sowie Nutzungen zu den jeweils geschilderten Problemstellungen zu erarbeiten. Dieser finale Ablauf der Gesamttreffen stellt auch den Lernprozess über den Projektverlauf hinweg dar und wird so von allen Teilnehmenden als sehr ertragreich wahrgenommen.

### 2.1 Die Idee des interkollegialen Austauschs

Kleinstädte haben Know-how und können voneinander lernen! Niederschwellig und ohne großen Budgetaufwand! Regionale und überregionale Kooperation ist eines der wichtigsten Themen, welche aus der Pilotphase Kleinstadtakademie ganz deutlich, auch als Wunsch aus den Kleinstädten, hervorgingen. Innerhalb solcher Strategien steht der Austausch an erster Stelle.

Das Instrument der kollegialen Beratung stellt damit den Austausch verschiedener Kleinstädte zu einem speziellen, sehr konkreten Thema dar. Expertinnen und Experten aus den Kleinstädten tagen zu einem bestimmten Thema oder einer konkreten Problemstellung. Das Instrument wurde innerhalb der Pilotphase getestet und anhand konkreter Problemstellungen in den Kommunen angegangen und weiterentwickelt (zum Beispiel innerstädtische Wohnblockentwicklung oder leerstehende Bauernhäuser).

Für die Umsetzung des Instrumentes bedarf es jedoch auch Plattformen, auf denen sich Kleinstädte vernetzen können (zum Beispiel innerhalb einer „Kleinstadtakademie“). Es kommt in einem ersten Schritt darauf an, dass sich die Kleinstädte zu bestimmten Problemlagen zusammenfinden können. Dabei ist es explizit gewünscht, auch über die eigene Region hinauszuschauen und Kleinstädte mit gleichen/ähnlichen Herausforderungen zu identifizieren.

## 2.2 Transferwerkstätten in den Kleinstädten

### 2.2.1 Stadt Nieheim



Fotos: Klaus Schafmeister

Das erste Gesamttreffen fand am 24. September 2021 in Nieheim statt. Anwesend waren die wissenschaftlichen Partnerinnen und Partner, die Projektagentur und Vertretende aus allen Kommunen außer Vlotho und Seehausen (Altmark). Im Fokus des Treffens stand ein erstes Kennenlernen, der aktuelle Stand im Projekt, der Status quo der Analysen, sowie die Begehung der Stadt Nieheim. Zunächst hielt Herr Bürgermeister Schlütz einen Vortrag über die Stadt Nieheim und die aktuelle Situation vor Ort, insbesondere über den für das Forschungsprojekt wichtigen Untersuchungsraum der Innenstadt und deren Entwicklung. Danach konnten alle Anwesenden sich und Ihre Kommune beziehungsweise Aufgaben kurz vorstellen. Im Anschluss gaben die wissenschaftlichen Partnerinnen und Partner einen Überblick über den aktuellen Stand der Status-quo-Analysen und regten einen interessanten Austausch unter den Vertretenden der teilnehmenden Kleinstädte über die jeweiligen Problemlagen und Chancen an. Schließlich führten Herr Greger (Stadt Nieheim), Herr Bürgermeister Schlütz (Stadt Nieheim) und Herr Dr. Pump-Uhlmann (extern angestellter Berater der Stadt Nieheim im Themenbereich Stadtentwicklung) die Anwesenden durch die Stadt Nieheim und erläuterten aktuelle Projekte, Probleme und auch Chancen. Zum Schluss fand eine Abschlussrunde statt, in der das Treffen reflektiert wurde.

Inhaltlich wurde deutlich, dass der regelmäßige Austausch in Form der Projekttreffen von allen Anwesenden als wichtig und produktiv angesehen wird. Daher wurde zum zweiten Projekttreffen noch auf die Einladung

eines Experten verzichtet, um den Austausch untereinander weiter zu fördern. Zudem wurde klar, dass die Kleinstädte einerseits mit sehr ähnlichen Herausforderungen kämpfen (beispielsweise Leerstände in der Innenstadt, schwierige Einwohnerinnen- und Einwohnerstruktur), andererseits durch lokale Gegebenheiten aber mit Themen zu tun haben, die individuell betrachtet werden müssen und nicht eins zu eins auf die anderen Städte übertragen werden können.

### 2.2.2 Stadt Schieder-Schwalenberg (online)

Das zweite Treffen am 6. Dezember 2021 fand pandemiebedingt online statt. Ursprünglich sollte die Stadt Schieder-Schwalenberg Gastgeber dieses Treffen sein. Das Projekttreffen wird, um Projektpartnerinnen und Projektpartnern die Möglichkeit zu bieten alle Kleinstädte einmal zu bereisen, am 28. März 2023 in Form des Abschlusstreffens in Schwalenberg stattfinden.

Das Treffen begann mit einer kurzen Zusammenfassung des Status quo des Projektvorhabens, um allen Teilnehmenden einen Überblick über den aktuellen Bearbeitungsstand zu bieten. Anschließend erläuterte die Projektagentur die nächsten Schritte und stellte die nächsten Veranstaltungen vor. Daraufhin hielt Prof. Dr. Schafmeister von der FHM einen Vortrag über den aktuellen Stand der Kleinstadtforschung, sowie den Status quo der Pilotphase der Kleinstadtakademie. Dann stellten Herr Hartmann und Frau Gründer die aus den Datenerhebungen und Interviews herausgearbeiteten Handlungsfelder je Kommune vor. Diese wurden mit den Kleinstädten diskutiert, woraufhin in einigen der Städte noch kleinere Ergänzungen vorgenommen wurden. Auch stadtübergreifende Handlungsfelder wurden identifiziert und von Herrn Hartmann vorgetragen. Die stadtübergreifenden Handlungsfelder dienen gleichzeitig als Oberthemen, die bei den nächsten Treffen näher behandelt werden sollen. Die Kommunen äußerten zudem Wünsche bezüglich der Themen, die bei den Projekttreffen in ihrer Stadt behandelt werden können. Insgesamt ziehen alle Beteiligten ein positives Resümee zum Gesamttreffen.

### 2.2.3 Stadt Seehausen



Fotos: Klaus Schafmeister

Das dritte Gesamttreffen fand am 13. und 14. März 2022 in Seehausen (Altmark) statt. Aufgrund der großen Distanz zu den anderen beteiligten Kommunen reisten so gut wie alle Teilnehmenden bereits am ersten Tag an und trafen sich am Abend zu einem gemeinsamen Businessdinner, an dem auch der ehrenamtliche Bürgermeister Seehausens, Herr Neumann, teilnahm. Offiziell begann das Gesamttreffen am nächsten Morgen um 9 Uhr mit einer Begrüßung durch Bürgermeister Neumann. Anschließend berichteten die wissenschaftlichen Partnerinnen und Partner vom Status des Projektes. Die ersten Analysephasen (Baustein 01 und 02) wurden erfolgreich abgeschlossen. Die SWOT-Analysen lagen allen Kleinstädten vor. Aus diesen wurden Handlungsfelder für jede Kleinstadt entwickelt, die bereits mit den Kommunen besprochen wurden. Neben den spezifischen Handlungsfeldern wurden die vier übergeordneten Handlungsfelder Wohnen, Beteiligungs- und Finanzierungsformen, Standortqualifizierung und -profilierung, sowie rechtliche Rahmenbedingungen identifiziert.

Dann wurden die nächsten Schritte erläutert. Herr Bölting vom InWIS hielt einen Vortrag zum Thema Wohnstandortwahl. Hierbei ging er vor allem auf wichtige Push und Pull Faktoren ein. Der folgende Tagesordnungspunkt widmete sich inhaltlich dem Schwerpunktthema Umgang mit schwierigen Eigentümerinnen und Eigentümern und Problemimmobilien. Hierzu stellte Herr Böker das Projekt „Luxus der Leere“ vor, bei dem es sich um eine interkommunale Plattform für leerstehende Gebäude handelt. Sie dient dabei nicht zum Veräußern der Gebäude und Grundstücke, sondern lediglich als Übersicht für Anbietende und potenziell Kaufende. Außerdem berichtete Herr Michaelis vom Kreis Stendal über die Arbeit des Kreises und verschiedene Projekte und Erfahrungen mit dem Denkmalschutz.

Zum Abschluss des Tages führte Herr Dr. Fiedler die Gruppe durch Seehausen. Die ausführliche und informative Stadtführung konnte einen sehr guten Einblick in die Stadtstruktur und -historie Seehausens vermitteln. Die Teilnehmenden erhielten außerdem einen guten Eindruck vom Sanierungsstand und den zuvor bereits angesprochenen Problemimmobilien. Mit dem Stadtrundgang endete das Gesamttreffen in Seehausen. Da alle Beteiligten die Anreise am Vortag des eigentlichen Treffens als angenehm empfunden haben, soll dies auch weiterhin so beibehalten werden.

#### 2.2.4 Stadt Drebkau



Fotos: Klaus Schafmeister

Das vierte Gesamttreffen in Drebkau fand am 9. und 10. Juni 2022 statt. Bereits am ersten Tag wurde der Stadtrundgang durchgeführt. Dabei lag der Fokus auf einem Block in der Innenstadt, der im Rahmen des Projektes entwickelt werden soll beziehungsweise die Entwicklung angestoßen wurde. Anschließend fand, wie schon in Seehausen (Altmark) ein gemeinsames Businessdinner statt.

Am nächsten Morgen begrüßte Herr Bürgermeister Köhne alle Teilnehmenden in der Aula und stellt die Stadt Drebkau und ihre Problemlagen kurz vor. Anschließend gab Herr Prof. Dr. Schafmeister einen Überblick zum Status quo des Projektes und den nächsten Schritten. Als nächstes folgte die Konzeptphase. Anschließend hielt Frau Ribbeck-Lampel vom BBSR in Cottbus einen Vortrag zur Lage der Kleinstädte im Süden Berlins. Ihr Fokus lag auf den peripheren Räumen entlang der Autobahnen A13 und A15. Es wurde deutlich, dass in diesem Raum aufgrund des Kohleausstiegs aktuell ein großer Umbruch herrscht. Insgesamt sind Entwicklungen häufig mit einer hohen Fördermittelabhängigkeit verbunden. Darauf folgend berichteten die Kommunen vom Status quo ihres Wohnungsmarktes. Die Zusammenfassung dieser Berichte befindet sich im Anhang. Anschließend hielt Herr Leopold von der unteren Denkmalschutzbehörde in Drebkau einen Input zum Denkmalschutz in Brandenburg. Aus seiner Sicht funktioniert die Kommunikation zwischen Land und Kommunen aktuell nicht zufriedenstellend. Er wünscht sich eine frühere Einbindung der unteren Denkmalschutzbehörden. In der Diskussion der Kommunen zu diesem Tagesordnungspunkt wurden mehrmals die aktuellen Gestaltungssatzungen der Kommunen angesprochen, insbesondere im Hinblick auf die Nutzung erneuerbarer Energien in den historischen Innenstädten.

Anschließend berichtete Herr Teinze von der Wohnungsgesellschaft Drebkau über Zahlen, Daten und Strukturen der Gesellschaft. Diese Präsentation befindet sich ebenfalls im Anhang. Darauf folgend erläuterte Herr Prof. Dr. Bölting aktuelle Forschungen zur Wohnungsnachfrage in Kleinstädten. Hierbei ging er vordergründig auf neueste Erkenntnisse und eigene Forschungen zum Thema ein. Insgesamt kann festgehalten werden, dass es nicht „die eine“ Nachfragegruppe gibt, die gerne in Kleinstädte ziehen möchte, sondern dass das Bild divers ist.

Zum Abschluss des Treffens fand ein Brainstorming zu den nächsten Schritten der Blockentwicklung in Drebkau statt. Hierzu wurden Bachelorarbeiten von Studierenden der TH OWL im Sommersemester 2022 erstellt. Diese Ideen wurden teilweise aufgegriffen und ergänzt. Im Fokus der Diskussion stand die Eigentümerinnen- und Eigentümeraktivierung: Wie kann es gelingen möglichst viele Eigentümerinnen und Eigentümer für das Projekt zu begeistern? Hierzu wurden einige mögliche erste Ansätze gesammelt.

### **2.2.5 Stadt Marienmünster**

Vom 15. bis 16. September 2022 fand das fünfte Gesamttreffen in Marienmünster statt. Am Nachmittag des 15. September führten Herr Bürgermeister Suermann und Herr Niemann die Teilnehmenden durch den Stadtteil Vörden. Dabei gab es die Gelegenheit zwei alte Bauernhäuser, auf denen im Rahmen des Projektes der Fokus liegt, zu besichtigen. So bekamen alle Beteiligten einen guten Eindruck von den Gebäuden, welcher vor allem für den Workshop am nächsten Tag von Bedeutung war. Dann gab es ein gemeinsames Abendessen. Im Anschluss wurde noch das Klostergelände besichtigt.

Die Sitzung am 16. September 2022 begann mit einem kurzen Input von Frau Felker von den Urbanizers, der Begleitagentur der Kleinstadtakademie. Sie sprach über den aktuellen Stand der Pilotphase und beantwortete verschiedene Fragen. Im Anschluss war Herr Porsche vom BBSR digital zugeschaltet. Er ging unter anderem auf die Organisation des BBSR und die Organisation der Kleinstadtforschung ein. Zudem ermutigte er die Teilnehmenden, Angebote und Wissen des BBSR zu nutzen beziehungsweise in Anspruch zu nehmen.

Anschließend stellte Herr Hartmann den aktuellen Stand des Projektes vor. Aktuell liegt der Fokus auf Erarbeitungen von Strategien und Instrumenten. Daraufhin erläuterte Herr Wagner die bisher erarbeiteten Strategien und stellte beispielhaft Instrumente vor. Anschließend wurden die vorgestellten Strategien und Instrumente gemeinsam diskutiert. Die wesentlichen Punkte der Diskussion können dem angehangenen Protokoll entnommen werden. Nach einem Mittagessen wurde die Sitzung mit einer Zusammenfassung des Ortsrundganges

fortgeführt. Herr Suermann schilderte den Anwesenden (insbesondere denen, die am Vortag nicht am Stadtrundgang teilnehmen konnten) die größten Herausforderungen, mit denen sich die Stadt aktuell konfrontiert sieht. Anschließend stellte Frau Krekeler (Architekturbüro Krekeler & Böhl, Höxter) Projekte von Umnutzungen beziehungsweise Umgestaltungen von Bauernhäusern vor, die sie mit ihrem Büro in der Vergangenheit betreut hat. Anschließend begann der Workshop, in dem gemeinsam Lösungsideen für die Bauernhäuser in Marienmünster erarbeitet wurden.



Fotos: Klaus Schafmeister

### 2.2.6 Stadt Vlotho



Fotos: Klaus Schafmeister

Das sechste Gesamttreffen fand in Vlotho am 26. und 27. Januar 2023 statt. Auch hier entschied sich die Projektleitungsrunde für den nun bewährten Ablauf der beiden Tage. Am ersten Tag führte Herr Fißmer durch die Innenstadt von Vlotho und wies insbesondere auf die anzugehenden Problemimmobilien hin, um die es auch am Folgetag ging. Am Abend fand ein fachlicher Austausch beim gemeinsamen Abendessen statt.

Der zweite Tagungstag auf der Burg Vlotho begann mit der Vorstellung der im Vorfeld zum Gesamttreffen an alle Teilnehmenden versandten Handlungsempfehlungen. Diese galt es zu diskutieren und weiter zu präzisieren. Besonders interessant gestaltete sich der Austausch zu den Handlungsempfehlungen, da aus allen drei beteiligten Länderministerien Vertretenden gesandt wurden und rege an der Diskussion teilnehmen konnten. Nach dem Workshop zu den Handlungsempfehlungen des Forschungsvorhabens und einer gemeinsamen Mittagspause wurde sich in Form der kollegialen Beratung den Themen in Vlotho gewidmet und insbesondere Herr Fißmer stellte dabei den „Vlothoer Weg“ vor. Dabei ging es auch um die rechtlichen Rahmenbedingungen, in denen sich die Kleinstädte wiederfinden, und was Forderungen an die Politik (Bund/Länder/Kreise) sind um zukünftig auch in Kleinstädten attraktiven Wohnraum in der Innenstadt anbieten zu können.

### 2.2.7 Abschlusstreffen Schieder-Schwalenberg



Foto: OWL GmbH

Das siebte und gleichzeitig letzte Gesamttreffen des Forschungsvorhabens fand in Schwalenberg am 28. und 29. März 2023 statt. Es ist somit auch das Abschlusstreffen der gemeinsamen Projektzeit. Auch hier fand zunächst am Nachmittag des ersten Tagungstages ein geführter Stadtrundgang von Herrn Bürgermeister Bierwirth durch die historische Innenstadt in Schwalenberg statt. Am Abend wurde bei einem gemeinsamen Abendessen bereits das erste Mal Resümee über das Projekt gezogen.

Am Folgetag beginnt das Gesamttreffen mit einem finalen Austausch zum Endbericht und den darin abgebildeten Handlungsempfehlungen, sowie den dargestellten und erarbeiteten Konzepten und Instrumenten.

Zentraler Aspekt des Vormittags ist zudem die Organisation des Nachmittags. Die Projektbeteiligten haben sich im Vorfeld des Abschlusstreffens in Schwalenberg dafür entschieden den Nachmittag für die Fachöffentlichkeit zu öffnen. Hier wurden neben einem Impulsvortrag durch Herrn Vennemann (BBSR) und den Kernergebnissen und der Einordnung des Themas in den aktuellen Diskurs durch Herrn Schafmeister und Herrn Böling primär die Schwalenberger Erklärung verkündend.

### **Das Instrument „Interkollegiales Coaching“**

- ermöglicht den Austausch verschiedener Kleinstädte zu einem speziellen, sehr konkreten Thema
- ermöglicht es Kleinstädten, über die eigene Region hinauszuschauen und andere Kleinstädte mit gleichen/ähnlichen Herausforderungen zu identifizieren
- Voraussetzung für die Umsetzung des Instruments sind Plattformen, auf denen sich Kleinstädte vernetzen können (zum Beispiel innerhalb der Kleinstadtakademie)
- der regelmäßige Austausch in Form der Projekttreffen hat sich als wichtig und produktiv herausgestellt

### 3 Gewählte Ansätze und mögliche Instrumente um die Innenstädte von Kleinstädten zu attraktiveren

Um die identifizierten Chancen der Kleinstädte zukünftig besser nutzen, sowie den Herausforderungen besser begegnen zu können, wurden im Laufe des Projektes Strategien und Instrumente entwickelt. Diese wurden aus den vorangegangenen Analysen abgeleitet. Instrumente, die als besonders wirkmächtig oder innovativ angesehen wurden, wurden in Steckbriefen aufbereitet. Diese sind im Anschluss ab 0 zu finden. Zunächst sollen jedoch die erarbeiteten Strategien und Instrumente näher beschrieben werden.

#### **Initiativphase und Akteursaktivierung**

Diese Strategie soll Unterstützung in der Aktivierung von lokalen und regionalen Treibern bieten. Sowohl aus den Analysen zu Stadtentwicklungsprojekten als auch der Innovationsforschung wurde deutlich, dass Anstöße, positive Auswirkungen und damit der Erfolg über gut vernetzte Schlüsselpersonen erreicht wurden. Um neue Projekte auf den Weg zu bringen, spielen Impulse von motivierten Schlüsselpersonen oder Treibern eine zentrale Rolle. Sie greifen Probleme aktiv auf, denken lösungsorientiert und nutzen so die Entwicklungspotenziale vor Ort. Zur Verwirklichung von Projekten wird die Vernetzung von mehreren Akteurinnen und Akteuren immer zentraler. Solche Treiber sind allerdings regional unterschiedlich anzutreffen und deshalb müssen neben den sozioökonomischen Bedingungen immer auch die politisch-kulturelle Ebene und die Kommunikationsstrukturen vor Ort betrachtet werden.

Um Versorgungslücken vor Ort zu schließen oder eine Revitalisierung von Stadtteilen anzustreben, muss eine „Kümmererstruktur“ in den Kommunen entstehen und eine lösungsorientierte Kooperation der regionalen Akteurinnen und Akteuren aus Politik, Verwaltung, Gesundheits- und Sozialwesen erfolgen.

Benötigt wird dafür eine Schnittstellensteuerung als innovative Weiterentwicklung bestehender bürokratischer Bearbeitungsformen, aber auch Narrative, denn über Erzählungen und „Vorwärtsgeschichten“ lassen sich Multiplikatoren für politische Innovationen finden. Diese Narrative müssen schlüssig erzählt werden, kontextsensitiv und von Vertrauenspersonen getragen sein.

Die Treiber können aus verschiedenen sozialen Gruppen kommen – von Politikerinnen und Politikern, Pfarrerrinnen und Pfarrern, Vorsitze von Vereinen oder Unternehmern bis hin zu aktiven Bürgerinnen und Bürgern. Als Handlungsgrundlage dienen zum Beispiel Wohnraumanalysen und Sozialraumbefragungen. In Zukunftswerkstätten kann die Sensibilisierung und Aktivierung der Bewohnerinnen und Bewohner für die Stärkung der Ortsmitten erzielt werden (siehe auch Tabelle 1).

#### **Lokale Immobilien- und Flächenmarktkoordination**

Aus unterschiedlichen, sich zum Teil verstärkenden Problemlagen heraus resultiert in vielen Kleinstädten ein angespannter Immobilien- und Wohnungsmarkt mit ineffektiven Marktergebnissen, zum Teil kann sogar von einem Marktversagen oder einer Marktablehnung gesprochen werden. Eine Übertragbarkeit des in größeren Städten angewandten Instrumentariums (Konkretisierung) ist für Kleinstädte vielfach nicht möglich. Daher bedarf es neuer Herangehensweisen.

Diese Strategie soll den Kleinstädten mithilfe vielfältiger Instrumente einen Überblick über den eigenen Markt verschaffen und größere Möglichkeiten bieten, selbst oder in Kooperation mit Dritten in den Markt einzugreifen (beispielsweise über die Gründung einer kommunalen Flächen-, Immobilien- und Wohnraumgesellschaft). Dies soll die Position der Kommune am Markt stärken, darüber hinaus neue Finanzierungsmodelle ermöglichen und letztendlich zur Steigerung der Wohnortattraktivität beitragen.

Unterschiedliche Instrumente sind denkbar. Besonders hervorzuheben ist jedoch das Instrument der „Kleinstadtentwicklungsgesellschaft“. Diese soll sich verschiedenen, den lokalen Bedingungen angepassten Aufgaben wie beispielsweise der Analyse des lokalen Immobilien- und Wohnungsmarktes, dem aktiven Flächenmanagement oder dem Abbau der vorhandenen Fehlallokationen widmen. Es ist denkbar, je nach Situation vor Ort, dies in lokaler, regionaler oder strategischer Kooperation mit anderen Kleinstädten und in Form von Public-Private-Partnership-Organisationen zu implementieren. Notwendig und grundlegend ist sie, weil eine Marktkoordination sonst nicht erfolgt beziehungsweise zu hohe individuelle, soziale und kommunale Kosten verursachen würde. Die Aufgabenbereiche einer derartigen Kleinstadtentwicklungsgesellschaft hängen selbstverständlich von den jeweiligen lokalen und regionalen Bedingungen ab, ebenso wie von einer grundsätzlichen Verankerung in die landes- und bundesweiten Entwicklungs- und Förderkonzepte (siehe auch Tabelle 1 lokale Immobilien- und Flächenmarktkoordination).

### **Attraktivierung der Kleinstadt als Wohnort durch ergänzende Angebote/Produkte**

Um die Kleinstadt als Wohnstandort für (potenzielle) Bewohnerinnen und Bewohner zu etablieren und zu gestalten, müssen neben einem differenzierten und bedarfsorientierten Wohnungsangebot auch damit verbundene Angebote oder Produkte geschaffen oder gestärkt werden. Die Qualität als Wohnort hängt dabei auch entscheidend von dem lokalen Angebot an Familienfreundlichkeit, Bildung, (Stadt-)Kultur, Freizeit, Natur und der Daseins- beziehungsweise Dableibe- und Nahversorgung ab. Hier gilt es bestimmte Basisfaktoren zu bieten und darüber hinaus für eine erfolgreiche Anwerbung auch bestimmte lokale und regionale Alleinstellungsmerkmale zu positionieren.

Aufgrund der Energie- und Klimakrise zeigen sich zudem erhebliche Stärken der Kleinstädte im Bereich der dezentralen Strom- und Wärmeversorgung. Insbesondere in Verbindung mit dem baukulturellen Erbe in den historischen Altstädten ließen sich in diesem Bereich Vorteile für zahlreiche Kleinstädte im regionalen Kommunalwettbewerb erzielen.

Derartige ergänzende Angebote haben sich im Rahmen dieser Strategie für die jeweiligen Kleinstädte in unterschiedlichen Bereichen offenbart. So kann langfristig ein „Unique Selling Point“ (USP) entstehen, der die Kleinstadt zu einem attraktiven Wohnstandort werden lässt.

### **Vermarktung kleinstädtischer Flächen- und Wohnraumpotenziale**

Die Attraktivierung des Wohnraumangebots und der ergänzenden Angebote werden ohne gezielte Vermarktungsstrategien nicht den entsprechend erhofften Erfolg erzielen. Die potenziellen Nachfragenden müssen von diesem besonderen, an ihren Bedarfen orientierten Angebote auch in Kenntnis gesetzt werden. Gerade für Kleinstädte ist diese Aufgabe sowohl in Konkurrenz zu den lokalen Immobilienakteurinnen und -akteuren als auch im gesamten kommunalen Wettbewerb nicht einfach zu bewerkstelligen. Dabei steht auch nicht nur das Objekt in Form des Preises und der Umbaumöglichkeiten im Fokus der potenziellen Nachfragenden, sondern auch das Vorhandensein und die Qualität der ergänzenden Kuppelprodukte. Insofern bedarf es einer entsprechenden zielgruppenadäquaten Ansprache und Vermittlung des Wohnwertes und der Lebensqualität direkt vor Ort. Für beide Richtungen müssen kreative und innovative Formate entwickelt werden. Erste Ansätze bieten zum Beispiel die „Offenen Immobilien-Tage“.

### **Regionale und überregionale Kooperation**

Die Funktionsfähigkeit des Immobilien- und Wohnungsmarktes ist nicht nur ein Grund, sondern auch ein Indikator für die dynamische Entwicklungsfähigkeit der jeweiligen Kleinstadt. Das Projekt hat gezeigt, dass zum einen eine kommunale Wohnungsmarktkoordination grundsätzlich – aus den unterschiedlichsten Gründen – nicht erfolgt. Zum anderen zeigte sich, dass – auch wenn sie gewollt wäre, sie auf kommunaler Ebene kaum als umsetzbar angesehen wurde. Die wichtigsten Gegenargumente bezogen sich auf die finanziellen, personellen und wissensbasierten Ressourcen. Immer wieder wurde der Wunsch geäußert, dieses in einem regionalen Kontext zu bewerkstelligen. Diese Art der interkommunalen oder regionalen Kooperation zeigte sich auf mehreren Ebenen. Einerseits in dem Wunsch des intensiveren, vertrauensvollen Austausches „unter gleich ge-

sinnten Kolleginnen und Kollegen“, sowie nach einem gemeinsamen Rückgriff auf bestimmte Ressourcen (Beratende, Leistungen) oder die gemeinsame Nutzung problemadäquater Strukturen (Fördermittelmanagement, Vermarktungswege, regionale Entwicklungskonzepte). Andererseits wurde auch deutlich, dass die Region, jeweils den Herausforderungen angepasst werden sollte. Eine sofortige kreisweite Kooperation wurde nicht immer als positiv angesehen, da die Interessen dann als jeweils zu heterogen angesehen wurden.

Die Strategie regionale und überregionale Kooperation hat insofern zum Ziel Kleinstädte (regional) stärker zu vernetzen. Somit können Kleinstädte herausforderungsorientiert voneinander lernen und miteinander agieren.

### **Transformations-/Change Management**

Wie auch dieses Projekt gezeigt hat, unterscheiden sich die wirtschaftlichen Bedingungen in Kleinstädten erheblich von denen in Mittel- oder Großstädten. Dies wird nicht nur anhand verschiedener Indikatoren wie beispielsweise einem abnehmenden Arbeitsplatz- und Dienstleistungs-, Handels- oder Gastronomieangebot deutlich, sondern auch anhand sich kontinuierlich verringernder Handlungsspielräume der in den Kleinstädten Agierenden aufgrund begrenzter finanzieller, personeller oder wissensorientierter Ressourcen. Sicherlich gilt dies nicht für alle Kleinstädte, jedoch grundsätzlich für die in unserem Projekt betrachteten des Typs A der BBSR-Kategorisierung.

Auf der anderen Seite verfügen die Kleinstädte oftmals über erhebliche Potenziale, sei es die Nutzung von Naturkapital (Energie, Gesundheit, Tourismus, Land- und Holzwirtschaft) oder das gemeinwohlorientierte Engagement. Um unter diesen Rahmenbedingungen eine Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit hinsichtlich einer nachhaltigen und resilienten Entwicklung zu generieren, bedarf es einer strategischen und realitätsnahen Ausrichtung eines entsprechenden Prozesses. Ein sich neu ansiedelnder „Hidden Champion“ mit seinem Wertschöpfungspotenzial für die Region oder ein Investor, der eine historische Altstadt wie beispielsweise Bad Münstereifel in ein Designer-Outlet transformiert, wird es – unabhängig von einer Bewertung – nicht überall geben. Eine zukunftsorientierte Entwicklung der Kleinstädte unseres Projektes ist grundsätzlich auf eine interne, nach innen gerichtete Transformation angewiesen, mit Bezug auf die lokalen und regionalen Potenziale. Doch vergleichbar mit Metropolen oder Oberzentren bedürfen auch die Kleinstädte Unterstützung, nicht nur in Form von finanziellen Budgets, sondern auch in Form von Handlungsspielräumen, sowie personeller und wissensorientierter, rechtlicher und prozessualer Unterstützung. Diese kann sowohl lokal als auch regional angeboten werden.

Doch welche Art von Unterstützungsleistungen sind dies, wie sollte unter den jeweils gegebenen Rahmenbedingungen ein Prozess gestaltet werden, welche spezifischen strategischen Zielvorstellungen gilt es zu verfolgen? Dies sind nur einige Fragestellungen, denen sich jede Kleinstadt stellen muss, um eine nachhaltige Zukunftsfähigkeit zu generieren. Dazu bedarf es vielfältiger Informationen über die lokalen Gegebenheiten (zum Beispiel Wirtschaft, Immobilien, Bevölkerung, Ressourcen), Analysen (Wohnungsmarkt, regionale Wertschöpfungspotenziale) und partizipative Beteiligungsprozesse, die es im Rahmen einer spezifischen Kleinstadtökonomie und eines spezifischen „Change Managements“ im Sinne einer optimalen Gemeinwohlorientierung genauer zu erarbeiten gilt.

Aus diesen Strategien wurden einzelne Instrumente abgeleitet, die für die Kleinstädte sowohl nach einer Internet- und Literaturanalyse als auch nach den Erfahrungen der wissenschaftlichen Begleitorganisationen und der Projektagentur im direkten Austausch mit den beteiligten Kleinstädten als hilfreich beziehungsweise nützlich eingeschätzt wurden. In der Tabelle 1 werden diese aufgeführt. Zu einzelnen dieser Instrumente wurden wiederum ausführlichere Steckbriefe angefertigt, die als eine Art Konzeptskizze und als Input für den „Werkzeugkasten“ aufzufassen sind. Diese „Instrumenten“-Steckbriefe liegen als Anlage bei und wurden für diejenigen Instrumente entworfen, die gegenüber den allseits bekannten Instrumenten als innovativ und wirkmächtig für dieses Projekt eingeschätzt wurden. Zudem wurden „Objektsteckbriefe“ entwickelt und erarbeitet, die sich auf bestimmte Immobilien beziehungsweise Objekte in den jeweiligen Kleinstädten beziehen, die von

den Kleinstädten als primäre Herausforderung aufgefasst wurden und von den wissenschaftlichen Partnerinnen und Partnern ebenfalls als solche bewertet wurden (aufgeführt am Ende der Tabelle).

Tabelle 1  
Strategien und Instrumente

Strategien	Instrumente
<b>Initiativphase und Akteursaktivierung</b>	Prozessanalyse (Anknüpfung an Daten und Prozess zur jeweiligen strategischen Stadtentwicklung)
	Identifikation von Herausforderungen (und Treibern) über SWOT et cetera
	Austauschforum für Beteiligungsprozesse
	Wohnen im Sozialraum Kleinstadt <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wohnraumanalyse, Wohnumfeldanalyse</li> <li>■ Sozialraumanalyse/-befragung (Bezug Wohnen)</li> </ul>
	Zukunftsdialog/-werkstatt
	Zukunftsbild und Narrativ etablieren und entwickeln
	Steckbriefe: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Summer School</li> <li>■ KleinStadtSpiel</li> </ul>
<b>Lokale Immobilien- und Flächenmarktkoordination</b>	Konzept beziehungsweise Geschäftsmodell Kleinstadtentwicklungsgesellschaft
	Bürgergenossenschaft zur Sanierung und Nutzung erhaltenswerter Gebäude
	kooperative Baulandentwicklung
	Stiftungen zum Erhalt bedeutender Gebäude und Förderung der lokalen Wertschöpfung
	Öffentlich-Private-Partnerschaft/Stadt als Projektentwickler
	aktives Flächenmanagement (unter anderem auch kommunaler Erwerb mindergenutzter Immobilien und anschließende Konzeptentwicklung)
	Nutzung einer Sanierungssatzung
<b>Attraktivierung der Kleinstadt als Wohnort durch ergänzende Angebote und Produkte</b>	Nahwärmeversorgung (insbesondere auch für Baudenkmäler) Kleinstadt_erneuerbar
	Nutzung lokal erzeugte erneuerbare Energien Smart Small Historical Town
	Kooperation mit sozialen Trägern zur Versorgung im Wohnraum (Tagespflege, Kita, Gastronomie)
	Entwicklung von Kunst und Kultur (als Unique Selling Point): <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kulturangebot</li> <li>■ Ausstellung und Events im ländlichen Raum</li> <li>■ neue (bestehende) Veranstaltungsorte (zum Beispiel Kirchen, Scheunen)</li> </ul>

Strategien	Instrumente
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kultur im ländlichen Raum</li> </ul> <p>Etablierung beziehungsweise Stärkung des (Rad-)Tourismus*</p> <p>Etablierung von (landwirtschaftlichen) Produktmanufakturen und weiteren gewerblichen Angeboten</p>
<p><b>Vermarktung kleinstädtischer Flächen- und Wohnraumpotenziale</b></p>	<p>Offene Immobilien-Tage</p> <p>Neunutzung leerstehender Bauernhäuser und Hofanlagen durch Kombination von Wohnen und Handel/Gewerbe et cetera (zum Beispiel Pflege, Selbstständige/Ärzte, Handwerk/Manufakturen, Erholung und Therapie, solidarische Landwirtschaft)</p> <p>Summer-/Winter-Schools Kleinstadtforschung/Entwicklung innovativer Nutzungs- und Gestaltungsideen</p> <p>Entwicklung spezifischer Förderprogramm, wie zum Beispiel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Stube statt Shop“ zur Umnutzung Handelsimmobilie für Wohnen</li> <li>■ Initiative „Junges Wohnen im alten Kern“</li> <li>■ Förderprogramm „Jung kauft Alt“</li> </ul>
<p><b>Regionale &amp; überregionale Kooperation</b></p>	<p>Regionale Kooperationen: zum Beispiel in LEADER/REGIONALE (OWL)</p> <p>Entwicklung neuartiger regionaler Kooperationen: zum Beispiel regionale Entwicklungsgesellschaft, Fördermittelmanagement, Tourismus, Vermarktung</p> <p>Kollegiale Beratung* (Format zum internen Austausch zwischen den Kleinstädten)</p> <p>Regionale/lokale Beratungsagentur:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Baugemeinschaften/Nachbarschaftliches Wohnen (Neubau und Bestand)</li> <li>■ Sanierungsberatung/Quartiersarchitekt</li> <li>■ Bauen mit Holz</li> <li>■ Fördermittelerstberatung</li> <li>■ „Grüne Fernwärme“</li> <li>■ Vermittlung Wohnprojekte mit institutionellen Wohnungsanbietern („Huckepacksystem“)</li> </ul> <p>interkommunaler Innenentwicklungsfonds (mit Beratung und Immobilienbörse)</p> <p>interkommunale Wohnungs(bau-)gesellschaft</p> <p>regionaler Planerpool für Städtebau/Hochbau (Direktbeauftragung durch Kommune)</p>
<p><b>Transformations-/Change Management</b></p>	<p>Konzept einer spezifischen Kleinstadtökonomie (auf Grundlage eines lokalen strategischen Zukunftskonzeptes)</p> <p>Erarbeitung von Leitlinien für ein optimales Change Managements in Kleinstädten (jeweils in Abhängigkeit von den lokalen Bedingungen)</p> <p>KleinStadtSpiel</p>
<p><b>Spezifische Objektsteckbriefe</b></p>	<p>Block Drebkau/Drjowk</p> <p>Problemimmobilien Nieheim</p>

Strategien	Instrumente
	Baudenkmäler Schwalenberg
	Städtebauförderung Vlotho
	Bauernhäuser Marienmünster
	Klosterschule Seehausen (Altmark)
Spezifische Objektsteckbriefe	Block Drebkau/Drjowk
	Problemimmobilien Nieheim
	Baudenkmäler Schwalenberg
	Städtebauförderung Vlotho
	Bauernhäuser Marienmünster
	Klosterschule Seehausen (Altmark)

Quelle: InWIS, Fachhochschule des Mittelstands (Bielefeld), 2023; eigene Darstellung

### Ansätze zur Attraktivierung kleinstädtischer Innenstädte

- Aufbau einer „Kümmererstruktur“ in den Kommunen, um Versorgungslücken vor Ort zu schließen oder eine Revitalisierung von Stadtteilen anzustoßen (dazu wird eine Schnittstellensteuerung als innovative Weiterentwicklung bestehender bürokratischer Bearbeitungsformen benötigt)
- Etablierung einer „Kleinstadtentwicklungsgesellschaft“, welche sich verschiedenen, den lokalen Bedingungen angepassten Aufgaben widmet (zum Beispiel dem aktiven Flächenmanagement oder der Analyse des lokalen Immobilien- und Wohnungsmarktes)
- Entwicklung kreativer und innovativer Formate, um vor Ort eine zielgruppenadäquate Ansprache und Vermittlung des Wohnwertes und der Lebensqualität zu ermöglichen (zum Beispiel durch die „Offenen Immobilien-Tage“)
- Aufbau regionaler und überregionaler Kooperationen, wodurch Kleinstädte herausforderungsorientiert voneinander lernen und miteinander agieren können
- Ausbau der kleinstädtischen Unterstützung (zum Beispiel durch finanzielle Budgets, Ausweitung der Handlungsspielräume sowie durch personelle, wissensorientierte, rechtliche und prozessuale Unterstützung)

### 3.1 Kleinstadtentwicklungsgesellschaft

Aus unterschiedlichen, sich teilweise verstärkenden Problemlagen resultiert in vielen Kleinstädten ein angespannter Immobilien- und Wohnungsmarkt mit ineffektiven Marktergebnissen, teilweise kann sogar von einem Marktversagen gesprochen werden. Eine Übertragbarkeit des in größeren Städten angewandten Instrumentariums ist für Kleinstädte vielfach nicht möglich. Daher bedarf es neuer Herangehensweisen. Hier setzt das Instrument der „Kleinstadtentwicklungsgesellschaft“ an. Diese soll sich verschiedenen, den lokalen Bedingungen angepassten Aufgaben wie beispielsweise der Analyse des lokalen Immobilien- und Wohnungsmarktes, dem aktiven Flächenmanagement oder dem Abbau der vorhandenen Fehlallokationen widmen. Es ist denkbar, dies je nach Situation vor Ort in lokaler, regionaler oder strategischer Kooperation mit anderen Kleinstädten und in Form von öffentlich-privaten Partnerschaften zu implementieren.

#### Ziele und Nutzen

Hierzu zählen die Analyse des lokalen beziehungsweise regionalen Immobilien- und Wohnungsmarktes, der Aufbau neuer Organisationsformen für Betreuung und Management sowie die Implementierung eines aktiven Flächenmanagements. Weitere Ziele sind die Entwicklung bedarfsgerechter, zielgruppenadäquater Wohnangebote, die Bündelung mehrerer Tätigkeitsbereiche durch eine „KleinstadtGenossenschaft“ und die Optimierung der Flächennutzung. Damit soll auch die Bewältigung von Schrumpfung und demografischem Wandel ermöglicht werden.

#### Erfolgsfaktoren und Risiken

Als Erfolgsfaktoren für die Umsetzung können die in Kleinstädten vorhandene Praxis mit Kredit- und Wohnungsgesellschaften sowie die intensiven sozialen Austauschbeziehungen genannt werden. Hinzu kommen eine breite Beteiligungsoffenheit, eine offene und transparente Kommunikation auf allen Ebenen sowie die lokale Verankerung und Identität. Als Risiken sind insbesondere die Finanzierung und die Erwartungshaltung zu nennen.

#### Akteure und Stakeholder

Zu den wesentlichen Akteuren und Stakeholdern zählen die Kommune selbst, angrenzende Kommunen als mögliche Partner, investierende Unternehmen, die Bevölkerung sowie Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Immobilienmaklerinnen und Immobilienmakler.

#### Finanzierung

Die Finanzierung kann aus dem kommunalen Haushalt, durch Investierende, über Fördermittel sowie durch Eigentümerinnen und Eigentümer erfolgen.

#### Prozesse und erste Schritte

In einem ersten Schritt sind ein Konzeptentwurf und die Fokussierung auf zentrale Aufgaben erforderlich. Darauf aufbauend sollte ein strategischer Planungsprozess implementiert werden.

#### Entwicklungsstand in den Kleinstädten

In den betrachteten Kleinstädten gibt es unterschiedliche Entwicklungsstände. In Schwalenberg ist eine entsprechende Gesellschaft bereits in Konzepten enthalten. In Drebkau existieren bereits einschlägige Wohnungsbaugesellschaften als mögliche Partner. Nieheim erwägt eine aktive kommunale Immobilienpolitik über eine Gesellschaft. Vlotho kann sich eine überregionale Zusammenarbeit vorstellen.

#### Bezug zu anderen Strategien

Die Kleinstadtentwicklungsgesellschaft sollte in Bezug zu weiteren Strategien zur Attraktivierung des Wohnstandorts stehen, wie etwa der Nahwärmeversorgung.

### 3.2 Offene Immobilien-Tage (OIT)

Die Offenen Immobilien-Tage (OIT) sollen als Instrument zu einer besseren Koordination zwischen Immobilien-beziehungsweise Wohnraumangebot und potenzieller Nachfrage in Kleinstädten beitragen. Immobilien sollen nicht nur online oder in Exposés angeboten, sondern in einem bestimmten Zeitraum gebündelt für Interessierte direkt zugänglich gemacht werden. So können Objekte vor Ort besichtigt und der Kontakt zwischen Eigentümerinnen, Eigentümern und Interessentinnen sowie Interessenten hergestellt werden. Zudem können Informationen zu Renovierung, Förderung und weitere Aspekte vermittelt werden. Interessenten lernen auch das Wohnumfeld und die Stadt kennen. OIT ergänzen die Kleinstadtentwicklungsgesellschaft und können regional durchgeführt werden.

#### Ziele und Nutzen

Die Offenen Immobilien-Tage verfolgen verschiedene Ziele und können unterschiedlichen Nutzen stiften. Zu den Zielen zählen eine optimale Koordination von Angebot und Nachfrage auf dem Immobilienmarkt, die im Sinne der Stadtgesellschaft und der Wirtschaftlichkeit steht. Damit soll die Kleinstadt auch als attraktiver Wohnstandort positioniert und präsentiert werden. Der Nutzen liegt in einer verbesserten Transparenz und Passgenauigkeit auf dem Wohnungsmarkt sowie einer Imageförderung für die Stadt.

#### Erfolgsfaktoren und Risiken

Als wesentliche Erfolgsfaktoren der Offenen Immobilien-Tage können der offene Zugang zu den Gebäuden mit Besichtigungsmöglichkeit, der direkte Kontakt zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Interessentinnen und Interessenten sowie das Erleben der Immobilien im Kontext der Kleinstadt genannt werden. Eine weitere wichtige Komponente sind kombinierte Beratungsangebote zu rechtlichen Rahmenbedingungen, Sanierungsmöglichkeiten und mehr. Als Risiken sind vor allem eine fehlende Kooperation beziehungsweise Erreichbarkeit von Eigentümerinnen und Eigentümern sowie eine zielgruppenadäquate Vermarktung der Offenen Immobilien-Tage zu nennen.

#### Akteure und Stakeholder

Zu den wesentlichen Akteuren und Stakeholdern zählen Eigentümerinnen und Eigentümern, mögliche Interessentinnen und Interessenten und deren Arbeitgeberin, die Kommune als Organisatorin, Handwerker und Dienstleister, die Stadtgesellschaft, Architektinnen, Architekten, Maklerinnen und Maklern sowie regionale Kreditinstitute.

#### Finanzierung

Die Finanzierung sollte partnerschaftlich erfolgen.

#### Prozesse und erste Schritte

In einem ersten Schritt sollten der Wohnungsbestand sowie mögliche Interessenten und Bedarfe analysiert werden. Dann sind der Marktraum zu bestimmen sowie Eigentümerinnen und Eigentümer zu kontaktieren. Die Konzeption der Offenen Immobilien-Tage sollte mit einem aktiven Flächenmanagement verbunden werden.

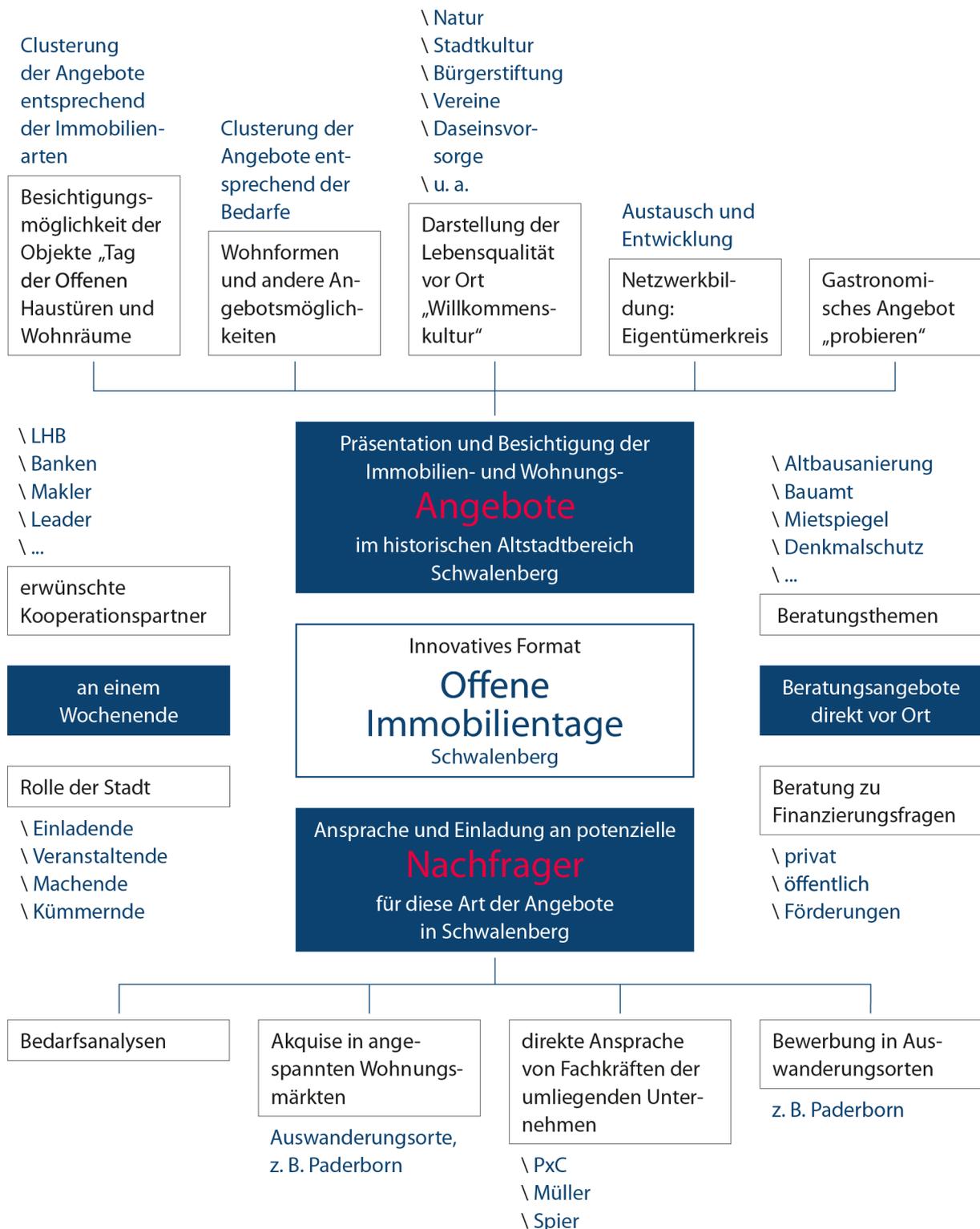
#### Bezug zu anderen Strategien

Die Offenen Immobilien-Tage stehen in Verbindung zur Kleinstadtentwicklungsgesellschaft und zum aktiven Flächenmanagement.

#### Entwicklungsstand in den Kleinstädten

In Schwalenberg können die OIT nach Vorarbeiten als Instrument für ein Bündnis für Wohnen dienen. Auch eine regionale Zusammenarbeit mehrerer Kleinstädte ist denkbar. Erste Beteiligungsbereitschaft wurde signalisiert.

Abbildung 8  
Mind-Map „Offene Immobilien-Tage Schwalenberg“



Quelle: Klaus Schafmeister; Grafik: Leon Humpert

### 3.3 Summer School Kleinstadtforschung/Kleinstadtwohnen

Die personellen und finanziellen Ressourcen von Kleinstädten sind in so gut wie jeder Hinsicht knapp bemessen. Damit verbunden sind oftmals auch begrenzte Möglichkeiten, wie zum Beispiel die Akquise von Kreativität und Know-how. Das Instrument der Summer School soll an diesem Punkt ansetzen und mit geringem finanziellem Budget einen möglichst hohen Output an Ideen und Wissen zu generieren. Für die Studierenden und Forschenden wiederum zeigen sich auf der anderen Seite die vielfältigen Aufgaben, Abhängigkeiten und Möglichkeiten der gestaltenden nachhaltigen Stadtentwicklung. Zu konkreten Fragestellungen wie beispielsweise der Entwicklung von Problemimmobilien, der nachhaltigen Entwicklung von Kleinstädten, Schaffung neuer Wohnangebote oder ähnliches sollen Gruppen von Studierenden mit Expertinnen und Experten der Stadtplanung, Architektur und anderer verwandter Disziplinen in der jeweiligen Stadt zusammenkommen und vor Ort mehrere Tage an Lösungsideen und Umsetzungsstrategien arbeiten.



Fotos: Klaus Schafmeister

#### Ziele und Nutzen

Mit der Summer School „Kleinstadtforschung/Kleinstadtwohnen“ sollen verschiedene Ziele erreicht und ein Nutzen generiert werden. Ein wesentliches Ziel ist die Ideenfindung und der kreative Input, der auch über den Tellerrand hinausgeht. Damit sollen neue Perspektiven für die Kleinstadtentwicklung aufgezeigt werden. Die Bearbeitung konkreter Probleme vor Ort und die Einbindung der Bürger sind weitere Ziele. Insgesamt soll ein Entwicklungsimpuls erzeugt werden. Der Nutzen liegt in der Gewinnung von innovativen Lösungen und Sichtweisen sowie der Beteiligung und Aktivierung der Stadtgesellschaft. Bei relativ geringen Kosten kann so ein Mehrwert geschaffen werden.

#### Erfolgsfaktoren und Risiken

Als Erfolgsfaktoren sind die grundlegende Akzeptanz in der Stadtkultur, die Interaktion mit lokalen Akteuren sowie der Aufbau einer Vertrauenskultur zu nennen. Risiken bestehen darin, dass die Summer School keine brauchbaren Ergebnisse liefert, Ideen vorschnell verworfen werden oder die Beteiligung nicht gut gelingt.

#### Akteure und Stakeholder

Wesentliche Akteure und Stakeholder sind die Kommune, Hochschulen, Experten für Stadtentwicklung und Architektur sowie die Bürgerinnen und Bürger.

#### Finanzierung

Eine Finanzierung kann über Partnerschaften zwischen Kommunen und Hochschulen erfolgen sowie durch Fördermittel auf Landes- oder Bundesebene. Das Instrument könnte zu einem Förderinstrument der Klein-

stadtkademie (BBSR – Bauministerien (Bund/Land)) in Kooperation mit der „Kleinstadt-Forschung“ entwickelt werden.

### **Prozesse und erste Schritte**

In einem ersten Schritt sollten geeignete Themen identifiziert werden. Eine erste exemplarische Durchführung ist für 2023 in Nieheim angedacht.

### **Bezug zu anderen Strategien**

Die Summer School kann Impulse für verschiedene Kleinstadtstrategien liefern.

### **Entwicklungsstand in den Kleinstädten**

In Drebkau gab es bereits Kooperationen mit Studierendenarbeiten zum Stadtentwicklungsthema „Block“. Nieheim plant eine Summer School zu Problemimmobilien für 2023. Alle: in Kooperation mit der TH OWL – Detmolder Schule – wird im Rahmen eines Seminars eine Art KleinStadtSpiel entwickelt, mit dem eine nachhaltige Entwicklung von dezentralen Räumen/Regionen.

## **3.4 Kollegiale Beratung**

Das Instrument der Kollegialen Beratung ermöglicht einen niedrigschwelligen Erfahrungsaustausch zwischen Kleinstädten zu konkreten Themenstellungen und Problemfeldern. Kleinstädte können auf diese Weise mit überschaubarem Aufwand voneinander lernen und ihr vorhandenes Know-how teilen, ohne dass große finanzielle Mittel erforderlich sind. Im Rahmen der Kollegialen Beratung tauschen sich Experten und Verantwortliche der teilnehmenden Städte zu einer bestimmten Problemstellung oder Herausforderung aus. Das Instrument wurde bereits in der Pilotphase der Kleinstadtakademie erprobt und anhand konkreter Fragestellungen aus den Kommunen weiterentwickelt, beispielsweise zur Entwicklung innerstädtischer Wohnblöcke oder zum Umgang mit leerstehenden Bauernhäusern. Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung des Instruments ist das Vorhandensein von Austauschplattformen, auf denen sich die Kleinstädte vernetzen und mit anderen Städten zusammenschließen können, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen.

### **Ziele und Nutzen**

Die Kollegiale Beratung verfolgt verschiedene Ziele und kann unterschiedlichen Nutzen für die beteiligten Kleinstädte generieren. Ein zentrales Ziel ist der Erfahrungsaustausch zur gemeinsamen Ideenfindung und Problemlösung bei konkreten Fragestellungen der Stadtentwicklung. Durch die überregionale Vernetzung sollen die Städte voneinander und miteinander lernen können. Zudem können durch den Einbezug von Kleinstädten aus anderen Bundesländern verschiedene Herangehensweisen kennengelernt werden. Ein weiteres Ziel ist die gemeinsame Erarbeitung erster konkreter Entwicklungsmaßnahmen und nächster Umsetzungsschritte. Der Nutzen liegt in einem transferierbaren Erfahrungsgewinn sowie praktischen Lösungsansätzen. Bei überschaubaren Kosten kann so ein hoher Mehrwert geschaffen werden.

### **Erfolgsfaktoren und Risiken**

Als wesentliche Erfolgsfaktoren können ähnliche Ausgangslagen und Problemstellungen der beteiligten Kleinstädte, eine konkrete Themenfokussierung, Offenheit für neue Ansätze sowie eine gute Moderation des Austauschs genannt werden. Als Risiken sind ein zu breites Themenspektrum, eine überhöhte Erwartungshaltung sowie ein mangelndes Problembewusstsein zu nennen. Wichtig ist, dass alle Teilnehmer das Ziel des gemeinsamen Lernens verinnerlichen. Auch knappe Zeitbudgets bergen Risiken.

### **Akteure und Stakeholder**

Die zentralen Akteure sind die teilnehmenden Kleinstädte. Optional können externe Experten aus den Bereichen Stadtplanung und Architektur einbezogen werden.

## Finanzierung

Die Kosten beschränken sich primär auf Reisekosten und gegebenenfalls anteilige Honorare für externe Fachleute. Diese können von den Städten geteilt werden.

## Prozesse und erste Schritte

In einem ersten Schritt sollten geeignete Themenfelder identifiziert werden, beispielsweise Problemimmobilien, schwierige Eigentümerinnen und Eigentümer, Fassadengestaltung oder Barrierefreiheit. Über Austauschplattformen finden sich dann Städte mit ähnlichen Herausforderungen. Die Kollegiale Beratung kann als Workshop oder in Tandems erfolgen. Dabei sollen konkrete nächste Umsetzungsschritte erarbeitet werden. Die moderierende Rolle übernimmt idealerweise die gastgebende Kommune. Gegebenenfalls können externe Experten hinzugezogen werden.

## Diskussions- und Entwicklungsstand in den jeweiligen Kleinstädten

Die kollegiale Beratung wurde von den Kleinstädten im Rahmen der Pilotphase der Kleinstadtakademie als wichtiges Instrument des Erfahrungsaustauschs identifiziert. In den Kommunen besteht großes Interesse, sich auch überregionale mit anderen Städten zu vergleichbaren Herausforderungen zu vernetzen und voneinander zu lernen. Die Kleinstädte haben aktiv an kollegialen Beratungen teilgenommen und wünschen eine Fortführung und Weiterentwicklung des Formats. Konkret wurden Fragestellungen wie innerstädtische Wohnblöcke oder Umnutzung leerstehender Bauernhäuser beraten.

## Bezug zu anderen Strategien

Die kollegiale Beratung kann durch eine Kombination mit anderen Instrumenten, wie der Einrichtung einer Regionalen Beratungsagentur mit Expertinnen- und Expertenpool, an Wirkung gewinnen. So kann bei Bedarf schnell auf externe Fachexpertise und Moderation zurückgegriffen werden, um die Beratungen zwischen den Kleinstädten zielgerichtet zu unterstützen und Problemlösungen zu erarbeiten. Insgesamt soll die Kollegiale Beratung in eine übergreifende Vernetzungs- und Austauschplattform für Kleinstädte eingebunden werden.

## 3.5 Regionale Beratungsagentur

Die Regionale Beratungsagentur stellt ein Instrument dar, um einen Pool an Experten und Expertinnen aufzubauen, der den Kleinstädten beratend zur Seite steht. Da in den einzelnen Kleinstädten häufig nicht die personellen Kapazitäten und das spezifische Fachwissen vorhanden sind, soll durch die Bündelung der Ressourcen gemeinsam Wissen generiert und angewendet werden. Kleinstädte, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen, können sich zusammenschließen, um die benötigte Expertise bereitzustellen. Mögliche Themenfelder, zu denen Beratung angeboten werden kann, sind beispielsweise Baugemeinschaften, nachbarschaftliches Wohnen, Sanierungsberatung, Fördermittel, soziale Wohnprojekte und mehr. Aus dem Austausch mit den Kommunen ist deutlich geworden, dass ein Bedarf an einer solchen interkommunalen Kooperation und Wissensvermittlung besteht. Eine wichtige Voraussetzung ist die Schaffung von Austauschplattformen, über die die Zusammenarbeit der Kleinstädte organisiert werden kann.

### Ziele und Nutzen

Die Regionale Beratungsagentur verfolgt verschiedene Ziele und kann unterschiedlichen Nutzen für die beteiligten Kleinstädte stiften. Ein zentrales Ziel ist die qualifizierte Beratung durch externe Expertinnen und Experten zu konkreten Themenstellungen und Problemfeldern der Stadtentwicklung. Durch den gemeinsamen Wissensaufbau soll auch die interkommunale Ideenfindung unterstützt werden. Die Beratung zielt darauf ab, neue Perspektiven aufzuzeigen und gangbare Umsetzungsvorschläge zu erarbeiten. Damit sollen Impulse für die Stadtentwicklung gesetzt werden. Der Nutzen liegt in der Verfügbarkeit von Expertenwissen sowie vernetzten Problemlösungen.

### **Erfolgsfaktoren und Risiken**

Damit die Regionale Beratungsagentur erfolgreich arbeiten kann, sind verschiedene Faktoren entscheidend. Die teilnehmenden Kleinstädte müssen eine grundlegende Offenheit gegenüber neuen Ansätzen und interkommunaler Zusammenarbeit aufweisen. Zudem ist eine konkrete und fokussierte Zieldefinition erforderlich. Problematisch können ein zu breites Themenspektrum sowie ein zu hoher finanzieller und organisatorischer Aufwand sein.

### **Akteure und Stakeholder**

Die wichtigsten Akteure sind die Kleinstädte selbst, die die Regionale Beratungsagentur nutzen und tragen. Hinzu kommen externe Experten aus Bereichen wie Stadtplanung und Architektur, die ihre Kompetenzen einbringen. Unterstützend können Landesministerien, der Bund und verschiedene Verbände wirken.

### **Finanzierung**

Die Finanzierung kann durch Beiträge der teilnehmenden Kommunen erfolgen. Zudem ist eine anteilige Förderung durch bestehende Programme von Bund und Ländern denkbar. Die Beratungsagentur könnte perspektivisch ein Angebot der Kleinstadtakademie werden.

### **Prozesse und erste Schritte**

In einem ersten Schritt müssen gemeinsame Themenfelder und der konkrete Nutzen definiert sowie die kommunalen Verwaltungen und politischen Entscheidungsträger eingebunden werden. Anschließend sind Finanzierungskonzepte zu entwickeln und geeignete Partner und Experten zu identifizieren. Mehrere Kleinstädte mit ähnlichen Herausforderungen schließen sich zusammen.

### **Bezug zu anderen Strategien**

Die in der Beratungsagentur versammelte Expertise kann auch die Kollegiale Beratung zwischen Kleinstädten unterstützen. Zudem sind Kooperationen mit Expertenpools von Hochschulen denkbar. Insgesamt sollte die Beratungsagentur in eine übergreifende Austauschplattform eingebunden sei

## 4 Erkenntnisse aus der gemeinsamen Arbeit

Das Projekt ist auf eine spätere Vervielfältigung beziehungsweise einen „Roll-out“ angelegt worden. Das heißt es wurden im Rahmen des Modellvorhabens im Zusammenspiel zwischen der Begleitagentur, den Kommunen und der wissenschaftlichen Begleitung Vorgehensweisen und Grundlagen identifiziert, erprobt und als Leitfäden dokumentiert, die später im Sinne der „Kleinstadtakademie“ für weitere Vorhaben auch in anderen Kommunen eingesetzt werden können. Dieses große übergeordnete Ziel hat das Forschungsvorhaben kontinuierlich verfolgt. Dabei kam der Begleitagentur die wesentliche Aufgabe der Projektsteuerung zu, während die sechs teilnehmenden Kommunen die Analysen und Konzeptionsphasen jeweils umsetzen und durchführen. Die Grundlagen dafür wurden von den wissenschaftlichen Partnern aufgearbeitet und zur Verfügung gestellt, ebenso wurden die Kommunen bei der Zusammentragung von Ergebnissen und bei der (vergleichenden) Auswertung unterstützt.

Grundsätzlich ist dieses Konzept aufgegangen, jedoch wurde zügig festgestellt, dass der angelegte Zeitraum für das Forschungsvorhaben nicht ausreicht, um in Gänze Projekte umsetzen zu können. Auch zeigten sich die personellen Engpässe in den Kleinstädten bei den zeitlichen Ressourcen, die für das Forschungsvorhaben aufgewendet werden mussten. Die Zusammentragung von Ergebnissen und die vergleichende Auswertung fand daher vonseiten der wissenschaftlichen Begleitung statt. Der Schwerpunkt lag somit vermehrt auf der individuellen Beratung der Kleinstädte, um gemeinsam Konzepte zu erstellen und diese auch auf ihre jeweilige Übertragbarkeit hin zu überprüfen und daraufhin mit den anderen Teilnehmenden zu diskutieren. Dabei wurde zum einen festgestellt, dass die Kleinstädte teilweise sehr individuelle Herausforderungen aufweisen und die jeweiligen Potenziale unterschiedlich gehoben werden müssen. Doch auch in der Unterschiedlichkeit haben sich übertragbare Ansätze entwickelt. Gemeinsam konnte somit ein „Werkzeugkoffer“ an Methoden und Instrumenten erarbeitet werden, der sich bestens auch für andere Kleinstädte als Grundlage nutzen lässt. Die allgemeine Herangehensweise hat sich dabei nicht grundlegend verändert und es konnten die sechs geplanten Bausteine (1. Status-quo-Analysen, 2. SWOT, 3. Wissenschaftliche Analysen, 4. Konzeptentwicklung und Implementierung, 5. Pilotierung in den Kommunen, 6. Fazit des Projekts) vor dem Hintergrund der Zielsetzung bearbeitet werden. Aus den beschriebenen Gründen wurden dabei die Schwerpunkte etwas von der Pilotierung hin zur konzeptuellen Ausarbeitung mit starkem Fokus auf die Übertragbarkeit gelegt.

Mit dem Titel „Neue Instrumente für die Stärkung der Ortsmitte kleiner Städte und Gemeinden“ ist das Forschungsvorhaben gestartet. Neben „neuen“ Instrumenten wie der Summer School und der kollegialen Beratung, die auch innerhalb des Forschungsvorhabens durchgeführt, erprobt und weiterentwickelt wurden, ist der Fokus schnell auch auf bereits vorhandene Instrumente und Methoden gefallen, welche jedoch bislang im kleinstädtischen Kontext nicht beachtet und durchgeführt wurden. So konnten innerhalb des Forschungsvorhabens auch Konzepte für mögliche entstehende kleinstädtische Entwicklungsgesellschaften, regionale und überregionale Planerpools et cetera erarbeitet werden und in enger Rücksprache mit den teilnehmenden Kleinstädten auf ihre jeweilige Anwendbarkeit und Sinnhaftigkeit weiterentwickelt werden. Somit hat sich der Fokus innerhalb des Vorhabens etwas dahin gehend verändert, dass nicht nur neue Instrumente für die Kleinstädte entwickelt werden müssen oder sollten, sondern bestehende Instrumente angepasst an die kleinstädtischen Lebenswelten ein Ziel waren. Dies spiegelt sich auch in den jeweils mit den Kleinstädten gemeinsam entwickelten Konzepten zu individuellen Fragestellungen wider.

Auch die Pandemie, die gerade zu Beginn des Projekts Treffen und Aktionen vor Ort erschwert hat, trägt ihren Teil dazu bei, dass sich die Zielvorstellungen an die aktuellen Rahmenbedingungen angepasst haben. Dennoch konnten in allen sechs teilnehmenden Kleinstädten Gesamttreffen mit den Vertretenden der Städte, der wissenschaftlichen Begleitung und der Projektagentur live vor Ort durchgeführt werden. Auch an den Gesamttreffen wird der Experimentalcharakter und Lernprozess innerhalb des Projektes deutlich. So wurde zu Beginn des Forschungsvorhabens insbesondere auf den fachlichen Input und den Austausch zu übergeordneten Themen Wert gelegt. Im Laufe des Projekts sind dann insbesondere auch durch das Format der kollegialen Bera-

tung, die Gesamttreffen hinzu Werkstätten und Workshops im Sinne eines fachlichen Austauschs zu spezifischen Fragestellungen weiterentwickelt wurden. Dabei waren die wissenschaftlichen Partner stets im engen Austausch mit der Leitkommune und den anderen Kleinstädten, um deren Bedarfe bestmöglich abbilden zu können.

Somit ist festzuhalten, dass sich das Forschungsvorhaben im Laufe der Projektzeit an die Gegebenheiten und die Wünsche der teilnehmenden Kleinstädte, aber auch die gegebenen Rahmenbedingungen angepasst hat. Das übergeordnete Ziel der Ableitung von übertragbaren Ansätzen für die entstehende Kleinstadtakademie, aber vor allem auch die generelle Entwicklung der Stadtkerne von Kleinstädten mit speziellem Fokus auf das Thema Wohnen konnte auch durch die dargestellten Handlungsempfehlungen sichergestellt werden.

## 4.1 Eingehen auf die Forschungsfragen

Zum Modellvorhaben gehört neben der Entwicklung von Konzepten für die Kleinstädte auch die Beantwortung wissenschaftlicher Forschungsfragen. Diese unterteilen sich in projektspezifische Fragen, die sich insbesondere mit den entsprechenden Themen und Herausforderungen des Modellvorhabens beschäftigen. Diese werden nachfolgend zuerst beantwortet. Der andere Teil der Forschungsfragen wurde vom BBSR vorgegeben und bezieht sich auf Fragen, die für die Bundesforschung von Interesse sind. Dabei ist zu beachten, dass die Antworten auf einige Fragen zu einer einzelnen Aussage zusammengefasst wurden, wenn es sich thematisch anbot.

### 4.1.1 Forschungsleitfragen projektspezifisch

#### **Gemeinsame Herausforderungen/übergreifende Problemlagen von Kleinstädten**

Neben den dargestellten individuellen Herausforderungen in den Kleinstädten gilt es nun, auch die aus den Analysen hervorgegangenen übergreifenden Problemlagen abzubilden:

#### **Besondere Herausforderungen der Raumkulisse Kleinstadt**

Hier spielen mehrere Faktoren eine Rolle. Sicherlich ist die Lage der Kleinstädte oftmals für die Dringlichkeit der Herausforderungen mitverantwortlich. Im Laufe des Projektes hat sich herausgestellt: Je peripherer Kleinstädte grundsätzlich von Mittel- oder Oberzentren entfernt liegen, desto vielfältiger und stärker sind die Herausforderungen. Sie treffen auf der anderen Seite auf begrenzte Ressourcenbestände in den Kleinstädten, die optimale Anpassungsstrategien zwar denkbar, aber weniger umsetzbar erscheinen lassen. Zu diesen knappen Ressourcen gehören nicht nur die finanziell engen Budgets der jeweiligen kommunalen Verwaltungen, sondern insbesondere auch die geringe Personalausstattung in quantitativer und qualitativer Sicht, das oftmals nicht vorhandene Know-how, die zeitlichen Restriktionen, die geringe Aufmerksamkeit für Kleinstädte im föderalen oder medialen System und dadurch oftmals die suboptimale Durchsetzbarkeit von Wandlungs- beziehungsweise Veränderungs- oder Transformationsprozessen in der Kleinstadt und der Region für die Kleinstadt.

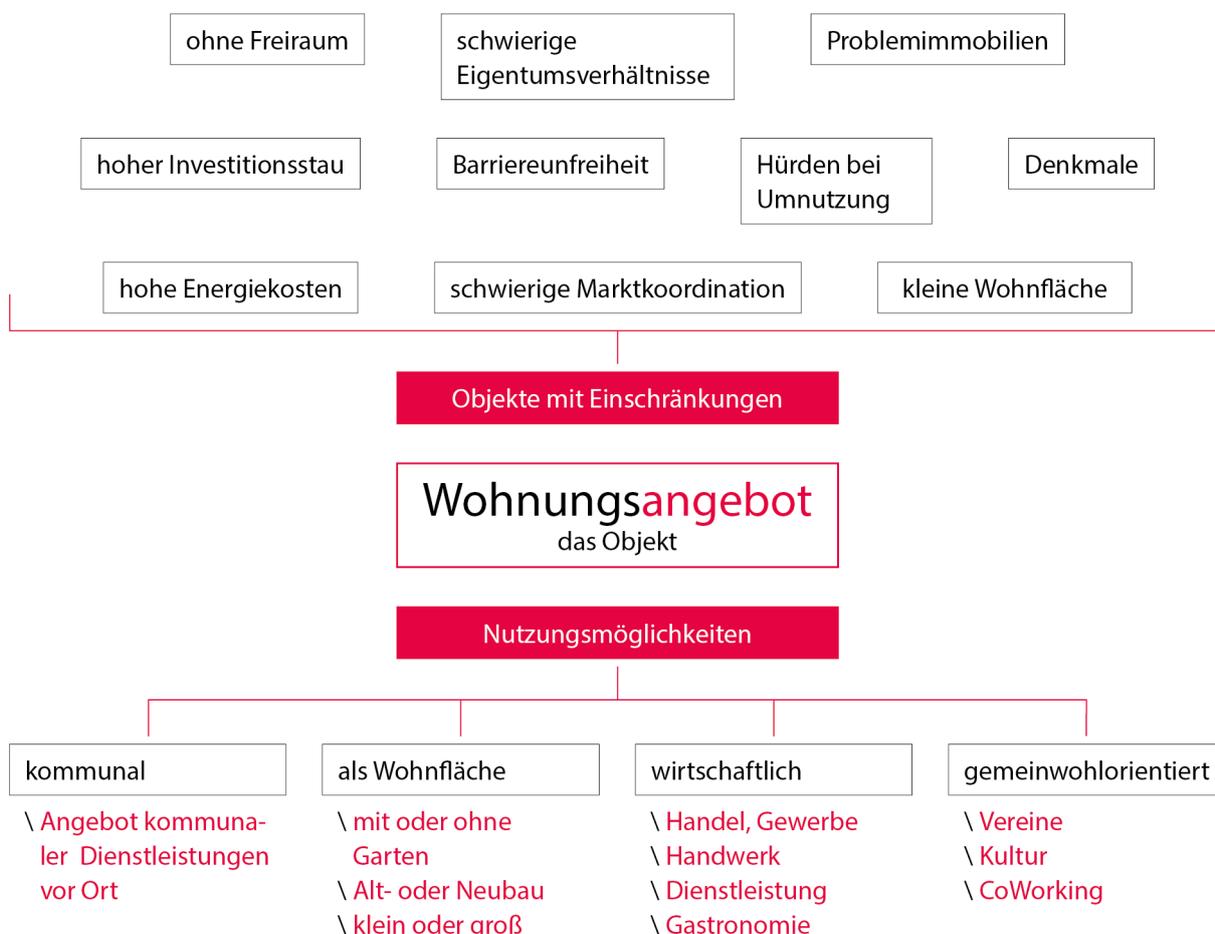
#### **Besondere Herausforderungen für Kleinstädte**

Offensichtlich und für viele Kleinstädte gleichsam sind häufig zu nennen: ein im jeweiligen Innenstadtbereich vorzufindender und sichtbarer Attraktivitäts- und Funktionsverlust („Donut-Effekt“ durch Leerstände, Infrastruktur et cetera), eine überdurchschnittliche Altersstruktur der Bevölkerung sowie ein hoher Mobilitätsbedarf aufgrund notwendiger Pendlerverkehre (Schüler, Arbeitnehmer, Nahversorgung und Daseinsvorsorge, Bildung, Kultur). Daraus resultiert grundsätzlich ein jeweils angespannter kleinstädtischer Immobilien- und Wohnungsmarkt mit ineffektiven Marktergebnissen, zum Teil kann – wie auch bei der Infrastrukturausstattung bei der Glasfaserversorgung – von einem Marktversagen oder einer Marktablehnung gesprochen werden.

**Warum versagt der Markt oder warum werden die jeweils über Jahre hinweg sich abzeichnenden Marktergebnisse innerhalb der Kleinstadt gesellschaftlich und kommunal nicht (mehr) toleriert?**

Aufgrund des quantitativ geringeren Marktvolumens existieren in Kleinstädten weniger vielfältige und reichweitenorientierte Marktkoordinationsinstrumente. Dazu gehören neben Wohnungs-(bau-)Gesellschaften auch private Immobilienentwicklerinnen und -entwicklern sowie Maklerinnen und Maklern oder kommunal Agierende, die sich Themen einer aktiven Bodenlandpolitik, eines Flächen- oder Leerstandsmanagements oder einer strategischen Entwicklungspolitik widmen könnten. Des Weiteren spielen die heterogenen Angebots- und Nachfragekonstellationen eine entscheidende Rolle. Die Immobilien- und Wohnungsangebote in den Kleinstädten entsprechen oftmals nicht den aktuellen (Wohn- und Geschäfts-)Bedarfen, sodass Leerstände (bis hin zu Problemimmobilien) und Investitionsrückstände zum Teil das Bild prägen und insofern auch gemeinschaftliche Kosten aller Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Bewohnerinnen und Bewohnern merklich spürbar werden (geringere Attraktivität – geringere Nachfrage – höhere Leerstände/höherer Investitionsdruck). Eine Abwärtsspirale bis hin zum Donut-Effekt werden allgemein wahrgenommen, denn grundsätzlich lassen sich die Attraktivitätsverluste auch im öffentlichen Raum, sei es im Verkehrsraum oder der Freiflächengestaltung erkennen, die aufgrund dessen wiederum zu Push-out-Effekten führen.

Abbildung 9  
Mind-Map Wohnungsangebot



Quelle: Klaus Schafmeister; Grafik: Leon Humpert

Neben diesen strukturellen und allokativen Ineffizienzen in Kleinstädten treten angebotsseitige Gesichtspunkte hinzu. Kleinstädte haben gerade in ländlichen Räumen oftmals noch erhebliche Aktiva, zum Beispiel die historische Altstadt mit ihren Baudenkmalen oder die sie umgebenden Kultur- und Naturlandschaften.

Doch deren Werthaltigkeit wird zum einen aufgrund des entsprechend vielfachen Angebots und zum anderen wegen des oftmals hohen Investitionsdrucks noch nicht adäquat zukunftsgerichtet positiv bewertet, um daraus die notwendigen Investitionen und Entwicklungsprozesse (auch wirtschaftlich) anstoßen zu können. Vielfältige, im öffentlichen Interesse verankerte Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel der Denkmalschutz, die Reglementierungen der Energiemärkte oder der Verkehrsinfrastruktur, führen zu weiteren intensiven Transaktionskosten, sodass vielfältiges privates Engagement sich nicht ausreichend entfalten kann und es so zu unterdrückten Gemeinschaftswirkungen kommt. Zum Teil resultieren daraus Frust, Demotivation, Rückzüge oder sogar Oppositionen und Abwanderungen.

Wenn zudem die aktuellen Erwartungen in Form von höheren Bau-, Mobilitäts- und Energiekosten mit in die individuellen Kalkulationen einfließen, wird deutlich, dass sich gerade bei Baudenkmalern (zum Beispiel weist Schwabenberg im KernInnenstadtbereich einen entsprechenden Anteil von mehr als 85 % Denkmäler oder potenzielle Denkmäler auf) nicht gerade eine optimistische Entwicklungsperspektive ergibt. Den höheren Energiekosten kann objektspezifisch häufig nicht – oder nur minimal – mit PV-Anlagen auf den Dächern oder mit Energieeffizienzverbesserungen durch Wärmeverbundsysteme begegnet werden. Eine Baurenovierung oder Restauration wird aufgrund des Fachkräftemangels und der Ressourcenknappheiten ebenfalls kostenintensiver, sodass auch diese sich verringern. Und die zunehmende gefühlte Entfernung von kommunalen Zentren wird aufgrund des geringen Angebots im ÖPNV oder den zunehmenden individuellen Mobilitätskosten ebenfalls zu Push-out-Effekten in den Kleinstädten führen.

### Gemeinsame Herausforderungen

- begrenzte finanzielle und personelle Ressourcenbestände, welche die Umsetzung denkbarer Anpassungsstrategien wenig möglich erscheinen lassen
- Kleinstädte weisen teilweise sehr individuelle Herausforderungen auf und ihre jeweiligen Potenziale müssen unterschiedlich gehoben werden
- sichtbarer Attraktivitäts- und Funktionsverlust im jeweiligen Innenstadtbereich vieler Kleinstädte
- bereits vorhandene Instrumente und Methoden zur Stärkung der Ortsmitten sind bislang im kleinstädtischen Kontext nicht beachtet und durchgeführt worden, woraus sich die Notwendigkeit der Anpassung dieser an die kleinstädtischen Lebenswelten ergeben hat
- eine überdurchschnittliche Altersstruktur der Bevölkerung und ein hoher Mobilitätsbedarf aufgrund notwendiger Pendlerverkehre
- Leerstände durch heterogene Angebots- und Nachfragekonstellationen, die oft nicht den aktuellen (Wohn- und Geschäfts-)Bedarfen entsprechen
- intensive Transaktionskosten durch vielfältige, im öffentlichen Interesse verankerte Rahmenbedingungen (zum Beispiel der Denkmalschutz) verhindern die Entfaltung privaten Engagements und führen zum Teil zu Frust, Demotivation, Rückzüge oder Oppositionen und Abwanderungen

Aus den bisherigen Recherchen, Analysen und Gesprächen im Rahmen der Kleinstadtakademie und insbesondere des Pilotprojektes „Bündnis für Wohnen im Ländlichen Raum“ ergaben sich neben den oben erläuterten gemeinsamen Herausforderungen folgende Anhaltspunkte für eine zukunftsgerichtete Entwicklung zum Thema Wohnen:

- Das Thema Wohnen muss multifunktional aufgefasst werden, das heißt wohnorientierte Lösungsansätze allein führen in Kleinstädten nicht zu den gewünschten Wirkungen. Es bedarf zusätzlicher Bezüge, die integriert betrachtet werden müssen. Diese wiederum hängen vom jeweiligen Status quo der Kleinstadt ab und beziehen sich auf Themen wie Verkehrsinfrastruktur oder Mobilität, Attraktivität oder Lebensqualität, Daseinsvorsorge oder Nahversorgung und insbesondere Nachhaltigkeit oder Energieversorgung – oftmals auf alle.
- Der jeweilige kleinstädtische Charakter führt zu vielfältigen sozialen Kontakten innerhalb der Kleinstadt, sei es über Vereine, Initiativen, Feste oder besondere Aktivitäten. Daraus resultiert oftmals bereits gemeinschafts- oder gemeinwohlorientiertes Engagement, das im Sinne der Kleinstadt und ihrer Bewohner die lokale Wohn- und Lebensqualität zu verbessern trachtet. Dieses gilt es zu nutzen.
- Aufgrund der budgetären Grenzen sind Kleinstädte auf Fördermittel angewiesen, um sowohl freiwillige Leistungen als auch Entwicklungspotenziale fördern oder initiieren zu können. Oftmals bilden kommunale strategische Konzepte die Grundlage dieser Programme, wie zum Beispiel ISEKs, Leader-Regionen unter anderem in derartigen Konzepten sind bereits vielfach Wege und Maßnahmen – auch unter Beteiligung der Bürger – aufgezeichnet, die eine gemeinschaftsorientierte Entwicklung zur Attraktivitätssteigerung der Kleinstädte zum Ziel haben. Insofern sind zum Beispiel bereits Stadtentwicklungs-, Wohnungs- oder Energieorganisationen im Fokus der Kleinstädte – diese müssen aufgegriffen werden. Auch hier zeigt sich jedoch, dass die Strategien/Empfehlungen nicht in Gänze für sich stehen können und sich gegenseitig bedingen. So fehlt es häufig auch an Fachpersonal das die Förderstrukturen überblicken und sich auf verschiedene Fördermittelprogramme bewerben kann.
- Megatrends werden aktuell nicht ohne Grund vielfach zitiert, reflektiert und zur Grundlage weiterer Überlegungen gemacht. Gerade auch für Kleinstädte in ländlichen Räumen weisen sie auf eine positive und optimistische Zukunftseinschätzung hin. Globalisierung, Neo-Ökologie, Konnektivität, New Work oder New Live sind einige dieser Megatrends, die im kleinstädtischen oder ländlichen Umfeld besondere Effekte zu erzielen in der Lage wären beziehungsweise dort bereits spürbar sind.
- Insbesondere in den Kerninnenstadtbereichen wird der umfassende Handlungsdruck über den vielfach anzutreffenden Donut-Effekt besonders sichtbar. Doch gerade auf diesen Raum fokussiert sich oftmals die stadtkulturelle Identität der (historischen) Kleinstadt. Sich auf die Gestaltung und Entwicklung dieses Raums zu fokussieren, findet zum einen oftmals die bürgerschaftliche Akzeptanz und zum anderen lassen sich daraus weitere Multiplikatoreffekte (bis hin zum Tipping-Point) erzielen.
- Die Kleinstadt Akademie wurde ausdrücklich als experimentelles Projekt konzipiert, sodass nicht nur Maßnahmen, Wege und Ziele außerhalb des „Rahmens“ gedacht werden dürfen, sondern sie ausdrücklich erwünscht sind und gefordert werden, um einen ergebnisorientierteren Wandlungs- beziehungsweise Transformationsprozess (kleinstädtisches Change Management) in den Kleinstädten Deutschlands erzielen zu können.
- Die Herausforderungen für Kleinstädte haben sich in den letzten Jahren vermehrt und verstärkt entwickelt und offenbart. Aktuell kulminieren diese mit globalen und nationalen gesellschaftlichen Risiken. Insofern existiert zurzeit ein hohes Maß an einem ganzheitlichen Problembewusstsein sowohl bei den Bürgern als auch bei den politischen Entscheidungsträgern. Aufgrund dessen kann vom richtigen Zeitpunkt gesprochen werden, um umfassende Transformationsprozesse (Wohnen, Mobilität, Energieversorgung, Bildung et cetera) zu implementieren, die eine wahrhaftige Zukunftsfähigkeit für Kleinstädte zum Ziel haben.

#### 4.1.2 Forschungsleitfragen Bundesinteresse

##### **Wie können Kleinstädte durch Erfahrungsaustausche untereinander nachhaltige Lernprozesse initiieren und gemeinschaftlich an ihrer Entwicklung arbeiten? Welche zusätzlichen Akteure sind dabei erforderlich?**

Aus der gemeinsamen Arbeit mit den Kleinstädten ging deutlich hervor, dass es zwar Erfahrungsaustausche zwischen Kleinstädten gibt, diese jedoch sehr lose wahrgenommen werden. Zumeist finden diese am Rande von fachöffentlichen Veranstaltungen oder unter direkten Nachbarkommunen statt. Interkommunaler und überregionaler Austausch von Erfahrungen zu bestimmten Fragestellungen mit lösungsorientierten Methoden in Form beispielsweise eines Workshops finden dagegen bisher nicht beziehungsweise kaum statt. Dies ist auch auf die häufig eingeschränkten finanziellen Mittel zurückzuführen, zusätzlich gibt es kaum Angebote im Kleinstadtkontext.

Das Forschungsvorhaben hat jedoch deutlich gezeigt, dass genau so ein Bedarf am Austausch zu Thema Kleinstadtentwicklung unter den teilnehmenden Kleinstädten gewünscht ist. Die teilweise auch sehr unterschiedlichen Ausgangslagen können dabei auch neue Perspektiven auf besondere Fragestellungen der Wohnraumattraktivierung im Innenstadtbereich von Kleinstädten bieten. Aber trotz der unterschiedlichen Ausgangslagen wurde deutlich, dass viele der Kleinstädte vor ähnlichen Herausforderungen stehen und diese insbesondere gemeinsam in Form von Zukunftswerkstätten, kollegialen Austauschformaten besprechen und angehen können. Besonders gut können, das zeigt auch die Pilotphase dieses Forschungsvorhabens, unmittelbar nächste Schritte besprochen werden, Nutzungen und Nachnutzungen durchgespielt werden und sich zu Finanzierungsmöglichkeiten ausgetauscht werden. Während der Pilotphase zur Kleinstadtakademie konnte unter diesem Aspekt insbesondere das Format/Instrument des kollegialen Austausches etabliert und erprobt werden. Innerhalb des Formats haben sich die Kleinstädte einer speziellen Herausforderung/Fragestellung gemeinsam gewidmet und konnten in Zusammenarbeit mit den wissenschaftlichen Partnern erste Lösungsansätze und Herangehensweisen diskutieren und ihre jeweiligen Expertisen gemeinsam nutzen und einbringen. Unter anderem wurde sich dabei der Nachnutzung großer leerstehender Bauernhäuser im Stadtkern (Marienmünster) oder auch der Entwicklung eines Wohnblocks im Innenstadtbereich (Drebkau/Drjowk) gewidmet. Das Format wurde während der Pilotphase durch einen stetigen Lernprozess beispielsweise im Ablauf und Umfang angepasst.

##### **Welche Unterschiede gibt es beim Thema Ortsmitten und Wohnen nach der Lage (zentral/ peripher) der Kleinstädte sowie innerhalb von Kleinstädten (beispielsweise Kern und Ortsteile)?**

Die Analysen im Rahmen des Modellvorhabens haben gezeigt, dass Kleinstädte in zentralen Lagen verkehrlich besser angebunden sind. Dies gilt sowohl für den ÖPNV als auch für die Anbindung an den überörtlichen Straßenverkehr (beispielsweise ist Cottbus von Drebkau/Drjowk aus mit dem Regionalzug in nur 12 und mit dem Auto in 20 Minuten erreichbar). Dieser Aspekt erhöht die Attraktivität der Kleinstadt als Wohnstandort deutlich. Zudem können Kleinstädte in zentralen Lagen möglicherweise vom Wachstum umliegender größerer Städte profitieren. Viele Menschen ziehen die Kleinstädte aufgrund niedriger Wohnkosten, trotz guter Erreichbarkeit der größeren Städte vor. An dieser Stelle besteht für die Kleinstadt allerdings die Gefahr, dass sie sich zu einem reinen Wohnort für die umliegenden Ballungsgebiete werden und so neben dem Wohnen nur wenige andere Nutzungen aufweisen. Dies kann sich negativ auf die Attraktivität der Städte auswirken.

##### **Peripher**

Im Gegensatz zu den zentral gelegenen Kleinstädten sind die peripheren in den meisten Fällen deutlich schlechter verkehrlich angebunden. Dies gilt sowohl für den ÖPNV als auch den Straßenverkehr. So gibt es beispielsweise in Nieheim keinen Bahnhof und die Fahrtzeit zur nächsten Autobahn beträgt circa 30 Minuten. Die Buslinien verkehren unter der Woche meist noch recht regelmäßig, am Wochenende jedoch schon deutlich seltener. Somit sind Bewohnerinnen und Bewohner peripherer Kleinstädte noch deutlich stärker auf ihr Auto angewiesen als Bewohnerinnen und Bewohner zentral gelegener Kleinstädte. Insgesamt ergeben sich so für das Wohnen andere Zielgruppen als in zentral gelegenen Kommunen.

## **Kern**

Nachfolgend sollen die Unterschiede zwischen den Stadtkernen und den Ortsteilen näher erläutert werden. Der Stadtkern verfügt oft über einen hohen Anteil historischer Gebäude, die das gesamte Stadtbild vieler Kleinstädte deutlich prägt. Aufgrund des Baualters und des wertvollen Erscheinungsbildes stehen viele der Gebäude unter Denkmalschutz. Gleichzeitig entsprechen vieler dieser Immobilien aufgrund ihrer Grundstückszuschnitte und Grundrisse nicht mehr den heutigen Wohn- oder Geschäftsansprüchen. Daher stehen in vielen Kernstädten entsprechende Gebäude leer. Gleichzeitig sind die Wege für die Bewohnerinnen und Bewohner der Kernstadt insgesamt kürzer. Viele Innenstädte weisen trotz des Donut-Effektes noch vereinzelt andere Nutzungen neben dem Wohnen auf. Oft handelt es sich um kleinere Lebensmittelgeschäfte oder sonstige Läden für den täglichen Bedarf. Auch soziale Infrastrukturen wie Kindergärten oder Grundschulen befinden sich in den meisten Kleinstädten im oder nahe der Kernstadt.

## **Ortsteile**

Die Ortsteile sind bei vielen Zuziehenden beliebt. Hier lassen sich im Gegensatz zum Stadtkern Neubauprojekte realisieren. So können sich viele Menschen hier ihren Traum vom Eigenheim verwirklichen. Die Bebauungsstruktur vieler Ortsteile ist von Ein- und Zweifamilienhäusern geprägt. Insgesamt dominiert das Wohnen jedoch deutlich. Aus diesem Grund sind die Wege zu Läden des täglichen Bedarfs für die Bewohnerinnen und Bewohner hier auch oft weiter als für die in der Kernstadt. Hinzu kommt der Aspekt, dass gerade großflächige Kleinstädte zumeist über eine höhere bis hohe Anzahl an Ortsteilen verfügt.

## **Welchen Herausforderungen stehen Kommunen mit mehreren „Kernen“ beziehungsweise „Zentren“ gegenüber?**

Städte mit zwei Ortskernen wurden häufig im Rahmen von Gebietsreformen zusammengefasst. Sie waren also zuvor zwei oder mehr eigenständige Städte. Diese Identität als eigenständige Stadt bleibt häufig auch nach Zusammenschluss bestehen. So kann es passieren, dass Bürgerinnen und Bürger sich nicht mit dem neuen Gebietszuschnitt identifizieren können. Zudem kann es zu Konkurrenz zwischen den Ortsteilen kommen. Dies bezieht sich insbesondere auf die Ausstattung mit Infrastrukturen oder Veranstaltungen. Außerdem kann eine polyzentrale Struktur auch dafür sorgen, dass das Gefühl entsteht, die Stadt hat keine „richtige“ Mitte. So verhält es sich auch in Schieder und Schwalenberg sowie den beiden Stadtteilen Bredenborn und Vörden in Marienmünster.

## **Inwiefern ist die Beteiligung von Einwohnern an der Stadtplanung möglich und in Zukunft notwendig?**

Die Beteiligung von Einwohnerinnen und Einwohnern an Stadtplanung und -entwicklung ist in jedem Fall auch in der Zukunft notwendig. Zum einen erhöhen Bürgerbeteiligungsprozesse die Akzeptanz gegenüber den Planungsvorhaben und zum anderen können mithilfe des Wissens der Bürgerinnen und Bürger passgenauere Lösungen gefunden werden. Dabei ist es von großer Bedeutung, die Bevölkerung möglichst früh im Planungsprozess zu beteiligen. So werden sie nicht vor vollendete Tatsachen gestellt. Jedoch ist es manchmal herausfordernd den richtigen Zeitpunkt festzulegen, ab dem die Bürgerbeteiligung stattfinden soll. Zudem sollte die Kleinstadt darauf achten alle Bevölkerungsgruppen sowie Akteurinnen und Akteure mit der Bürgerbeteiligung zu erreichen, damit ein möglichst differenziertes Meinungsbild entsteht. Während des gesamten Prozesses, sollte bedacht werden, dass das entstehende Meinungsbild nicht repräsentativ für die gesamte Stadtgesellschaft ist.

Die Analyse bestimmter Stadtentwicklungsprozesse hat in diesem Projekt zudem aufgezeigt, dass die Beteiligung nicht nur notwendig ist, sondern sogar zwingend Voraussetzung eines erfolgreichen Transformationsbeziehungsweise Change Management-Prozesses ist. Ohne Integration der Eigentümerinnen und Eigentümer, der Bewohnerinnen und Bewohner, der Wirtschaftenden oder der die Angebote der Kernstadt Nutzenden (Kulturschaffende, Touristen o. ä.) in den Kleinstädten sind vielfach die Entwicklungs- und Veränderungsprozesse kaum umsetzbar, da sie zu direkten Betroffenheiten führen, sowohl wirkungsorientiert als auch finanziell. Ein

positiver Prozess kann – auch im Sinne der Neuen Leipzig-Charta, der territorialen Agenda der EU oder der New Bauhaus-Initiative – ohne die Stadtkultur nur schwer angestoßen und durchgeführt werden.

Zur Beantwortung der folgenden Forschungsfragen wurden alle teilnehmenden Kleinstädte zu Ihren Erfahrungen befragt. Die Rückmeldungen der einzelnen Städte wurden zu einer Aussage zusammengefasst.

### **Inwiefern ist Baukultur bekannt und wird bei der Themenbearbeitung einbezogen?**

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass das Thema Baukultur den Kleinstädten des Modellvorhabens bekannt ist und in allen Kommunen anlassbezogen berücksichtigt wird. Dies geschieht beispielsweise in Form von Gestaltungssatzungen für historische Stadtteile und Ortskerne. So soll eine baukulturell wertvolle Entwicklung dieser historisch geprägten Bereiche sichergestellt werden. Eine der beteiligten Städte benannte jedoch auch Herausforderungen im Zusammenhang mit der Baukultur. In vielen Kleinstädten ist es so, dass sich Neu-, Umbau- oder Sanierungsmaßnahmen aufgrund des geringen Mietzinsniveaus und der daraus resultierenden geringen Rendite für Investoren kaum lohnen. Daher befinden sich die Kleinstädte, auch wenn sie grundsätzlich an baukulturell wertvollen Lösungen interessiert sind, oft im Spannungsfeld zwischen dem Kostendruck der Investorensseite und dem Risiko keinen Investor zu finden und somit auch keine Umsetzung ermöglichen zu können wieder, denn baukulturell wertvolle Lösungen sind in der Regel deutlich kostenintensiver. So sind baukulturelle Lösungen in der Realität oft eher die Ausnahme als die Regel.

### **Welche Ansätze, Methoden und Instrumente nutzen Sie als Kleinstadt um eine zukunftsfeste, möglichst selbstorganisierte Stadtentwicklung zu unterstützen und zu befähigen?**

In Bezug auf diese Frage hat sich herausgestellt, dass die Kleinstädte des Modellvorhabens unterschiedliche Strategien verfolgen. So arbeitet eine Stadt vorwiegend mit Nutzwertanalysen oder Wirtschaftlichkeitsberechnungen und setzt im Bereich Wohnen vorwiegend auf Befragungen, um beispielsweise den Bedarf zu ermitteln. Eine andere Kleinstadt beschäftigt mit Städtebaufördermitteln einen Quartiersmanager, der mit seiner Expertise die Stadtentwicklungsprozesse unterstützt und begleitet. Die Vertreterin einer anderen Kleinstadt berichtet, dass an dieser Stelle Sanierungs- und Gestaltungssatzungen zum Einsatz kommen, um eine qualitätsvolle Entwicklung zu sichern. Außerdem sollen die Bürgerinnen und Bürger hier in Zukunft früher, bereits bei der Projektentwicklung stärker miteinbezogen werden. Dies soll in Form von Arbeitskreisen geschehen. Eine weitere Kleinstadt setzt ebenfalls auf eine intensive Bürgerbeteiligung, die eine enge Zusammenarbeit mit allen Betroffenen einschließt. Außerdem finden in dieser Stadt regelmäßig Veranstaltungen in den verschiedenen Quartieren statt. Von mehreren Städten wird jedoch auch angemerkt, dass für eine strukturierte Bearbeitung aller Themen der Stadtentwicklung personelle Ressourcen fehlen.

### **Wie gestalten Sie Prozesse so, dass Zivilgesellschaft und Verwaltung erfolgreich zusammenwirken?**

Die Aspekte Transparenz und Kommunikation werden von allen Städten des Modellvorhabens als zentrale Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit zwischen Gesellschaft und Verwaltung benannt. Zudem setzen mehrere der befragten Städte auf den Einsatz von Multiplikatoren wie beispielsweise politischen Vertretenden. Darüber hinaus wird angemerkt, dass die Kommunikationswege in Kleinstädten aufgrund der Stadtgröße meist kurz sind. Daher können viele Akteurinnen und Akteure direkt angesprochen werden.

Die Bildung von Arbeitskreisen mit Vertretenden der Verwaltung, sowie den entsprechenden Stakeholdern aus der Zivilgesellschaft wurde als eine weitere Herangehensweise benannt. Eine der Städte verfolgt zudem das Ziel geplante Projekte so zeitnah wie möglich umzusetzen. Erfahrungsgemäß erhöhen diese sichtbaren Erfolge die Akzeptanz durch die Zivilgesellschaft deutlich.

### **Welche neuen Fragen/Themen haben sich durch das Modellvorhaben ergeben, die in der Kleinstadtakademie bearbeitet werden sollten?**

Auch bei dieser Frage machten die befragten Städte unterschiedliche Erfahrungen. So meint eine der Kleinstädte, dass durch das Modellvorhaben zwar nicht direkt neue Themen aufgekommen sind, sich aber die Sicht auf einige Dinge deutlich verändert hat. Für die Stadt hat sich gezeigt, dass eine ganzheitliche Betrachtung

von Problemlagen der Stadtentwicklung essenziell für eine nachhaltige Lösungsfindung ist. Zudem betont die Stadt, dass der wissenschaftliche Aspekt enorm dabei geholfen hat, die aktuellen Herausforderungen tiefer in den Köpfen der Betroffenen und Entscheidungsträger zu verankern. Eine andere Kleinstadt berichtet, dass das Modellvorhaben die Frage aufgeworfen hat, wie Kleinstädte in Hinblick auf den zunehmenden Fachkräftemangel in Zukunft fachlich und personell besser bei der Bewältigung ihrer Aufgaben unterstützt werden können.

Darüber hinaus wird betont, dass die Städte durch das Modellvorhaben erfahren haben, wie wertvoll der Erfahrungsaustausch mit anderen Kleinstädten ist. Dies gilt insbesondere für Mitarbeitende, die in ihrer Stadt keine weiteren Kolleginnen und Kollegen mit ähnlichen Aufgaben haben und sich innerhalb der Verwaltung kaum fachlich austauschen können. Zudem bietet der Austausch mit anderen Kleinstädten einen wertvollen Blick von außen, der neue Perspektiven aufzeigen kann.

## 4.2 Was nehmen die teilnehmenden Städte aus der Pilotphase mit?

Im Rahmen des Projektvorhabens haben sich stadtübergreifende Chancen und Herausforderungen in Bezug auf das Themenfeld Wohnen ergeben. Diese sollen nachfolgend näher erläutert werden. Die im Vergleich zu anderen Stadttypen günstigeren Kauf- und Mietpreise von Grundstücken und Gebäuden zählt zu einer der wesentlichen Chancen der Kleinstädte im Bereich Wohnen. So ist es für viele Menschen in Hinblick auf die aktuellen Immobilienpreise in Groß- oder Mittelstädten nicht möglich ihre Wohnwünsche zu erfüllen. Aufgrund der niedrigen Wohnkosten ist dies in vielen Kleinstädten hingegen noch möglich, was sie für viele Menschen, insbesondere in der Familiengründungsphase, sehr attraktiv macht. Hinzu kommt, dass in Kleinstädten häufig mehr private Freiflächen zur Verfügung stehen. Gerade im Rahmen der Corona-Pandemie wurde der Wunsch nach mehr (privaten) Freiräumen laut. In diesem Zusammenhang verspürten viele Menschen den Wunsch nach einem Leben in kleineren Städten. Dies wird durch den aktuellen Trend zum Homeoffice verstärkt. Das Arbeiten stellt sich in einigen Branchen immer weniger ortsgebunden dar. So können Mitarbeitende zunehmend unabhängiger von einem Ort arbeiten. Dies stellt eine große Chance, insbesondere für periphere, Kleinstädte dar.

Auch Teile der sozialen Infrastruktur stellen eine Chance dar. So ist es in vielen Kleinstädten leichter einen Betreuungs- oder Grundschulplatz für die eigenen Kinder zu bekommen. Dies ist insbesondere für junge Familien attraktiv. Darüber hinaus verfügen viele Kleinstädte über einen historischen Stadtkern. Dieser bietet aufgrund eines hohen Anteils an denkmalgeschützten Fachwerkhäusern ein attraktives Stadtbild und Wohnumfeld.

Außerdem konnte beobachtet werden, dass die Stadtgesellschaft in Kleinstädten häufig einen hohen Zusammenhalt, sowie ein großes Gemeinschaftsgefühl aufweist. Daher ist es für Bewohnerinnen und Bewohner einfacher sozial Anschluss zu finden und Kontakte zu knüpfen. Das Leben in Kleinstädten stellt sich in den meisten Fällen noch immer deutlich geselliger und gemeinschaftlicher dar als in anderen Stadttypen. Dies bietet gerade für eine Gemeinwohntwicklung ebenfalls eine große Chance im Bereich Wohnen.

### Chancen im Hinblick auf das Wohnen

- günstigere Kauf- und Mietpreise von Grundstücken und Gebäuden sowie bessere Verfügbarkeit von Betreuungs- und Grundschulplätzen im Vergleich zu anderen Stadttypen
- geringere Ortsgebundenheit des Arbeitens durch Digitalisierung und Homeoffice
- hoher Zusammenhalt und großes Gemeinschaftsgefühl der Stadtgesellschaft in Kleinstädten

Neben den identifizierten Chancen wurden im Verlauf des Projektes auch Herausforderungen in Hinblick auf das Thema Wohnen deutlich. Diese werden nachfolgend näher erläutert. Als eine der größten Herausforderungen der Kleinstädte hat sich der sogenannte „Donut-Effekt“ erwiesen. Dieser beschreibt einen Prozess, bei dem die Innenstadt zunehmend von Leerständen und Funktionsverlusten betroffen ist, während gleichzeitig immer mehr Menschen an den Stadtrand ziehen und sich auch großflächiger Einzelhandel hier ansiedelt. Wird nicht entsprechend gegengesteuert, verfällt die Innenstadt immer weiter und wirkt sich somit negativ auf die Attraktivität der Gesamtstadt aus. Viele Kleinstädte wollen dem Donut-Effekt aktiv entgegenzutreten, stoßen dabei jedoch oft auf weitere Herausforderungen, die den Prozess deutlich erschweren. Hierzu zählt unter anderem der Denkmalschutz. Viele der betroffenen Kleinstädte weisen eine historische Innenstadt auf. Hier stehen viele Gebäude unter Denkmalschutz. Die Auflagen, die mit dem Denkmalschutz einhergehen erschweren die oft dringend notwendigen Sanierungen für die Eigentümerinnen und Eigentümer deutlich. So können die Grundrisse der Gebäude aufgrund des Denkmalschutzes oft nicht grundlegend neugestaltet werden und auch in Hinblick auf die Gestaltung von Dächern, Fenstern und Fassaden bestehen Auflagen, welche häufig zusätzlich für eine deutliche Steigerung der Kosten führen.

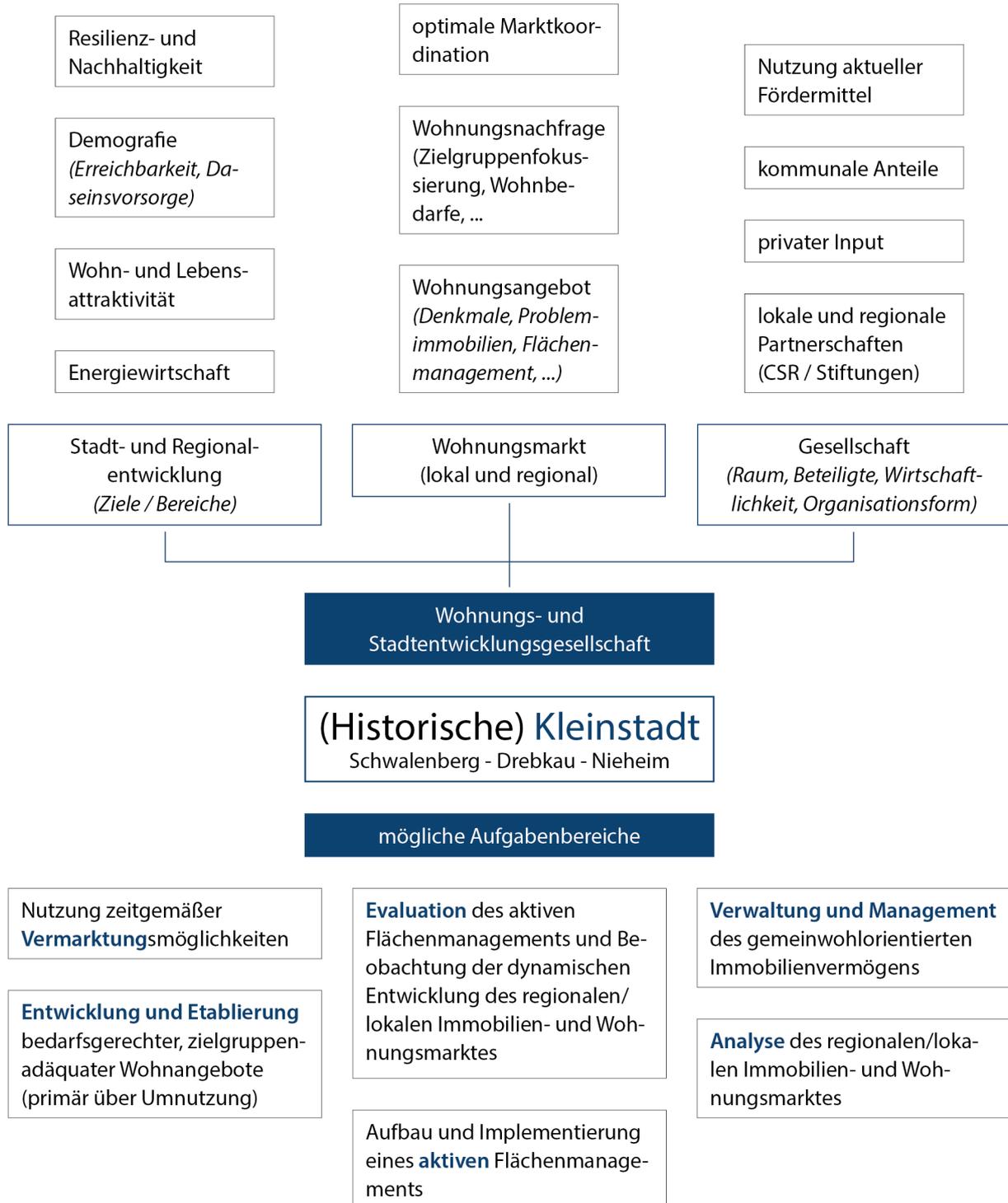
Das hohe Alter der Immobilien führt neben dem Denkmalschutz zu weiteren Herausforderungen. Meist entsprechen die bestehenden Grundrisse, Zuschnitte der Grundstücke, sowie Größe der privaten Freiflächen nicht den heutigen Wohnansprüchen. Dies macht die Gebäude trotz Sanierung oft schwerer zu veräußern als Immobilien mit modernen Zuschnitten. Zudem stellt sich die Kommunikation mit Eigentümerinnen und Eigentümern der betroffenen Immobilien (falls vorhanden) in manchen Fällen als schwierig dar. Es kommt vor, dass die Betroffenen kaum oder nicht erreichbar sind und so kein Verkauf der Immobilie möglich ist. So gibt es Immobilien, die zusehends verfallen, weil die Eigentümerinnen und Eigentümer nicht kooperieren. Dies ist insbesondere in Bezug auf stadtbildprägende Gebäude herausfordernd.

In vielen Kleinstädten kann in Bezug auf den Wohnungsmarkt von einem „Marktversagen“ gesprochen werden. Dies stellt die Kommunen insbesondere in Hinblick auf die Vermarktung der Immobilien vor große Herausforderungen. Aufgrund des quantitativ geringeren Marktvolumens existieren in Kleinstädten weniger vielfältige und reichweitenorientierte Marktkoordinationsinstrumente. Dazu gehören neben Wohnungs(bau-)gesellschaften auch private Immobilienentwicklerinnen und -entwicklern sowie Maklerinnen und Maklern oder kommunal Agierende, die sich Themen einer aktiven Bodenlandpolitik, eines Flächen- oder Leerstandsmanagements oder einer strategischen Entwicklungspolitik widmen könnten. Des Weiteren spielen die heterogenen Angebots- und Nachfragekonstellationen eine entscheidende Rolle. Die Immobilien- und Wohnungsangebote in den Kleinstädten entsprechen aus den oben genannten Gründen oftmals nicht den aktuellen (Wohn- und Geschäfts-)Bedarfen, sodass Leerstände (bis hin zu Problemimmobilien) und Investitionsrückstände entstehen (geringere Attraktivität – geringere Nachfrage – höhere Leerstände/höherer Investitionsdruck). Im Rahmen der Analysen des Modellvorhabens wurde deutlich, dass in den Kleinstädten insbesondere ein hoher Bedarf an kleineren Wohneinheiten für Alleinstehende besteht. Dies gilt vor allem für Ältere für die das klassische Einfamilienhaus nach Auszug der Kinder und möglicherweise Tod der Partnerin/des Partners zu groß geworden ist oder Fachkräfte, die nur zweitweise in der Kleinstadt wohnen. Es hat sich jedoch auch herausgestellt, dass die Kleinstädte nicht über genügend, moderne, attraktive Wohnungen verfügen. Insgesamt stellt auch der demografische Wandel und die sich damit einhergehenden veränderten Wohnansprüche eine Herausforderung für die Kommunen dar.

Neben diesen strukturellen und allokativen Ineffizienzen treten noch angebotsseitige Gesichtspunkte hinzu. Viele Kleinstädte haben gerade in ländlichen Räumen oftmals noch erhebliche Aktiva, zum Beispiel die historische Altstadt mit ihren Baudenkmalern oder die sie umgebenden Kultur- und Naturlandschaften. Doch deren Werthaltigkeit wird zum einen aufgrund des entsprechend vielfachen Angebots und zum anderen wegen des oftmals hohen Investitionsdrucks noch nicht adäquat zukunftsgerichtet positiv bewertet, um daraus die notwendigen Investitionen und Entwicklungsprozesse (auch wirtschaftlich) anstoßen zu können. Vielfältige im öffentlichen Interesse verankerte Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel der Denkmalschutz, die Reglementierungen der Energiemärkte oder der Verkehrsinfrastruktur, führen zu weiteren intensiven Transaktionskosten, sodass vielfältiges privates Engagement sich nicht ausreichend entfalten kann und es so zu unterdrückten

Gemeinschaftswirkungen kommt. Zum Teil resultieren daraus Frust, Demotivation, Rückzüge oder sogar Oppositionen und Abwanderungen.

Abbildung 10  
Mind-Map (Historische) Kleinstadt



Quelle: Klaus Schafmeister; Grafik: Leon Humpert

Die in Kleinstädten oftmals noch schleppend verlaufende Digitalisierung stellt eine weitere Herausforderung in Bezug auf das Wohnen dar. Insbesondere in Zeiten von Homeoffice, das grundsätzlich eine große Chance für Kleinstädte darstellt, spielt die Digitalisierung, gerade in Form einer schnellen, stabilen Internetverbindung eine entscheidende Rolle. Ebenso erschwert sie die Anwerbung oder die Sicherstellung von Wirtschaftsunternehmen und wohnortnahen Arbeitsplätzen.

In vielen Kleinstädten kommen neben den oben genannten Herausforderungen noch die geringen personellen Ressourcen hinzu. Oft sind nur wenige Mitarbeitende für alle Aufgaben zuständig, die in der zuständigen Fachabteilung anfallen. Da ist es allein personell häufig nicht möglich, dass sich eine Person nur auf das Thema Wohnen fokussieren kann und sich somit gezielt um Entwicklungen in diesem Feld kümmern kann. So läuft das Wohnen, wie viele andere Themen, im Alltag oft nur nebenher und erhält nicht die Priorität, die es bräuchte, um umfassende Themen wie dem Donut-Effekt in einer integrierten Strategie zu begegnen.

### Herausforderungen im Hinblick auf das Wohnen

- Denkmalschutz erschwert die oft dringend notwendigen Sanierungen für die Eigentümerinnen und Eigentümer und führt häufig zu einer deutlichen Steigerung der Kosten
- ältere Immobilien trotz Sanierung oft schwerer zu veräußern, da sie meist nicht den heutigen Wohnansprüchen genügen
- Mangel an genügend modernen und attraktiven Wohnungen
- hoher Bedarf an kleineren Wohneinheiten für Alleinstehende
- es existieren weniger vielfältige und reichweitenorientierte Marktkoordinierungsinstrumente
- schleppend verlaufende Digitalisierung erschwert die Ausschöpfung der mit Homeoffice einhergehenden Chancen

## 4.3 Was ist übertragbar oder kann anderen mitgeben werden?

Eines der finalen Ergebnisse der Pilotphase Kleinstadtakademie sind, neben Konzepten für die am Projekt beteiligten Kleinstädte, die aus den Projektergebnissen entstandenen Handlungsempfehlungen. Nachfolgend werden die im Rahmen des Projektes BüWoLand erarbeiteten Handlungsempfehlungen kurz erläutert. Die Handlungsempfehlungen dienen als Grundlage und Impulsgeber für eine weiterführende Diskussion in den zuständigen Ministerien im Bund und den Ländern sowie in den Kleinstädten. Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass in nahezu allen Handlungsfeldern von den beteiligten Kommunen festgestellt wird, dass die finanzielle und personelle Grundausstattung vor Ort in der Regel nicht ausreichend ist, um die Stärkung der Zentren konsequent zu verfolgen. Aufgrund der vielfältigen und komplexen Problemlagen ist eine Verbesserung des wirtschaftlichen Handlungsspielraums in den Städten und Gemeinden erforderlich. Dies erscheint nur leistbar, wenn alle bestehenden Verwaltungsebenen einen Konsens ermöglichen.

Abbildung 11  
Handlungsempfehlungen, Maßnahmen und Instrumente

## Handlungsempfehlungen



Quelle: Leon Humpert

### **Innenentwicklung stärken**

Als eine der größten Herausforderungen der Kleinstädte im Projekt hat sich der Donut-Effekt, also der Funktionsverlust der Innenstadt (Leerstände, Problemimmobilien, Schließung von Geschäften...) bei gleichzeitigem Wachstum der Wohngebiete am Stadtrand, herausgestellt. Um diesen Prozess, der sich negativ auf die Attraktivität der gesamten Stadt auswirkt, aufzuhalten oder gar umzukehren, sind unterschiedliche und interferierende Maßnahmen notwendig. Wesentlich ist es, die Innenentwicklung zu fördern und gleichzeitig die Außenentwicklung, also insbesondere das Erfordernis der Ausweisung neuer (überflüssiger) Flächen im Außenbereich zu reduzieren und den Gebäudebestand somit zu fördern. Bezogen auf die Innenentwicklung spielt die (Re)Aktivierung des Stadtkerns eine wichtige Rolle. Die Stadt kann in vielerlei Hinsicht aktiv dazu beitragen. Möglichkeiten sind hier unter anderem der Erwerb und die Entwicklung von Leerständen oder die Einrichtung eines Stadtkernmanagements. Ein Nutzungsmix im Stadtkern sorgt für eine gute Daseinsvorsorge und Lebendigkeit. Die Stadt muss gezielt den Erhalt und die Ansiedlung von verschiedenen Funktionen verfolgen. In der Regel sind soziale und gesundheitliche Angebote hierzu gut geeignet. Hierzu bedarf es im Grunde integrierter Konzepte, wie sie auch für Maßnahmen der Städtebauförderung üblich sind. Allerdings sind die Anforderungen an entsprechende Konzepte häufig bereits recht hoch, sodass hiermit viele Kommunen bereits überfordert sein dürften (jedenfalls wenn es nicht gelingt, die Anforderungen klar zu umreißen und/oder die Kommunen bei der Erstellung solcher Konzepte zu unterstützen).

Ein weiterer Ansatz könnte darin bestehen, eine erfolgreiche kommunale Entwicklung der Stadtkerne im Falle einer Leerstandsreduzierung beziehungsweise gutem Stadtkernmanagement zu belohnen. Bei zusätzlichem Entwicklungsbedarf, könnte dann die Ausweisung ergänzender Siedlungsbereiche regionalplanerisch zugelassen werden. Auch die Bewilligung von Zuwendungen an Kommunen, zum Beispiel aus der Städtebauförderung, könnte unter Umständen an ein erfolgreiches Stadtkernmanagement gekoppelt werden. Betroffene Städte erhielten so weitere Anreize, den Fokus auf Innen- und Bestandsentwicklung zu legen. Es ist jedoch klar und einheitlich zu definieren, ab wann von einem Leerstand oder einer Problemimmobilie gesprochen wird. Eine erste Orientierung könnten entsprechende Leitfäden, wie der des Bundes (vgl. BBSR 2020), zum Umgang mit Problemimmobilien darstellen. Zudem sind die Voraussetzungen zum Erhalt von Fördermitteln teilweise sehr hoch (Erarbeitung eines integrierten Konzepts mit zahlreichen Maßnahmen; Ausweisung von Fördergebieten). Ein Innenentwicklungsfonds auf Ebene des Landes oder Bundes könnte Abhilfe schaffen, um den Gebäudebestand in unrentierlichen Lagen zügig zu aktivieren.

Ein Umsetzungsinstrument kann ein einzurichtender Innenentwicklungsfonds der Länder für Kleinstädte sein. Dieser würde Kleinstädten ein Angebot bieten niederschwellig kleinere Summen für die Grundlagenplanung von Gebäuden und Flächen im Stadtkern generieren zu können um beispielsweise Grundrisse, Aufmaße und Zielgruppen- und Marktanalysen durchzuführen. Die Fördersumme müsste dabei noch genauer definiert und ausgehandelt werden. Angedacht ist eine Fördersumme von 10.000 bis 15.000 €.

### **Vernetzung von Kleinstädten fördern**

Die jüngere Kleinstadtforschung attestiert der aktuellen Stadtforschung ein deutliches Forschungsdefizit in Bezug auf den Stadttyp Kleinstadt. Dies wirkt sich in vielfältiger Hinsicht auf die Kleinstädte aus. Neben passgenauen Förderprogrammen oder Forschungsprojekten fehlt es in der Landschaft der Kleinstädte insbesondere an Netzwerken zum Austausch und auch der Realisierung gemeinsamer Projekte. Während der Pilotphase des Forschungsprojektes ist aufgefallen, wie sehr Kleinstädte, die neben den Nachteilen, die die Forschungslücke mit sich bringt, häufig auch unter geringen personellen und finanziellen Ressourcen leiden, von einem gegenseitigen Austausch profitieren können. Daher wird Kleinstädten an dieser Stelle empfohlen, sich untereinander zu vernetzen, um voneinander lernen zu können und sich gegenseitig zu unterstützen.

Darüber hinaus wurde im Projekt deutlich, dass die eigenständige Vernetzung von Kleinstädten zwar schon ein Anfang ist, der einen großen Mehrwert bietet, allein jedoch nicht ausreicht. Es besteht ein größerer Bedarf nach Austausch und Vernetzung auf verschiedenen Ebenen. In Form einer Kleinstadtakademie auf Bundesebene könnten sich Kleinstädte aus ganz Deutschland vernetzen und so auf Kleinstädte mit ähnlichen

Herausforderungen oder Ideen treffen und sich austauschen. Die Bundesebene bietet dabei einen Blick über den Tellerrand und schafft einen geschützten Rahmen, in dem die Städte Themen abseits regionaler Konkurrenzen besprechen können. Hierzu benötigt es eine zentrale Stelle, die den Kleinstädten hilft in Austausch zu treten und auch entsprechende Veranstaltungen organisiert. Es bedarf somit einer Art Plattform für den Matchingprozess der Kleinstädte zu bestimmten Herausforderungen. Die Themen sollten übergeordnet sein und somit auch neben dem Wohnen Spielraum für Themen wie Energie und Mobilität Raum geben.

Zusätzlich sollten Angebote im Sinne von Netzwerken oder Vernetzungsstellen auch auf kleinräumiger Ebene geschaffen werden (beispielsweise auf Kreis- oder Bezirksebene). Eine regionale oder auch interkommunale Beratungsagentur könnte sich dann auch konkreter mit Fragen der Umsetzung beschäftigen. Über gemeinsame Planerpools für beispielsweise Architektur und Städtebau könnte die interkommunale Zusammenarbeit gefördert und die Kommunalverwaltungen praktisch unterstützt werden. Diese Planerinnen und Planer müssten geschult im Kleinstadtkontext sein, insbesondere in Bezug auf die Stadtkerne. Um das Angebot möglichst niederschwellig und auch akut abrufbar für die Kleinstädte zu gestalten, sollten Rahmenverträge mit Festpreisen etabliert werden. Thematisch sollten die Planerinnen und Planer insbesondere die Kleinstädte mit Grundlagenermittlungen und Vorplanungen städtebaulicher und architektonischer Arbeit oder bei der Verwirklichung neuer Wohnvorhaben unterstützen. Ähnlich wie im Bereich der Energieeffizienzexperten für Gebäude, könnten auch in den zuvor genannten Themen geeignete Planerinnen und Planer in zu bestimmenden Inter- netportalen gelistet werden.

Vieles spricht also für eine Fortsetzung beziehungsweise Ausweitung von Formaten, wie sie in der „Kleinstadtakademie“ erprobt wurden. Auf Dauer erscheint es angesichts der großen Zahl an Kleinstädten sowie der Heterogenität in der Ausgangslage der unterschiedlichen Kleinstädte sowie der identifizierten Herausforderungen und Strategien wenig hilfreich, hierzu allein auf eine nur unzureichend ausgestattete zentrale Agentur zu setzen. Stattdessen könnten – gegebenenfalls unter Beteiligung der Kommunalverbände sowie der Länder – verschiedene regionale Netzwerkangebote angeboten werden.

### **Moderne und bedarfsgerechte Wohnformen ermöglichen**

Im Rahmen des Projektes fiel auf, dass insbesondere die Gebäude in der Innenstadt aufgrund vieler Merkmale wie beispielsweise der Raumaufteilung, der Zuschnitte der Grundstücke oder fehlender Barrierefreiheit nicht den aktuellen Wohnanforderungen entsprechen. Dies ist einer der Gründe, warum ein Stadt- oder Ortskern für viele Menschen nicht als Wohnort infrage kommt und wieso es sie in die Neubaugebiete am Stadtrand oder gar direkt in andere Städte zieht. Um die Innenstadt als Wohnort zu attraktiveren, wird daher empfohlen, bei Nachverdichtungen in der Innenstadt und soweit möglich auch bei der Sanierung von Bestandsgebäuden aktuelle Wohnansprüche zu berücksichtigen und auch moderne Wohnformen mit einzubeziehen (beispielsweise Wohnen für Studenten, gemeinschaftliche Wohnformen wie Alten-WGs oder Ähnliches). Neue moderne/alternative Wohnformen sollten als Pilotprojekte durchgeführt werden, um auch auf neue Wohnformen hinzuweisen.

Dabei ist es wichtig hervorzuheben, dass Kleinstädte einen anderen Bedarf an zum jeweiligen Stand nicht vorhandenen Wohnungen haben können. Bedarfe müssen im Vorfeld genau untersucht werden (Zielgruppenanalyse). Im Projekt hat sich herausgestellt, dass in Kleinstädten insbesondere ein großer Bedarf an kleineren Wohnungen (40 m<sup>2</sup> bis 60 m<sup>2</sup>) besteht. Ältere (alleinstehende) Menschen möchten aus den für sie zu groß gewordenen Einfamilienhäusern ausziehen und finden oft keine passende, kleinere (im besten Fall barrierefrei) Wohnung im Stadtkern. Die größeren Bestandsimmobilien könnten sehr gut von jüngeren und größeren Haushalten übernommen werden. Alleinstehende jeden Alters fragen kleinere Wohnungen nach. Dies gilt auch für Fachkräfte und potenzielle neue Mitarbeitende ansässiger Unternehmen. Eine Kooperation mit den ansässigen Unternehmen könnte sinnvoll sein, um Fachkräfte in die jeweilige Kleinstadt zu bekommen. Die genauen Bedarfe sollten jedoch ortsspezifisch im Rahmen einer Analyse genauer bestimmt werden. Nicht überall werden beispielsweise Alten-WGs nachgefragt, jedoch bedarf es auch altengerechter vernetzter Wohnungstypologien. Um erste Ideen für passende moderne Wohnformen oder Entwicklungsmöglichkeiten zu finden, bieten sich Werkstätten mit Interessenten oder vorbereitende Summer- beziehungsweise Winter-Schools mit

Studierenden an. Mithilfe von Planerpoolen können neben den Visionen und Ideen von Studierenden auch konkretere Ideen von Planerinnen und Planern sowie Architektinnen und Architekten miteinbezogen werden.

Die Schaffung moderner und bedarfsgerechter Wohnungen wird zwar grundsätzlich durch die Wohnraumförderung der Länder unterstützt. Allerdings bestehen insbesondere in Kleinstädten, die nicht die Bewilligungsbehörden darstellen, erhebliche Informationsdefizite, um die Angebote nutzen und Bauherrn näher bringen zu können. Zudem sind die Förderbedingungen zum Teil kaum auf leerstehende Bestandsimmobilien und geringe Mietpreise ausgerichtet, die in den Kernen der Kleinstädte verstärkt vorzufinden sind.

Um potenzielle neue Bewohnerinnen und Bewohner sowie Nutzende gezielter anwerben und ihnen bedarfsgerechte Wohnformen und Immobilien anbieten zu können, wird empfohlen eine Zielgruppen- und/oder Marktanalyse durchzuführen. Dies kann die Stadt selbst durchführen oder bei Bedarf beratende Institute beauftragen. Solche Analysen können für die ganze Kleinstadt, einzelne Stadtteile oder auch spezifische Typologien erfolgen. Dabei gilt es, neben den allgemeinen Grundlagen auch die spezifischen Potenziale der jeweiligen Kleinstadt zu analysieren. Beispielsweise könnte der Bedarf ansässiger Unternehmen nach Wohnungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitenden analysiert werden. Hierzu bieten sich Unternehmensbefragungen an, denn es ist wichtig, möglichst konkrete Bedarfe und Vorstellungen zu erheben (beispielsweise welche Gehaltsgruppen sollen mit dem potenziellen neuen Wohnangebot angesprochen werden). Bedarfe der bestehenden Einrichtungen für Gesundheit oder Soziales können ebenfalls erfasst werden. Auch Menschen, die in nahe gelegenen Großstädten oder Ballungsräumen wohnen, könnten befragt werden, unter welchen Umständen sie sich einen Umzug in die Kleinstadt vorstellen könnten. Dabei kommen je nach Situation vor Ort verschiedene Methoden der Befragung und Analyse zum Einsatz. So können je nach Bedarf verschiedene Themenbereiche wie die demografische Struktur, die Baustruktur oder auch die Daseinsvorsorge im Vordergrund stehen. Im Anschluss an die Analyse kann dann zusätzlich eine Veranstaltung durchgeführt werden, bei der die zu erwerbenden Immobilien präsentiert werden und Informationen zur Stadt und zu Sanierungsmöglichkeiten vermittelt werden (vgl. Instrument „Offene Immobilien-Tage“).

### **Neue Organisations- und Finanzierungsmodelle etablieren**

Viele Kleinstädte leiden unter geringen finanziellen und personellen Ressourcen. Dies schränkt sie in vielerlei Hinsicht in ihrer Handlungsfähigkeit ein und bedeutet einen strukturellen Nachteil gegenüber anderen Stadttypen. Bestehende und bisher in Kleinstädten angewandte Instrumente konnten diesen Nachteil nicht (ausreichend) ausgleichen. Daher wird betroffenen Kleinstädten empfohlen, neue Finanzierungs- und Organisationsmodelle zu entwickeln. Es hat sich herausgestellt, dass dies am besten gemeinsam mit anderen Kleinstädten und/oder anderen wichtigen Akteurinnen und Akteuren der Stadtentwicklung (beispielsweise lokale Unternehmen im Sinne einer Public-Private-Partnership, interessierten Bürgerinnen und Bürger oder Einzelhändlern und Einzelhändlerinnen) gelingt. Durch eine Förderung von interkommunalen Kooperationen durch den Bund oder das Land könnten zudem finanzielle Anreize geschaffen werden. Ein Beispiel für eine solche neue Organisationsform, stellt das im Rahmen der Pilotphase entwickelte Konzept für eine „Kleinstadtentwicklungsgesellschaft“ (vgl. Instrumentenkoffer) mit starkem Bezug zu den Stadtkernen dar. Darüber hinaus sind auch lokale Bau- und Investorengemeinschaften mehrerer Bürgerinnen und Bürger denkbar, um größere Investments stemmen zu können.

### **Rechtliche Hürden bei Sanierung abbauen und Flexibilität erkennen und ausnutzen**

Die baurechtlichen Anforderungen an einen Umbau von Gebäuden sind hoch, wenn die Maßnahmen über ein gewisses Maß hinausgehen oder eine Nutzungsänderung erfolgen soll. Dann kann der Bestandschutz entfallen und eine Baugenehmigung notwendig werden. Dann gelten die Vorschriften, die auch für Neubauten gelten, zum Beispiel für Schall- und Brandschutz, Barrierefreiheit, Abstandsflächen oder Stellplätze. Dies kann zu erheblichen Mehraufwendungen und Mehrkosten führen, die eine Bestandssanierung unattraktiv werden lassen. Im schlechtesten Fall unterbleibt eine Investition.

Daher wäre eine Reduzierung der Anforderungen wünschenswert. Da dies in der Regel nicht im Ermessensspielraum der jeweiligen Baugenehmigungsbehörde liegt, könnte dies über eine Umbauordnung der Länder

beziehungsweise eine vorbereitende Musterumbauordnung der Bauminister verwirklicht werden. Die Bundesarchitektenkammer oder die Bundesstiftung Baukultur unterstützen entsprechende Bemühungen. Die private Initiative „Architects for Future“ hat 2021 einen Vorschlag einer Musterumbauordnung vorgelegt, der von zahlreichen Fachverbänden und Wissenschaftlern unterstützt wird. Demnach sollen zum Beispiel Anbauten wie Aufzüge oder Balkone als Ausnahmetatbestand gelten.

In manchen baurechtlichen Fragestellungen können Ermessensspielräume potenziell genutzt werden. Es kann sich lohnen, behördenübergreifende Runde Tische für erforderliche Baugenehmigungen einzurichten, um das vorhandene Maß an Flexibilität zu erreichen.

Rechtliche Rahmenbedingungen, insbesondere im Bereich des Denkmalrechts, beschränken in vielen Fällen die Sanierungsmöglichkeiten von Bestandsgebäuden oder erhöhen die Kosten deutlich, sodass sich die Sanierung in vielen Fällen finanziell nicht lohnt oder nicht nach den Wünschen potenzieller neuer Bewohnerinnen und Bewohnern durchgeführt werden kann. So bleiben die Gebäude lange ungenutzt, verfallen und wirken sich negativ auf das Image der Stadt aus. Um dies zu vermeiden, lohnt es sich in vielen Fällen genauer mit rechtlichen Rahmenbedingungen auseinanderzusetzen und entsprechende Flexibilitäten auszunutzen. Zudem können in Form von Pilotprojekten im Rahmen von Forschungsprojekten oder Förderprogrammen rechtliche Spielräume gewährt werden.

### **Investitionsanreize für Bestandsimmobilien schaffen**

Da sich im Laufe des Projektes herausgestellt hat, dass es häufig schwierig ist, Bestandsgebäude (insbesondere in der Innenstadt) zu vitalisieren, wird empfohlen, den Prozess durch Kaufanreize zu unterstützen. Hierunter können zahlreiche Maßnahmen unterschiedlicher Bereiche fallen. Eine Möglichkeit sind finanzielle Anreize, wozu unter anderem Förderprogramme wie „Jung kauft Alt“ (inkl. Altbaugutachten) oder Unterstützung bei der Sanierung durch Instrumente wie den „Verfügungsfond“ gehören. Möglich wäre es auch, die Förderung nicht an den Kaufpreis, sondern an die Sanierungs- und Modernisierungskosten zu koppeln. In Hinblick auf die Energie- und Klimakrise stellen auch die Erlaubnis von privaten PV-Anlagen (so heute in vielen Fällen aufgrund des Denkmalschutzes nur eingeschränkt möglich) in historischen Innenstädten oder die Möglichkeit, das Gebäude an ein lokales Fernwärmenetz anzuschließen und somit weitestgehend unabhängig von der allgemeinen Energieversorgung zu sein, attraktive Kaufanreize dar.

Zusätzlich ist es denkbar das besondere Städtebaurecht verstärkt anzuwenden. Durch die Ausweisung eines Sanierungsgebietes durch die Kommune wird eine erhöhte steuerliche Begünstigung für Modernisierungsmaßnahmen ermöglicht. Der Abschluss einer Sanierungsvereinbarung und die Bescheinigung durchgeführter Maßnahmen sind jedoch sehr aufwendig und erfordert spezielles Wissen, das in den Kommunalverwaltungen nicht existent ist und sich aufgrund des geringen Spezialisierungsgrades (Stichwort Allzuständigkeit) kaum aneignen lässt. Hierzu bedarf es beispielsweise Beratung durch Fachkolleginnen und Fachkollegen aus größeren Kommunen. Ergänzend können Kaufanreize geschaffen werden, indem Förderverfahren für private Bauherrn zur energetischen Sanierung (Bundesförderung) und zur Modernisierung im Rahmen der Städtebauförderung (in lokaler Gebietskulisse) vereinfacht werden. Hierfür könnten Beratungsstellen eingerichtet werden oder die Beratung zur Energieeffizienz um Aspekte der Wirtschaftlichkeit und des Wohnkomforts erweitert werden (zum Beispiel Nutzungsmischung; Barrierefreiheit; Aufstockung/Erweiterung; gestalterische Maßnahmen; Denkmalschutz). Auch bundeseinheitliche Förderkriterien sowie eine landes- beziehungsweise bundesweite Beratungs- und Bewilligungsstelle wären hilfreich.

### **Kooperative Stadtentwicklung stärken**

Wie in vielen Analysen bestätigte sich in diesem Projekt, dass das Miteinander in Kleinstädten als ein erheblicher Vorteil angesehen wird. Es führt zu einem sozialen und kommunikativen Austausch, zu einer höheren Betroffenheit beziehungsweise einem höheren Engagement bei gemeinschaftsorientierten Themen und insofern vielfach auch zu einem hohen Wissenstand über Stärken und Schwächen der Kleinstadt. Aufgrund dessen basieren vielfältige Aktivitäten – insbesondere auch in schrumpfenden Kleinstädten, auf einem freiwilligen Engagement zum Beispiel im Bereich der Daseinsvorsorge, aber auch im Bereich der Kultur, des Sports, der

---

Wirtschaft, des Tourismus oder Ähnliches. Diese Werthaltungen noch stärker auch für die nachhaltige Stadtentwicklung und -gestaltung zu nutzen, ist nicht nur Zielsetzung der New-Leipzig-Charta, sondern auch der Kleinstadtpolitik und -verwaltung. Da aufgrund des hohen Eigentumsanteils von Immobilien in Kleinstädten zudem ein hohes Interesse an deren Werterhalt vorhanden ist, lässt sich vielfach eine zunehmende gemeinwohlfördernde Beteiligung ausmachen. Diese sind jedoch grundsätzlich an Bedingungen, und Zukunftsperspektiven gebunden. Dazu kann eine Akzeptanz und Anerkennung des bürgerlichen Engagements gehören, genauso wie die kommunale Förderung bestimmter Leistungen. zum Teil wird sich auch in gemeinwohlorientierten Organisationen eingebracht, wie zum Beispiel in Stadt- oder Bürgerstiftungen. Diese Motivation gilt es verstärkt aufzugreifen und in zukunftsgerichtete Entwicklungsprozesse zu integrieren, so zum Beispiel auch in PPP-Gesellschaften für eine dezentrale Energieversorgung, für Wohnungsgenossenschaften, für stadtkulturelles Erbe oder Ähnliches. Über derartige wahrhaftige Beteiligungsprozesse lassen sich zukunftsweisende, nachhaltige und resilienzfördernde Entwicklungen initiieren.

## 5 Handlungsempfehlungen für die Kleinstadtakademie

Im Laufe des Projektes und im Besonderen bei den Diskussionen auf den Gesamttreffen des Forschungsvorhabens stellte sich nach anfänglicher Skepsis der teilnehmenden Kleinstädte über den Nutzen und die Anwendbarkeit einer entstehenden Kleinstadtakademie ein recht klares Bild dar, wie eine zukünftige Kleinstadtakademie aussehen könnte und welche Funktionen sie mit sich bringen müsste.

Der anfänglich abstrakte Gedanke an eine übergeordnete bundesweit fungierende Kleinstadtakademie wurde unter den teilnehmenden Kleinstädten zunächst kritisch betrachtet. Es wurden die Vorteile, die sich daraus für die Kleinstädte vor Ort ergeben würden, hinterfragt. Auch der bundesweite Ansatz wurde anfangs kritisch jedoch im Verlauf des Forschungsvorhabens vermehrt als großer Vorteil gesehen. Indem sich Kleinstädte über eine Kleinstadtakademie vernetzen und sich auf einer Plattform zu bestimmten Themenbereichen austauschen können, voneinander lernen und das über die bekannten Netzwerke hinaus, stellt aus Sicht der Kleinstädte ein großer Mehrwert dar. Somit liegt der Vorteil an einer bundesweit agierenden Kleinstadtakademie zum einen in der Netzwerkbildung, zum anderen aber auch darin, Kleinstädte besser und ihrer Wichtigkeit entsprechend in den politischen Diskussionen abbilden zu können. Durch die Kleinstadtakademie würde den Kleinstädten die Chance gegeben sich und ihre Rolle in den entwicklungspolitischen Debatten besser positionieren zu können. Obwohl ein Drittel der Bevölkerung Deutschlands in Kleinstädten lebt und dieser Lebensraum häufig aus Sicht der Kleinstädte vernachlässigt wird, könnte eine entstehende Institution wie die Kleinstadtakademie verbessern und angehen beziehungsweise könnte sie den Kleinstädten ein neues Gesicht und Standing in der politischen Landschaft geben. Somit liegt der erste Vorteil in einer neu entstehenden Kleinstadtakademie in der Strahlkraft kleinstädtischer Belange im politischen Diskurs. Der zweite große Vorteil der Kleinstadtakademie wird in der Netzwerkbildung gesehen. Aus den Analysen innerhalb des Projekts geht hervor, dass die Kleinstädte häufig die gleichen, manchmal festgefahrenen Netzwerkstrukturen nutzen (müssen). Es fehlt an einer Plattform über die sich Kleinstädte (aus ganz Deutschland oder überregional) zu bestimmten Themen finden und austauschen können. Der Austausch würde dabei nicht zwingend über die Kleinstadtakademie laufen, der wichtige erste Schritt, das Matching ist jedoch zentrales Anliegen der Kleinstädte. Die entstehende Plattform sollte somit die Möglichkeit bieten, Kleinstädten mit gleichen oder ähnlichen Herausforderungen den Matchingprozess zu erleichtern. Über hinterlegte Kontaktinformationen könnte dadurch ein schneller Austausch über die Stadt-, Regions- und Bundesländergrenzen hinaus hergestellt werden. Möglich ist auch ein Forum zu bestimmten Kernthemen auf der Internetplattform zu etablieren, um schnell nach möglichen Bestpractice oder Lösungswegen für bestimmte Problemlagen in den Austausch zu gehen oder diese in Form von Konzepten vorzufinden, dies kann sich jedoch auch als schwierig gestalten, da Daten gepflegt und abgefragt werden müssten. Dies könnte Datengräber hervorrufen. Alternativ könnte auch auf bestehende Strukturen wie die Homepage des BBSR zu Themenfeldern zurückgegriffen werden.

Aus Sicht der Kleinstädte reicht ein bundesweiter, übergeordneter Ansatz jedoch nicht aus. Um auch die länderspezifischen Problemstellungen abbilden zu können und beispielsweise Planerpools aufbauen zu können sollten auch regionale Netzwerke entstehen. Hier stellt sich die Frage, ob diese auch über die Kleinstadtakademie subsummiert, abgebildet werden könnten oder sich diese selbst entwickeln müssten.

Zentrale Funktionen aus Sicht der in diesem Forschungsvorhaben teilnehmenden Kleinstädte für eine Kleinstadtakademie sind somit der erleichterte Matchingprozess über die Stadt-, Regions- und Bundesländergrenzen hinaus zu spezifischen Fragestellungen über die entstehende Plattform und die größere Strahlkraft um die Belange der Kleinstädte in Form eines großen Netzwerkes besser platzieren und positionieren zu können.

Aus diesem Forschungsvorhaben sehen wir insbesondere das Format der kollegialen Beratung und der Summer/Winter Schools als besonders und erprobt an. Diese könnten in die virtuelle Bibliothek der Kleinstadtakademie aufgenommen werden. Aber auch der zusammengetragene Instrumentenkoffer könnte auf der Plattform abgebildet werden und als Grundlage und Impulsgeber dienen.

Das Plädoyer aus dem Forschungsprojekt BüWoLand von den teilnehmenden Kleinstädten für andere Kleinstädte lautet somit final, dass wir für eine fortführende intensive Entwicklung und Beteiligung der Kleinstädte auf jeweiliger Landes- und auf Bundesebene werben möchten und genau das auch für bessere Rahmenbedingungen in der Kleinstadtentwicklung sorgen kann – dazu kann die Kleinstadtakademie einen entscheidenden Beitrag leisten.

### **Vorteile einer bundesweiten Kleinstadtakademie**

- bietet Kleinstädten die Möglichkeit, sich zu vernetzen und zu bestimmten Themen auszutauschen sowie auf diese Weise voneinander zu lernen
- erhöht die Strahlkraft kleinstädtischer Belange im politischen Diskurs durch gemeinsame Positionierung in den entwicklungspolitischen Debatten
- aber: um auch länderspezifische Problemstellungen abbilden zu können, sollten neben einer bundesweiten Kleinstadtakademie auch regionale Netzwerke entstehen

## 6 Ausblick

Wie bereits ausgeführt, war der Stellenwert von Kleinstädten in der Stadt- und Regionalforschung in Deutschland traditionell gering. Und obwohl es in den letzten Jahrzehnten eine Reihe von Studien zu ländlichen Räumen in Deutschland gibt, wurden die Kleinstädte ebenfalls vernachlässigt. Inzwischen hat sich die Situation – bedingt unter anderem durch die höhere Aufmerksamkeit für das Landleben infolge rechtspopulistischer Proteste oder auch der Corona-Krise – geändert. So sind beispielsweise die Demokratiezufriedenheit und das Institutionenvertrauen in ländlichen Räumen und in Kleinstädten (insbesondere in ostdeutschen Regionen) weitaus niedriger ausgeprägt, worauf verschiedene empirische Studien hinweisen. Neben den rechtspopulistischen Protesten und allgemeinen Demokratiegefährdungen in manchen ländlichen Regionen, die allerdings in Deutschland im Vergleich zu anderen westlichen Ländern nicht so stark sind, ist in den letzten Jahren ein wachsendes mediales Interesse am Landleben zu konstatieren.

### Weiterführende Fragestellungen

Es wäre spannend zu sehen, welche Gruppen ein Leben in Kleinstädten präferieren, um daraus Schlussfolgerungen für eine zukunftsfähige Politik der Daseinsvorsorge zu formulieren und umzusetzen. Welche Rolle spielen die Akteure vor Ort (Politiker, Verwaltung) oder auch Unternehmen (Hidden Champions sind in Deutschland oft auch in Kleinstädten anzutreffen)? Was bewirken die Stadtflüchtlinge in den Kleinstädten (schaffen sie beispielsweise ein „bunteres“ Kulturleben oder sind Vorreiter bei der ökologischen Transformation)? Wie steht es um die Nahversorgung in Kleinstädten, die oft auch vom „Donut-Effekt“ betroffen sind (insbesondere in strukturschwachen ländlichen Räumen)?

In wissenschaftlichen Diskursen spielen demografischen Entwicklungen in unterschiedlichen Raumtypen inzwischen eine zentrale Rolle, allerdings wird die Kleinstadt dabei zumeist nicht als eigenständige Kategorie untersucht. Da Kleinstädte sehr differenzierte demografische Strukturen und Entwicklungstrends aufweisen, muss der heterogenen Entwicklung Rechnung getragen werden und insbesondere dem Thema der Alterung regionalspezifisch nachgegangen werden. Die Anzahl der Menschen, die pflegebedürftig im Sinne des Pflegeversicherungsgesetzes (SGB XI) sind, verdoppelte sich von 1999 bis 2019 auf über vier Millionen – und dies betrifft auch zentral die Kleinstädte. Konsens ist: der Hilfebedarf wird zukünftig weiter massiv anwachsen. Laut dem Barmer Pflegereport 2021 soll die Zahl der pflegebedürftigen Menschen in Deutschland von heute 4,5 Millionen Menschen bis 2030 auf rund sechs Millionen Menschen ansteigen. Demnach werden im Jahr 2030 insgesamt etwa eine Million Menschen vollstationär und 1,17 Millionen Personen durch ambulante Pflegedienste versorgt werden. Anfang 2023 gelten fünf Millionen in Deutschland als pflegebedürftig, wovon 80 % zu Hause versorgt wurden.

Durch den demografischen Wandel entstehen damit insbesondere auch in den Kleinstädten neue Herausforderungen an die Sicherstellung und Verbesserung der medizinischen und pflegerischen Versorgung insbesondere älterer Menschen. Gleichzeitig werden vor dem Hintergrund einer zunehmenden Singularisierung (gerade) älterer Menschen Konzepte benötigt, wie – auch bei Krankheit oder Pflegebedürftigkeit im Alter – die Teilhabe an gesellschaftlichen Prozessen sowie ein möglichst großes Maß an Selbständigkeit gewährleistet werden können. Von besonderer Bedeutung ist daher der Aufbau funktionierender Netzwerke, die entsprechende Leistungen für Menschen vor Ort sicherstellen können. Empirische Untersuchungen weisen aber darauf hin, wie schwer es ist, verallgemeinerungsfähige Aussagen über die einzelnen kommunalen Bedarfslagen vorzunehmen, denn diese variieren stark auch in einer Region. Hier ist empirische Forschung erforderlich, denn vor einer einheitlichen Betrachtung der Kleinstädte ist zu warnen; diese differenzieren sich immer weiter aus und insgesamt muss dies näher analysiert werden.

## Daseinsvorsorge und -versorgung

In unserem Projekt konnten wir die untersuchten Kleinstädte in Ostwestfalen-Lippe – ausgehend von den Raumtypologien – einzelnen Typen zuordnen. So gehören Nieheim (Kreis Höxter), Schieder-Schwalenberg im Kreis Lippe und Vlotho im Kreis Herford zur gleichen Kategorie von Kommunen mit moderater Alterung und Schrumpfung. Für diese Gemeinden besteht die zentrale Aufgabe darin, die Infrastruktur und Daseinsvorsorge an die Schrumpfung und Alterung anzupassen und auch fußläufig erreichbare Versorgungsangebote für ältere Menschen zu gewährleisten. Auch die Mobilitätsangebote sowie die Gesundheitsversorgung und Pflegeleistungen für Ältere gehören auf die Tagesordnung. Hier können als Forschungsmethode auch Vergleiche helfen, ein „Learning by Seeing“, um die Umstrukturierungen zu gestalten.

Sicherlich gibt es aber auch intervenierende Variablen, die „einfache“ Übertragungen von Best-Practice-Beispielen verhindern. Ohne die spezifische historische Entwicklung, das infrastrukturelle Angebot vor Ort sowie die sozialräumlichen Verhältnisse und das lokale Vereinsgeschehen näher zu kennen, bleibt beispielsweise die Handlungsempfehlung für eine Förderung einer zukunftsfähigen Daseinsvorsorge relativ abstrakt. In unseren Praxisbeispielen wurde die besondere Bedeutung von „Treibern“ vor Ort und kollektiv akzeptierten lokalen Narrativen deutlich. Dies gilt es systematisch zu erforschen, gerade wenn es um die Umsetzung von Innovationen geht.

Dies verweist auf ein weiteres Defizit in der Forschung über Kleinstädte: Generell wissen wir wenig über die Sozialstruktur und soziale Beziehungen vor Ort. Hier existieren viele Vermutungen und einiges kann auch aus den Forschungsergebnissen und Daten der amtlichen Statistik herausgelesen werden. Dennoch benötigt man mehr empirisch belastbare Aussagen, um den oft vorgetragenen Stereotypen zu begegnen. Vennemann (2022: 24) hat auf einige zentrale Ergebnisse erster empirischer Befragungen hingewiesen: „Die Antworten darauf fielen sehr unterschiedlich aus, betonten jedoch überwiegend das soziale Miteinander: Die Vereine und das Zusammenleben machen die Stadt aus und für mich ist es eine Stadt für Jung und Alt, man kennt sich und hilft sich. Zudem wurde die Kleinstadt als gute Alternative zum Leben in Großstädten gesehen, da in Kleinstädten Begriffe wie Heimat, Lebensqualität und Wohlfühlen sowie ein gutes Miteinander und Netzwerke eine große Rolle spielten (vgl. ebd.).“ Kleinstädte sind heute wie früher insbesondere in peripheren Lagen wichtige Ankerpunkte für die Daseinsvorsorge. Ihre Bedeutung als Arbeits- und Versorgungsstandort ist von vielen Faktoren abhängig. Zudem wirken sich Mobilität, digitale Arbeitswelten sowie eine verstärkte Wertschätzung von Lebensformen, die eher der Großstadt zugeordnet werden, auf die Attraktivität dieser Standorte aus. Die genannten Faktoren werden für die Stabilisierung und Entwicklung von Kleinstädten immer wichtiger und verdrängen damit teilweise die Relevanz von neuen Arbeitsplätzen. Bereits seit 2010 weisen Kleinstädte in peripheren Lagen einen Zuwachs an Beschäftigten auf, verlieren aber gleichzeitig (eher jüngere) Einwohner\_innen (BBSR 2019: 7). Hieran anknüpfend wären insbesondere die jeweiligen regionalspezifischen Merkmale in Kleinstädten zu untersuchen, um der immer wieder festgestellten Heterogenität gerecht zu werden.

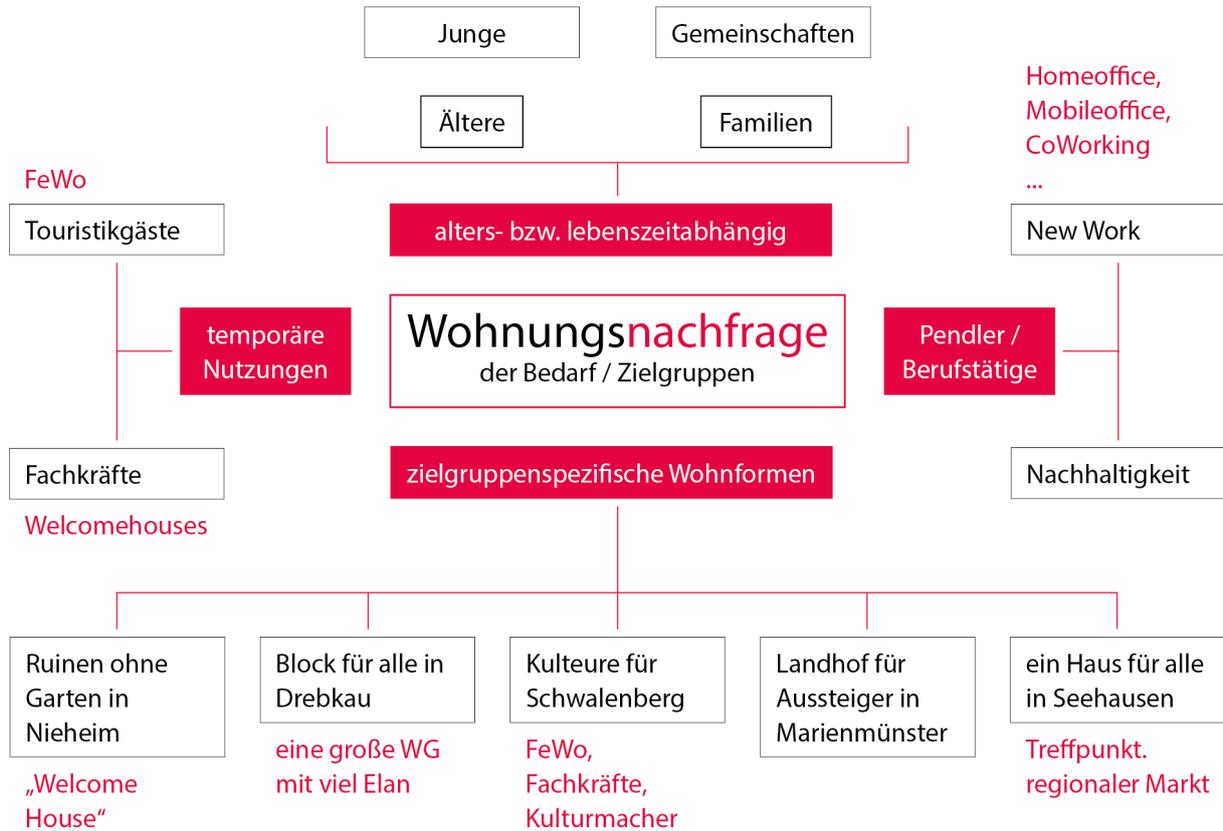
Hieran anknüpfend wären insbesondere die jeweiligen regionalspezifischen Merkmale in Kleinstädten zu untersuchen, um der immer wieder festgestellten Heterogenität gerecht zu werden.

## Wohnen

Zum Thema Wohnen kann man sich den Empfehlungen der ARL von 2019 anschließen, die auf systematische Lücken in der Forschung hinweisen: „Das Forschungsfeld Wohnen in Kleinstädten wird vom problemorientierten Diskurs der Praktikerinnen und Praktiker, der Aufmerksamkeit auf selektive Probleme lenkt, sowie von wenig geprüften Mythen über die Besonderheit von Kleinstädten – wie historisch gewachsene (idyllische) Baustrukturen und eine spezifische Wohn- und Lebensqualität – geprägt. Zudem ist der wissenschaftliche Begriffsapparat rund um das Wohnen und sozialräumliche Differenzierungen durch eine großstädtische Brille entstanden und bildet kleinstädtische Lebenswelten kaum ab. Von diesen Diskursen muss sich eine künftige Kleinstadtforschung emanzipieren. Zugleich ist das Wissen um die Differenziertheit der Immobilien- und Wohnungsmärkte sowie der darauf bezogenen Nachfrage und zu Wohntrends selektiv. Besonders groß sind die blinden Flecken zur sozialräumlichen Entwicklung, zu sozialen Ungleichheiten und zum sozialen Zusammen-

halt sowie zur Quartiers- beziehungsweise Nachbarschaftsentwicklung außerhalb der Innenstädte“ (Nadler et al. 2019).

Abbildung 12  
Wohnungsnachfrage der Bedarfs- und Zielgruppen



Quelle: Klaus Schafmeister; Grafik: Leon Humpert

### Integrierte wohnortnahe Konzepte

Nicht nur der demografische Wandel sorgt für neue Nachfragestrukturen insbesondere an Dienstleistungen, sondern auch die gewachsene Individualisierung, die sich auch in Kleinstädten zeigt. Deshalb werden Konzepte benötigt, wie – auch bei Krankheit oder Pflegebedürftigkeit im Alter – ein möglichst großes Maß an Selbstständigkeit gewährleistet werden können. Kleinstädte sind als Wohnorte nur dann zukunftsfähig, wenn sie eine nachhaltige Daseinsvorsorge vorhalten können. Von besonderer Bedeutung ist der Aufbau beziehungsweise die Absicherung funktionierender Netzwerke, die entsprechende Leistungen für Menschen „vor Ort“ sicherstellen können. Integrierten wohnortnahen Versorgungskonzepten mit Infrastrukturangeboten (von Arztpraxen bis hin zum Supermarkt) gehört deshalb die Zukunft. Hier könnten Kleinstädte und ländliche Gemeinden punkten, weil der „soziale Kitt“ oft höher ist als in Großstädten. Da die große Mehrzahl der Älteren möglichst lange im gewohnten Wohn- und Lebensumfeld verbleiben wollen, sind innovative Verbundlösungen zwischen sozialen Diensten, medizinischen Einrichtungen und technischen Assistenzsystemen gefragt, die helfen können, den Lebensalltag in der gewohnten Wohnumgebung zu bewältigen. Fallstudien sind in diesem Kontext erforderlich, um zu überprüfen, ob Kleinstädte insbesondere für das Wohnen im Alter eine zukunftsweisende Option sein können und welche Voraussetzungen vor Ort erforderlich sind. Hier können die Telemedizin beziehungsweise unterstützende (assistierende) Technologien verstärkt genutzt werden, die durch die Corona-Pandemie ohnehin bedeutungsvoller geworden sind und ihre Potenziale jetzt auch real beweisen konnten. Durch Assistenzsysteme kann nicht nur die Lebensqualität erhalten bleiben, es entsteht für hilfsbedürftige Menschen auch ein Gefühl von Sicherheit, da man sich auf die öffentlichen Infrastrukturen (zum

Beispiel die medizinische Versorgung) immer weniger verlassen kann und auch Angehörige und Freunde in angstausslösenden Situationen oft nicht präsent sind. Gerade Kleinstädte in peripheren Regionen könnten diese Optionen nutzen und darüber die Lebensqualität ihrer Bürgerinnen und Bürger erhalten.

Diese Hinweise zielen, auf die zumeist in großstädtischen Milieus diagnostizierten, subjektiven Verunsicherungen und deren räumliche Verteilung. Treten sie in Kleinstädten aufgrund eines größeren sozialen Zusammenhalts geringer auf? In letzter Zeit mehren sich in der Öffentlichkeit die Stimmen, die global eine erschöpfte Gesellschaft attestieren. In der ZEIT (29. Dezember 2022) wird Erschöpfung, als „das“ Lebensgefühl der Deutschen charakterisiert und wenn diese These nur ansatzweise zutrifft, ergeben sich daraus wichtige Schlussfolgerungen hinsichtlich der politischen Steuerung vor Ort. Die Erschöpfungs-Diagnose ist aus sozialwissenschaftlicher Sicht an sich nicht unbedingt neu, hat nun aber alle gesellschaftlichen Gruppen erreicht – von den Managern über die Handwerker, Angehörige des Gesundheits- und Pflegesystems bis hin zu Schülern. Nach Umfragen fühlte sich Mitte 2022 die Hälfte der Bevölkerung in Deutschland erschöpft, bei der berufstätigen Bevölkerung sogar eine deutliche Mehrheit. Gibt es hinsichtlich dieser Diagnosen räumliche Differenzen und wie schneiden Kleinstädte (mit weniger anonymen Lebenswelten) ab?

Auch die Einsamkeit ist in den letzten Jahren teilweise sprunghaft angestiegen; in NRW wird bei 14,5 % der Bevölkerung ein Gefühl der Einsamkeit konstatiert. Betroffen sind nicht nur die „klassischen“ Gruppen wie hochaltrige Menschen, Personen mit niedrigem Einkommen, Alleinerziehende und Arbeitslose, sondern auch immer mehr Kinder und jüngere Menschen. Das Phänomen der sozialen Isolierung hat sich von einzelnen Gruppen in die Mitte der Gesellschaft ausgeweitet, trifft potenziell alle und führt zu einem wachsenden Unterstützungsbedarf. Und auch hier stellt sich die Frage nach der regionalen Streuung und die Situation in Kleinstädten. Der Präsident des DIW, Prof. Marcel Fratzscher, hat die subjektiven Befindlichkeiten pointiert zusammengefasst: „Die Ängste und Sorgen vieler Menschen in unserer Gesellschaft waren in den vergangenen 70 Jahren selten größer als heute. Bis in die Mittelschicht hinein müssen viele ihren Lebensstandard erheblich einschränken, weil höhere Preise für Energie und Nahrungsmittel einen zusätzlichen Teil ihres verfügbaren Einkommens auffressen. Viele Unternehmen wissen nicht, ob sie nach fast drei Jahren Dauerkrise eine Zukunft haben und weiterhin gute Arbeitsplätze bereitstellen können. Die gesellschaftliche Spaltung nimmt zu, und das Wirtschaftsmodell Deutschlands steht auf dem Spiel“ (Blog v. 1/2023).

Für die Rückzüge der Menschen in geschlossene Teilgesellschaften werden vielfach die digitalen Medien wesentlich mit verantwortlich gemacht. Die dort produzierten „Blasen“ würden den Blick einengen, wenn nicht sogar verzerren. Es muss empirisch erforscht werden, inwieweit sich in Kleinstädten (oder besser in welchen Kleinstädten) sich diese Gefühle wie ausbreiten. Sind diese besser in der Lage mit solchen Verunsicherungen umzugehen? Sind hier nachbarschaftliche Bindungen und vereinsförmige Kommunikationsstrukturen noch stärker vorhanden, um multiple Krisen zu meistern? In unseren Workshops in den Kleinstädten wurden von den Akteuren aus der Politik und Verwaltung deutliche Hinweise auf ein höheres Maß an „Vergemeinschaftung“ gegeben, was empirisch aber noch näher untersucht werden muss.

### **Kleinstadtökonomie**

Neben den sozialen und versorgungsorientierten Forschungsbedarfen offenbarten sich durch das Projekt zudem wesentliche Fragestellungen aus der ökonomischen Perspektive. Zu nennen sind oftmals fehlende Daten und Analysen zu den regional- und lokalökonomischen Strukturen. Diese beziehen sich sowohl auf notwendige Analysen über die Veränderung der Wirtschaftsstruktur, über die regionalen Wertschöpfungspotenziale, zu differenzierten Betrachtungen des Immobilien- und Wohnungsmarktes oder neben anderen auch über regionale Strom- und Wärmeversorgungsmöglichkeiten. Zur Ökonomie einer Kleinstadt gehört natürlich auch die kommunale Ausstattung, die verfügbaren Ressourcen und deren Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit im regionalen Kontext. Durch diese Limitationen sind vielfach auch die Entwicklungsmöglichkeiten begrenzt, Personal, finanzielle Mittel und Know-how steht oftmals nicht in dem benötigten Rahmen zur Verfügung. Dadurch wiederum unterbleiben Partizipationsprozesse, Nachhaltigkeitsstrategien oder Entwicklungskonzepte, die nicht unmittelbar mit den Pflichtaufgaben, sondern die sich stärker auf die Zukunftsfähigkeit der Kommunen

beziehen und erst mittelfristig und nachhaltig auswirken. Inwieweit diese Limitationen gerade Kleinstädte in ihrer Stadtentwicklung überproportional behindern, ist noch nicht grundlegend erforscht.

Ebenso die Fragstellungen, wie sich diese Rahmenbedingungen in Richtung einer verbesserten Wirksamkeit des lokalen Engagements verändern oder anpassen müssen. In unserem Projekt wurden beispielhaft hier immer wieder die Stichworte „Entfesselung“ von engagementeinschränkenden Maßnahmen, die offensivere und wahrhaftigere Nutzung von Experimentierklauseln oder die Orientierung von Förderprogrammen auf die spezifischen Bedingungen von Kleinstädten genannt. Wissenschaftliche Untersuchungen zu diesen Fragenkomplexen auf dieser konkreten räumlichen Ebene existieren nur rudimentär. Allein bei der aktuellen Neufassung der GRW-Förderung für strukturschwache Räume (sie traf auf alle in unserem Projekt beteiligten Kleinstädte zu) werden lediglich Arbeitsmarkt- und BIP-Daten genutzt und diese Förderung – so eine Analyse – vermindert die Divergenz zu „nicht-strukturschwachen“ Regionen in den nächsten 50 Jahren um 50 %. Insofern bedarf es effektiver wirkender Instrumente, um einer Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse in absehbarer Zeit zu erreichen.

Alle die in unserem Projekt beteiligten Kleinstädte haben Förderungen aus dem Bereich der Stadtentwicklung beantragt. Die Fülle an unterschiedlichen Förderprogrammen und die komplexen Antrags- und Bewilligungsverfahren, verbunden mit den begrenzten personellen und fachlichen Kapazitäten in den Kommunen, führen dazu, dass Fördertöpfe nicht optimal genutzt werden. Absehbar kommt hinzu, dass insbesondere kleine Kommunalverwaltungen mit ihrer „Allzuständigkeit“ große Probleme bekommen werden Fachkräfte zu akquirieren. Da vielfach die Mittel- und Oberzentren, aber eben nicht die Kleinstädte, über ein etabliertes Fördermittelmanagement verfügen, werden sich über dieses Instrument unter den vorherrschenden Rahmenbedingungen kaum Entwicklungsvorteile ergeben. Vielleicht, auch so eine vernehmbare Position, müsste Programme nicht top-down, sondern eben direkt aus der Sicht der Kleinstädte konzipiert werden. Auch hierzu liegen kaum Forschungsergebnisse vor. Ein weiterer Aspekt rundet diese „kleinstadtökonomische“ Perspektive noch ab. In Mittel- und Großstädten existieren nicht nur Kommunalbeteiligungen an lokalen Energieversorgungsunternehmen, an lokalen Wohnungs(bau)gesellschaften, Wirtschaftsförderungen oder Stadtmarketingorganisationen, sondern dadurch bedingt auch Instrumente, mit denen die Stadtentwicklung lokal aktiv und zukunftsgerichtet durchgeführt werden kann. Oftmals werden diese Organisationen ebenfalls durch öffentliche Mittel unterstützt oder sind in wirtschaftlich tragfähigen Märkten unterwegs, sodass sie vielfach die Handlungsbereiche aufgreifen können, die für die Zukunftsfähigkeit notwendig sind.

Alle diese Möglichkeiten stehen den Kleinstädten grundsätzlich nicht zur Verfügung, sodass es eines neuartigen Instrumentariums bedarf, das es den Kleinstädten ermöglicht, zumindest unter vergleichbaren Rahmenbedingungen zu agieren. Welche das sein könnten und wie sie konzipiert sein sollten, ist ebenfalls eine wissenschaftliche und politische Frage, deren Behandlung noch aussteht. In unserem Projekt wurde beispielsweise immer wieder auf eine Art „Kleinstadtentwicklungsgesellschaft“ als Begriff hingewiesen, um in diese Richtung zu denken. Zu deren regionaler oder lokaler Ausgestaltung, Aufgabenstellung und Wirtschaftlichkeit wurden erste Positionen bezogen, doch deren Konzipierung bedarf sicherlich auch einer Art Machbarkeitsstudie. Einfache Übertragungen aus wirtschaftlich starken Regionen oder Großstädten sind gerade für Kleinstädte des Typs D keinesfalls geeignet, es bedarf dazu spezifischer Untersuchungen. Das gleiche trifft als letzten Aspekt auf das Veränderungsmanagement zu, oftmals liegen keine Erkenntnisdefizite vor, sondern vielfach sind es die Transformations- beziehungsweise Umsetzungsprozesse an denen zukunftsorientierte Entwicklungen scheitern. Gerade in Kleinstädten mit einem hohen Maß an Identifikation und Sozialisation ließen nachhaltige oder resiliente Entwicklungen mit neuartigen Beteiligungsformate im Sinne einer „Gemeinwohlorientierung“ denken, doch für deren ergebnisfokussierte Implementation bedarf es überhaupt erstmal und dann noch einiger Forschungsprojekte.

Abbildung 13  
Zentrale Punkte der „Schwalenberger Erklärung“

## Schwalenberger Erklärung...



Quelle: Leon Humpert nach „Schwalenberger Erklärung“

## Literaturverzeichnis

Arens, S.; Bradtke, A.; Claßen, T.; Danielzyk, R.; Droste, B.; Harteisen, U.; Jaehrling, H.; Grabski-Kieron, U.; Lippert, P.; Schröteler-von Brandt, H.; Thiesing, S.; Weidmann, R.; Wolf, A., 2022: Ländliche Räume in NRW – Räume mit Zukunftsperspektiven. Rahmen Positionspapier. Herausgeber: Akademie für Raumforschung und Landesplanung. Positionspapier aus der ARL 128. Hannover.

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), 2019: Lage und Zukunft der Kleinstädte in Deutschland. Bestandsaufnahme zur Situation der Kleinstädte in zentralen Lagen. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsronline/2019/bbsronline152019.html> [abgerufen am 04.12.2023].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), 2019: Leitfaden zum Umgang mit Problemimmobilien. Herausforderungen und Lösungen im Quartierskontext. Zugriff: [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/leitfaden-problemimmobilien-dl.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/leitfaden-problemimmobilien-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=1) [abgerufen am 04.12.2023].

Bundesregierung – Christlich Demokratische Union Deutschlands (Hrsg.); Christlich-Soziale Union in Bayern (Hrsg.); Sozialdemokratische Partei Deutschlands (Hrsg.), 2018: Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 19. Legislaturperiode. Zugriff: [https://www.spd.de/fileadmin/Dokumente/Koalitionsvertrag/Koalitionsvertrag\\_2018-2021\\_Bund\\_final.pdf](https://www.spd.de/fileadmin/Dokumente/Koalitionsvertrag/Koalitionsvertrag_2018-2021_Bund_final.pdf) [abgerufen am 04.12.2023].

Beck, L.; Sixtus, F.; Nice, T.; Hinz, C., 2022: Landlust neu vermessen. Wie sich das Wanderungsgeschehen in Deutschland gewandelt hat. Zugriff: [https://www.berlin-institut.org/fileadmin/Redaktion/Publikationen/Berlin-Institut\\_\\_\\_Wuestenrot\\_Stiftung\\_Landlust\\_neu\\_vermessen.pdf](https://www.berlin-institut.org/fileadmin/Redaktion/Publikationen/Berlin-Institut___Wuestenrot_Stiftung_Landlust_neu_vermessen.pdf) [abgerufen am 23.05.2024].

Dähner, S.; Slupina, M.; Klingholz, R., 2018: Eine Region, viele Aussichten. Wie der demografische und wirtschaftliche Wandel Westfalen fordert. Zugriff: <https://www.berlin-institut.org/studien-analysen/detail/eine-region-viele-aussichten> [abgerufen am 04.12.2023].

Danielzyk, R., 2017: Raumstrukturelle Entwicklungsmuster in Deutschland: Raumtypen mit Problemlagen. In: Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.): Geteilte Räume. Strategien für mehr sozialen und räumlichen Zusammenhalt. Berlin: 16–24.

Danielzyk, R., 2020: Politik für ländliche Räume in Deutschland. In: Krajewski, C.; Wiegandt, C.-C. (Hrsg.): Land in Sicht. Ländliche Räume in Deutschland zwischen Prosperität und Peripherisierung. Bonn: 98–111.

Deutsches Institut für Urbanistik; vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung (Hrsg.), 2022: Bauland mobilisieren und schaffen – Strategien und Instrumente für mehr Wohnungsbau. Sonderveröffentlichung.

Dolls, M.; Mehles, J., 2021: Wie beeinflusst die Corona-Pandemie die Wohnortpräferenzen? Evidenz aus einer großangelegten Umfrage in Deutschland. Ifo Schnelldienst, 74. Jg. (8). Zugriff: <https://www.ifo.de/publikationen/2021/aufsatzzeitschrift/wie-beeinflusst-die-corona-pandemie-die-wohnortpraeferenzen> [abgerufen am 27.02.2023].

Münter, A.; Garde, L.; Osterhage, F., 2022: Wohnen nach Corona. Einflüsse der Pandemie auf Wohnstandortentscheidungen. ILS-Impulse 02/2022, Dortmund. Zugriff: <https://www.ils-forschung.de/wissenstransfer/ils-publikationen/ils-impulse/?id=653> [abgerufen am 27.02.2023].

---

Nadler, R.; Leibert, T.; Grossmann, K.; Porsche, L.; Steinführer, A.; Beetz, S.; Dehne, P.; Fina, S.; Maaß, A.; Mayer, H.; Milbert, A.; Sondermann, M., 2019: Kleinstadtforschung. Herausgeber: Akademie für Raumforschung und Landesplanung. Positionspapier aus der ARL 113. Hannover.

Porsche, L.; Milbert, A., 2018: Kleinstädte in Deutschland. Ein Überblick. In: IzR – Informationen zur Raumentwicklung, 45. Jg. (6): 4–21.

Porsche, L.; Sondermann, M.; Steinführer, A., 2021: Jenseits der „Aufmerksamkeitslücke“ – was wir bisher über Kleinstädte (nicht) wissen. In: Steinführer, A.; Porsche, L.; Sondermann, M. (Hrsg.): Kompendium Kleinstadtforschung. Forschungsberichte der ARL 16. Hannover: 314–338.

Vennemann, C., 2022: Kleinstadtforschung des Bundes. Ein Überblick. In: Gribat, N.; Ülker, B.; Weidner, S.; Weyrauch, B.; Ribbeck-Lampel, J. (Hrsg.): Kleinstadtforschung. Interdisziplinäre Perspektiven. Bielefeld: 21–28.