



Bundesinstitut
für Bau-, Stadt- und
Raumforschung

im Bundesamt für Bauwesen
und Raumordnung

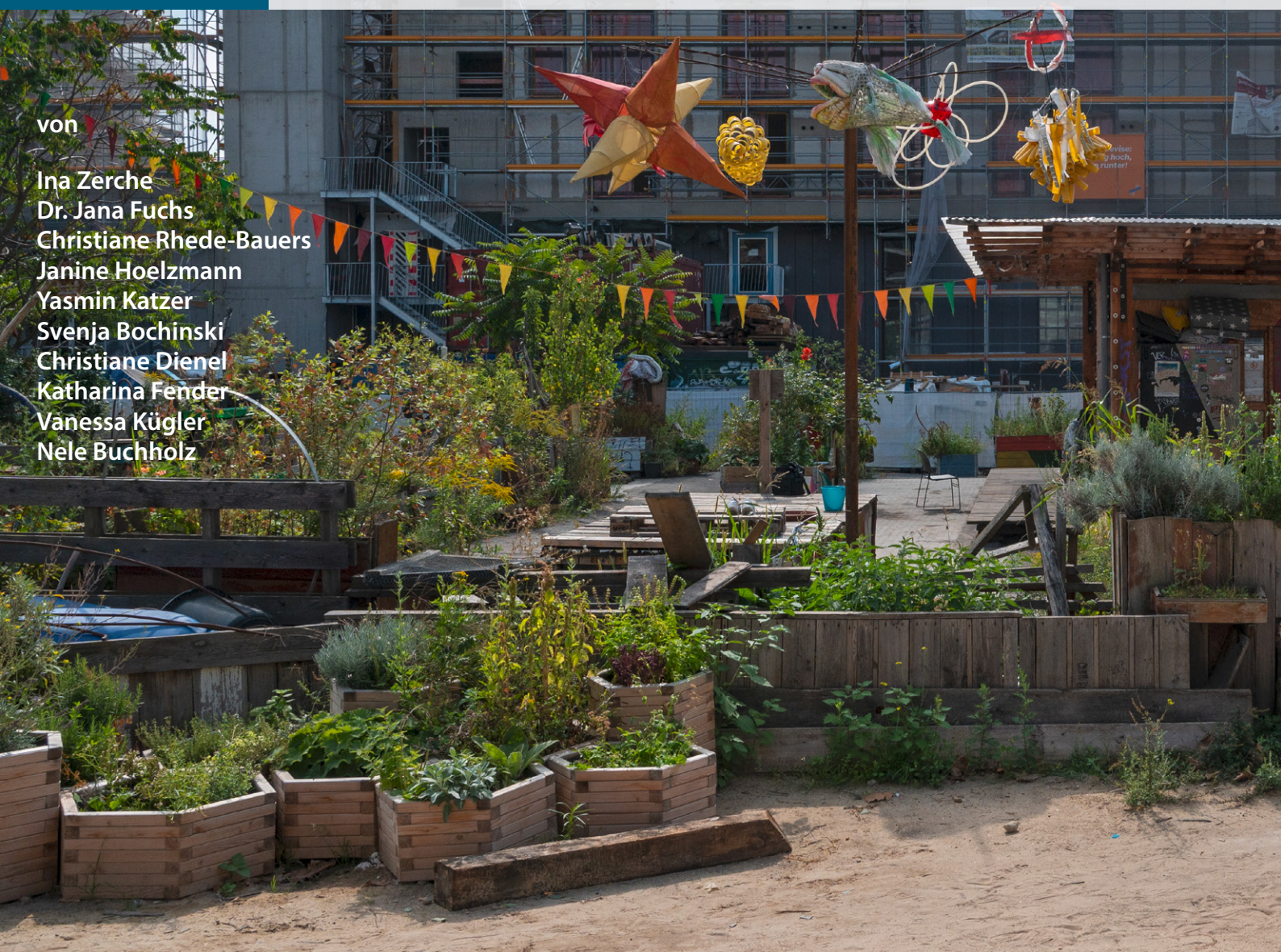


BBSR-
Online-Publikation
102/2024

Multifunktionale Innenstadtentwicklung und Partizipationskultur

von

Ina Zerche
Dr. Jana Fuchs
Christiane Rhede-Bauers
Janine Hoelzmann
Yasmin Katzer
Svenja Bochinski
Christiane Dienel
Katharina Fender
Vanessa Kügler
Nele Buchholz



Multifunktionale Innenstadtentwicklung und Partizipationskultur

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 2 „Stadtentwicklung“
Mechthild Renner (Projektleitung)
mechthild.renner@bbr.bund.de

Referat RS 2 „Stadtentwicklung“
Evi Goderbauer
evi.goderbauer@bbr.bund.de

Begleitung im Bundesministerium

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen
Referat S I 1 „Grundsatzangelegenheiten Stadtentwicklung, Baukultur, Forschung und Koordinierung“
Heiko Glockmann

Auftragnehmer

complan Kommunalberatung GmbH, Potsdam
Ina Zerche, Dr. Jana Fuchs, Christiane Rhede-Bauers, Janine Hoelzmann, Yasmin Katzer, Svenja Bochinski
info@complangmbh.de

nexus – Institut für Kooperationsmanagement und interdisziplinäre Forschung GmbH, Berlin
Christiane Dienel, Katharina Fender, Vanessa Kügler, Nele Buchholz
mail@nexusinstitut.de

Stand

Februar 2024

Gestaltung

Dörte Nielandt, Berlin

Bildnachweis

siehe S. 143, Titelbild: Erik-Jan Ouwerkerk

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. Multifunktionale Innenstadtentwicklung und Partizipationskultur. BBSR-Online-Publikation 102/2024, Bonn.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	6
1 Anlass, Ziel und Forschungsfragen	12
2 Untersuchungsgegenstand und Begriffsverständnis	14
2.1 Multifunktionale Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren	14
2.2 Partizipation	15
3 Methodik	18
3.1 Literatur-, Dokumenten- und Internetrecherche und -analyse	18
3.2 Interviews mit Expertinnen und Experten	18
3.3 Projektrecherche, Bestandsaufnahme und Auswahl von guten Praxisbeispielen	19
3.4 Analyse und Aufbereitung von guten Praxisbeispielen	20
3.5 Rückkopplung der Ergebnisse mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis	20
3.6 Zusammenführung der Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen	20
4 Beispiele aus der Praxis	21
4.1 Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren	24
4.1.1 Büchel, Innenstadt Aachen (Nordrhein-Westfalen) – Kooperation aus Stadtverwaltung und Bürgergesellschaft für ein neues innenstädtisches Quartier	25
4.1.2 Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen (Freie Hansestadt Bremen) – handlungsorientierte Innenstadtstrategie trifft auf aktive Eigentümerinnen und Eigentümer und Unternehmen	30
4.1.3 Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover (Niedersachsen) – von der Stadt initiiertes, komplexer Dialogprozess für das Innenstadtkonzept 2035	36
4.1.4 START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt (Bayern) – partizipativer Prozess zur Erarbeitung eines Maßnahmenkonzepts für die Innenstadt	41
4.1.5 Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main (Hessen) – akteursbezogener und umsetzungsorientierter Strategieansatz zur Zukunft des zentralen Kernbereichs in der Innenstadt	46
4.1.6 Wengenviertel, Innenstadt Ulm (Baden-Württemberg) – ortsspezifische Akteurs- und Bedarfskonstellation zur identitätsstiftenden Quartiersentwicklung	51
4.2 Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur Multifunktionalität in Innenstädten und Zentren	56
4.2.1 Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin) – gemeinwohlorientierte Bottom-up-Initiative für ein multifunktionales Areal	57
4.2.2 KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin) – private Stiftung als Basis für Koproduktion und die multifunktionale Entwicklung eines zentralen Areals	62
4.2.3 KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt (Thüringen) – Bottom-up-Prozess zur Entwicklung eines innenstädtischen Kultur- und Kreativstandortes	67
4.2.4 Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf (Hamburg) – temporäres Experiment zur Entwicklung des Stadtteilzentrums	72
4.2.5 Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf (Baden-Württemberg) – Dialogprozess zur Entwicklung einer Schlüsselimmobilie	77

4.3	Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren	81
4.3.1	Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz (Sachsen) – gezielte Investition der Kommune in Beteiligungs- und Dialogkultur zur multifunktionalen Belegung eines Nebenzentrums	82
4.3.2	Kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt, Halle (Saale) (Sachsen-Anhalt) – zivilgesellschaftliche Netzwerke übernehmen relevante Managementaufgaben	88
4.3.3	Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim (Niedersachsen) – Quartiersgemeinschaft als Experiment der multifunktionalen Innenstadtentwicklung – Business Improvement District (BID) weitergedacht	93
4.3.4	Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge (Brandenburg) – Experiment mit externen Akteurinnen und Akteuren zur Förderung von Soziokultur als endogener Motor der Innenstadtentwicklung	98
5	Zusammenführende Erkenntnisse aus Forschung und Praxis	103
5.1	Was? – Zielsetzungen der Partizipation	103
5.2	Wer? – Akteurinnen und Akteure	105
5.3	Wie? – Formate und Instrumente	106
6	Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis	110
6.1	Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung der Innenstädte und Zentren	111
6.2	Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren	114
6.3	Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren	115
7	Schlussfolgerungen für das städtebauliche Instrumentarium des Bundes	118
	Literatur- und Quellenverzeichnis	119
	Abbildungsverzeichnis	141
	Bildnachweis	143

Kurzfassung

Anlass

Multifunktionale und lebendige Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren sind für die Entwicklung von Kommunen aller Größenordnung von essenzieller Bedeutung. Innenstädte und Zentren waren schon immer Orte der Kommunikation, der Identifikation und der Nutzungsvielfalt, die die Interessen verschiedener Akteurinnen und Akteure berühren. Dieses Zusammentreffen unterschiedlicher Bedürfnisse birgt sowohl Konflikt- als auch Innovationspotenzial, die es bei der integrierten Entwicklung der Zentren in einen konstruktiven Einklang zu bringen gilt. Dieser Prozess gelingt nur „unter Einbeziehung aller Beteiligten“ (BMI 2021b: 43).

Nicht nur die immer stärker spürbaren Auswirkungen des Klimawandels erhöhen den Druck zur Entwicklung von resilienten Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren. In den vergangenen Jahren hat die Coronapandemie unterstrichen, dass resiliente Zentren ein breites Funktionsspektrum benötigen.

Neben dem Einzelhandel ist vor allem auch die Arbeitswelt von einer immer stärkeren Verlagerung in den digitalen Raum betroffen. Seitdem der tägliche Arbeitsweg in die Innenstadt durch Homeoffice und Co-Working-Angebote in der Nachbarschaft ersetzt werden kann, entscheiden Menschen immer zielgerichteter, ob, wann und warum sie Innenstädte und Zentren aufsuchen. Die Entwicklung von Innenstädten und Zentren zu multifunktionalen Orten ist daher bedeutend für die Zukunftsfähigkeit von Städten. Gute Partizipationsprozesse sind ein wichtiger Erfolgsfaktor, um die Bedarfe möglichst vieler städtischer Akteurinnen und Akteure in diesem Transformationsprozess zu berücksichtigen.

Als Folge der Pandemie sind vor allem digitale Beteiligungsangebote weiterentwickelt worden. Partizipation fand darüber hinaus wieder häufiger im öffentlichen Raum statt, Stadtpaziergänge und Open-Air-Ausstellungen erlebten eine Renaissance. Die Studie „Multifunktionale Innenstadtentwicklung und Partizipationskultur“ untersuchte das Spektrum informeller Aktivitäten, Projekte und Prozesse zur Beteiligung der interessierten Stadtöffentlichkeit an der Innenstadt- und Zentrenentwicklung.

Methodik und Aufgabe

Die Studie betrachtete aktuelle Partizipationskultur bei der Entwicklung multifunktionaler Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren. Die Erkenntnisse wurden in einem Methodenmix generiert. Dieser setzte sich zusammen aus der Literatur- und Quellenrecherche, aus leitfadengestützten Interviews mit elf Expertinnen und Experten und der Kriterien geleiteten Auswahl, vertieften Analyse, Aufbereitung und Dokumentation von 15 guten Praxisbeispielen für den Informations- und Erfahrungstransfer in die kommunale Praxis. Insbesondere wurden Empfehlungen für eine gute Partizipationskultur im Rahmen multifunktionaler Zentrenentwicklung für die kommunale Handlungspraxis abgeleitet. Auch Hinweise für das städtebauliche Bundesinstrumentarium wurden formuliert. Die Erkenntnisse wurden in einem Workshop mit Expertinnen und Experten validiert.

Qualitätsrahmen für Partizipationsprozesse

Partizipation ist ein wichtiger Schlüssel zur Entwicklung multifunktionaler Innenstädte und Zentren. Für eine gelungene nutzungsgemischte Zentrenentwicklung gilt es, ein breites Akteursspektrum zu adressieren, um „viele Ideen, neue Impulse und Dynamiken in die Innenstadt zu bringen, zu diskutieren und zu verhandeln [...]“ (BMI 2021b: 21). Die Mitwirkungsmöglichkeiten und der Grad der Einflussnahme reichen dabei von der Information und Konsultation der Beteiligten bis hin zur Koproduktion. Es zeigt sich, dass mit zunehmender Verantwortungsübernahme durch private Akteurinnen und Akteure Partizipationsprozesse komplexer wer-

den. Ein konsensfähiger allgemeiner Qualitätsrahmen auf kommunaler Ebene für partizipative Prozesse bildet eine gute Grundlage (vgl. Netzwerk Bürgerbeteiligung 2013; Stiftung Mitarbeit/ÖGUT 2018: 10; SenSW 2019b; BMBF 2016: 11; Dienel et al. 2014; Dienel/Rieg 2019). Aus den Erkenntnissen der Studie lassen sich folgende Aspekte für eine qualitätsvolle Partizipationskultur ableiten:

- Für gelungene Partizipationsprozesse sind die strategische Kommunikation, ein gutes Prozessdesign und eine breite Öffentlichkeitsarbeit zum richtigen Zeitpunkt entscheidend.
- Das Ziel des zu konzipierenden Partizipationsprozesses und der mindestens zu erreichende Grad der Einflussnahme sind frühzeitig zu definieren.
- Angesichts der vielfältigen Akteurslandschaft bei der multifunktionalen Zentrenentwicklung sind die relevanten Zielgruppen zu bestimmen. Darüber hinaus ist die Dialogbereitschaft der entscheidungsbefugten Akteursgruppen herzustellen.
- Zu Beginn des Prozesses ist ein Kommunikationskonzept mit Aussagen zu Schritten, Akteurinnen und Akteuren, zielgruppengerechten Formaten und begleitender Kommunikation zu erstellen.
- Durch frühestmögliche Information und Konsultation ist eine möglichst breite Prozesstransparenz zu schaffen.
- Verfahrensregeln und Rollenklarheit sind in jedem Prozessschritt zu prüfen und gegenüber den Beteiligten zu vermitteln.
- Vorhandene Entscheidungs- und Mitgestaltungsspielräume im Partizipationsprozess sind im Zuge eines Erwartungsmanagements konstruktiv und verständlich zu kommunizieren.
- Zielgerichtete und zielgruppengerechte Dialog- und Beteiligungsformate sind unter Berücksichtigung bereits etablierter Beteiligungskultur zu konzipieren. Dabei sind die spezifischen Bedürfnisse der involvierten Akteursgruppen zu berücksichtigen. Neben passenden Beteiligungsangeboten kann auch die Bereitstellung geschützter Räume einen offenen Dialog unterstützen.
- Die Aktivierungs- und Beteiligungsformate sollten immer mit Blick auf die Mitwirkungsbereitschaft und Handlungsfähigkeit der zu beteiligenden Zielgruppen ausgewählt und eingesetzt werden.
- Während des gesamten Partizipationsprozesses ist die kontinuierliche Ansprechbarkeit federführender Akteurinnen und Akteure zu gewährleisten, darüber hinaus sind ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen zu sichern.
- Etablierte Beteiligungsformate sollten genutzt und bei Bedarf weiterentwickelt werden. Das gilt insbesondere auch für die Entscheidung, ob Partizipationsangebote in Präsenz oder digital erfolgen. Dabei ist die Flexibilität des Partizipationsprozesses angesichts sich möglicherweise ändernder Rahmenbedingungen im Blick zu behalten, gegebenenfalls kann das Kommunikationskonzept zum Gesamtprozess bereits in Varianten entwickelt werden.
- Prozessbegleitende Experimente an realen Orten sollten regulärer Teil von Partizipationsprozessen werden. Dieses Vorgehen sichert eine direkte Sichtbarkeit, aber auch einen schnellstmöglichen Realitätscheck partizipativ vereinbarter Ergebnisse.
- Die Ergebnisse des Partizipationsprozesses sind in angemessenen zeitlichen Abständen zu reflektieren, um diese Erfahrungen für die nächsten Prozessschritte und weitere Beteiligungsprozesse nutzen zu können.

Erkenntnisse aus der Partizipationspraxis

Die folgenden Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis können aus den in dieser Studie analysierten drei Beispielgruppen mit unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten abgeleitet werden.

Beispielgruppe 1: Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung der Innenstädte und Zentren

- Büchel, Innenstadt Aachen (Nordrhein-Westfalen) – Kooperation aus Stadtverwaltung und Bürgergesellschaft für ein neues innenstädtisches Quartier
- Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen (Freie Hansestadt Bremen) – handlungsorientierte Innenstadtstrategie trifft auf aktive Eigentümerinnen und Eigentümer und Unternehmen
- Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover (Niedersachsen) – von der Stadt initiiertes, komplexer Dialogprozess für das Innenstadtkonzept 2035
- START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt (Bayern) – partizipativer Prozess zur Erarbeitung eines Maßnahmenkonzepts für die Innenstadt
- Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main (Hessen) – akteursbezogener und umsetzungsorientierter Strategieansatz zur Zukunft des zentralen Kernbereichs in der Innenstadt
- Wengenviertel, Innenstadt Ulm (Baden-Württemberg) – ortsspezifische Akteurs- und Bedarfskonstellation zur identitätsstiftenden Quartiersentwicklung

Folgende Erkenntnisse lassen sich aus der ersten Beispielgruppe ableiten:

- Partizipationsprozesse im Kontext multifunktionaler Innenstadt- und Zentrenentwicklung können einen unterschiedlichen Grad der Einflussnahme der Prozessbeteiligten aufweisen, der unmittelbar mit den Zielen der zugrundeliegenden Projekte zusammenhängt. Zu Beginn der Prozesse zur partizipativen Erarbeitung von Konzepten wurden vor allem Formate zur Information und Konsultation verwendet. Über die Qualität der Partizipationsprozesse sagt der Grad der Einflussnahme jedoch nur wenig aus.
- Das Spektrum der an der Konzeptentwicklung beteiligten Akteurinnen und Akteure ist besonders vielfältig und groß, da alle zentrenrelevanten Handlungsfelder einer multifunktionalen Entwicklung in den Fokus genommen werden. Der frühe Verweis auf Mitgestaltungsmöglichkeiten und Koproduktionsansätze kann dazu beitragen, dass sich Menschen konstruktiv in Beteiligungsprozesse einbringen.
- Gremien und Netzwerke können als etablierte Beteiligungsangebote bei der Erarbeitung von Strategien zur multifunktionalen Zentrenentwicklung eine entscheidende Wirkung entfalten. Die Professionalisierung und Formalisierung von Gremien oder Netzwerken erhöht die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit, baut Vertrauen auf und erschließt weitere lokale Ressourcen.
- Für Strategien und Konzepte zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren sind Experimente von besonderer Bedeutung. Die temporäre Umsetzung innovativer Ideen führt dazu, dass Ergebnisse partizipativer Prozesse erfahrbar und deren Ziele auf dieser Basis weiterentwickelt werden können.

Im Ergebnis der Studie können folgende Empfehlungen für die kommunale Praxis gegeben werden:

- **Narrative als Impulsgeber:** Narrative können als sinn- und identitätsstiftende Erzählungen Handlungsspielräume und Entwicklungsideen bei der Konzepterstellung skizzieren, zur Beteiligung aktivieren und das Engagement fördern.
- **Transparentes Prozessdesign und eindeutiges Rollenverständnis:** Transparentes Prozessdesign und eindeutiges Rollenverständnis tragen zu einer realistischen Erwartungshaltung an die partizipative Konzeptentwicklung bei.
- **Ins Handeln kommen – temporäre Nutzungen und Startprojekte:** Temporäre Nutzungen und Startprojekte machen Ergebnisse partizipativer Konzeptentwicklung erfahrbar und stärken das Vertrauen in die Sinnhaftigkeit von Partizipationsprozessen.
- **Phase 0 für Experimente nutzen:** Es wird empfohlen, Realexperimente als allgemeine und investitionsvorbereitende Praxis in der Innenstadt- und Zentrenentwicklung zu etablieren. Eine wichtige Basis bilden eine konkrete Ziel- und Zeiträhmendefinition, die Klärung planungs- und fachrechtlicher Anforderungen sowie eine auskömmliche Finanzierung der Experimente. Die Experimentierphase sollte reflektierend begleitet und ausgewertet werden.
- **Positive Fehlerkultur:** Eine positive Fehlerkultur ist für gelingende Partizipationsprozesse bei der Konzeptentwicklung ein wichtiger Erfolgsfaktor. Beteiligte sollen möglichst frühzeitig zur Reflexion aufgefordert werden, um sowohl von guten Ansätzen als auch aus Fehlentscheidungen zu lernen.

Beispielgruppe 2: Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur Multifunktionalität in Innenstädten und Zentren

- Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin) –
gemeinwohlorientierte Bottom-up-Initiative für ein multifunktionales Areal
- KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin) –
private Stiftung als Basis für Koproduktion und die multifunktionale Entwicklung eines zentralen Areals
- KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt (Thüringen) –
Bottom-up-Prozess zur Entwicklung eines innenstädtischen Kultur- und Kreativstandortes
- Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf (Hamburg) –
temporäres Experiment zur Entwicklung des Stadtteilzentrums
- Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf (Baden-Württemberg) –
Dialogprozess zur Entwicklung einer Schlüsselimmobilie

Folgende Erkenntnisse lassen sich aus der zweiten Beispielgruppe ableiten:

- Im Vergleich zum eher linear verlaufenden Partizipationsprozess der ersten Beispielgruppe starten die Prozesse zur Entwicklung konkreter Standorte mit dem Ausloten kooperativer und koproduktiver Mitwirkungs- und Gestaltungsspielräume durch Akteurinnen und Akteure aus der Zivilgesellschaft. Information und Konsultation der breiteren Öffentlichkeit erfolgten in der Regel im nächsten Schritt. Folglich sind Formate und Aktivitäten zur Information und Konsultation der Öffentlichkeit weniger Grundlage als Konsequenz der Partizipationsprozesse.

- Die Übernahme von Verantwortung durch verwaltungsexterne Akteurinnen und Akteure bietet die Möglichkeit, lokale Ressourcen von bereits etablierten Strukturen und Initiativen im Rahmen partizipativer Prozesse zur Standortentwicklung effizient zu nutzen.
- Bottom-linked-Prozesse – die vertrauensvolle Verbindung von bürgerschaftlichem Agieren und institutioneller Einbindung (vgl. Vollmer/Calbet i Elias 2022: 22) – verdeutlichen, dass direkt Betroffene und lokale zivilgesellschaftliche Organisationen auf institutionelle Unterstützung bei der konkreten Standortentwicklung angewiesen sind. Gelungene Partizipationsprozesse zeichnen sich durch ein konsequentes ressortübergreifendes und interdisziplinäres kommunales Verwaltungshandeln aus, gepaart mit der Bereitschaft, Gestaltungsräume zu bieten, neue Kooperationen auszuprobieren und Entscheidungsbefugnisse an verwaltungsexterne Prozessbeteiligte abzugeben.
- Neben Akteurinnen und Akteuren der Kommunalpolitik und -verwaltung sollten Eigentümerinnen und Eigentümer, die in Innenstädten und Zentren über Grundstücke und Gebäude verfügen, frühzeitig und verbindlich beteiligt werden, damit Projekte umgesetzt werden können. Sie haben eine zentrale Bedeutung für das Gelingen von Partizipations- und Entwicklungsprozessen.

Im Ergebnis der Studie können folgende Empfehlungen für die kommunale Praxis gegeben werden:

- **Bottom-linked als Chance:** Der Bottom-linked-Ansatz ist ein wichtiges Erfolgskriterium zum Gelingen des Partizipationsprozesses bei der konkreten Standortentwicklung. Die involvierten Akteurinnen und Akteure aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft sollten die unterschiedlichen Arbeitsweisen und Kommunikationswege der jeweils anderen Beteiligten kennen und Partizipationsprozesse entsprechend konzipieren.
- **Verbindlichkeit und Planungssicherheit:** Eindeutige Aufgabenverteilungen und Zuständigkeiten unterstützen das eigenverantwortliche und zielgerichtete Agieren aller Beteiligten und tragen zum Gelingen der partizipativen Standortentwicklung bei. Die frühzeitige Einbindung kommunalpolitischer Entscheidungsgremien sowie von Fachämtern der Kommunalverwaltung ist zu empfehlen, um einen Konsens zur Umsetzung der Ergebnisse des Partizipationsprozesses zu erlangen.
- **Flankierende Instrumente sind unabdingbar:** Es ist empfehlenswert, die Mitfinanzierung über Förderprogramme zu prüfen, um Partizipationsprozesse sowie die Umsetzung der Ergebnisse partizipativer Prozesse bei der konkreten Standortentwicklung sicherzustellen.

Beispielgruppe 3: Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren

- Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz (Sachsen) – gezielte Investition der Kommune in Beteiligungs- und Dialogkultur zur multifunktionalen Belebung eines Nebenzentrums
- Kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt, Halle (Saale) (Sachsen-Anhalt) – zivilgesellschaftliche Netzwerke übernehmen relevante Managementaufgaben
- Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim (Niedersachsen) – Quartiersgemeinschaft als Experiment der multifunktionalen Innenstadtentwicklung – Business Improvement District (BID) weitergedacht
- Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge (Brandenburg) – Experiment mit externen Akteurinnen und Akteuren zur Förderung von Soziokultur als endogener Motor der Innenstadtentwicklung

Folgende Erkenntnisse lassen sich aus der dritten Beispielgruppe ableiten:

- Ein etabliertes und wirkungsvolles Instrument ist das Management der Zentrenentwicklung, das als Schnittstelle zwischen Verwaltung, Politik, lokalen Akteurinnen und Akteuren sowie Bewohnerinnen und Bewohnern agiert.
- Die Durchführung von Partizipationsprozessen sowie die Umsetzung der Ergebnisse dieser Prozesse ist von der Handlungsfähigkeit der involvierten Akteurinnen und Akteure abhängig. Eigentümerinnen und Eigentümer haben dabei eine Schlüsselrolle sowie häufig ein ausgeprägtes Entwicklungsinteresse und können dadurch Verantwortung für lokale Entwicklungsprozesse übernehmen. Das gelingt vor allem dann, wenn diese Akteurinnen und Akteure etablierte Netzwerkstrukturen und Fachwissen bündeln und erprobte Instrumente wie Business Improvement District (BID) oder Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISG) nutzen.

Im Ergebnis der Studie können folgende Empfehlungen für die kommunale Praxis gegeben werden:

- **Managementstrukturen dauerhaft etablieren und professionalisieren:** Im Rahmen partizipativer Prozesse zur Zentrenentwicklung ist möglichst frühzeitig professionelles Management zu deren Begleitung zu etablieren. Die Einbindung bestehender Strukturen wie Netzwerke und Vereine bringt darüber hinaus ein hohes Maß an lokaler Expertise und Vernetzung in den Prozess ein.
- **Kontinuierliche Kommunikations- und Dialogmöglichkeiten schaffen:** Auf Dauer angelegte Dialog- und Beteiligungsstrukturen tragen dazu bei, Akteurinnen und Akteure für Entwicklungsprozesse zu sensibilisieren und Engagement zu initiieren. Einladende, regelmäßige und niedrigschwellige Dialog- und Beteiligungsangebote sind wichtige Voraussetzungen für die Etablierung vertrauensvoller und tragfähiger Partizipationsstrukturen.
- **Aktivierungsinstrumente dauerhaft etablieren:** Finanzielle Anreize motivieren lokale Unternehmen, Bewohnerschaft, Multiplikatoren und Netzwerke, gemeinsam für eine multifunktionale Entwicklung von Innenstädten und Zentren aktiv zu werden. Fondsmodelle, welche sich an den im Rahmen der Städtebauförderungspraxis bewährten Verfügungsfonds orientieren, haben sich als erfolgversprechende Instrumente etabliert und können eine dauerhafte Aktivierung der Zielgruppen bewirken.

Partizipation als Erfolgsfaktor für eine multifunktionale Innenstadtentwicklung

Die Studienergebnisse zeigen, dass eine gut strukturierte Dialog- und Partizipationskultur und das Zusammenwirken der Akteurinnen und Akteure auf Augenhöhe wichtige Erfolgsfaktoren zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren sind. Anhand der untersuchten Prozesse wurde deutlich, dass der Grad der Einflussnahme von Information über Konsultation und Kooperation bis hin zur Koproduktion wenig über die Qualität des Partizipationsprozesses aussagt. Wesentlicher für dessen Erfolg sind Motivation und aktives Engagement der an dem jeweiligen Prozess Beteiligten. Die zurückliegende Pandemie hat einerseits Partizipationsprozesse oftmals behindert, gab jedoch andererseits den Impuls für die Weiterentwicklung und Neugestaltung von Partizipationsprozessen. Dabei haben sich die seit längerem etablierten Partizipationsformate und -instrumente als gut nutzbar und flexibel abwandelbar erwiesen.

1 Anlass, Ziel und Forschungsfragen

Für die Entwicklung lebendiger und attraktiver Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren ist ein gut durchmisches und verträgliches Mit- und Nebeneinander verschiedener Stadtfunktionen von entscheidender Bedeutung. In den zurückliegenden Jahren hat die Coronapandemie den Handlungsdruck zur Entwicklung multifunktionaler und in dieser Hinsicht auch resilienter Innenstädte, Ortskerne, Stadt- und Ortsteilzentren verstärkt. Die Vielfalt von Partizipation im Kontext multifunktionaler Innenstadtentwicklung ist Gegenstand dieser Studie. Auch die Auswirkungen der Pandemie auf laufende und geplante Beteiligungsprozesse wurden betrachtet.

Die Pandemie hat zu einer gesellschaftlichen Zäsur und gleichzeitig zur Beschleunigung von Veränderungsprozessen in Innenstädten und Zentren geführt, welche teilweise bereits vor deren Ausbruch 2020 sichtbar waren. In erster Linie betreffen diese Prozesse jene Innenstädte und Zentren, welche vorrangig durch Einzelhandels-, Büro- und Dienstleistungsnutzungen geprägt und von einem grundlegenden Strukturwandel betroffen sind. Der seit Jahren bestehende Wandel im Konsum- und Einkaufsverhalten der Stadtgesellschaft hat bereits vor der Pandemie zu Laden- und Kaufhausschließungen, Leerständen und Funktionsverlusten in Innenstädten und Zentren geführt. Sofern keine Nachnutzungen für leerstehende Ladenlokale und Büroetagen gefunden werden, sind negative Dominoeffekte auf das räumliche Umfeld zu erwarten, die Standortattraktivität nimmt ab und Identifikationsorte verschwinden. Kontaktbeschränkungen und Lockdown-Phasen sowie der weiter wachsende Online-Handel während der Pandemie haben diese Prozesse beschleunigt. Gleichzeitig nahm der Stellenwert des öffentlichen Raumes als wichtiger Begegnungs- und Aufenthaltsort in den Zentren und Innenstädten zu, der Nutzungsdruck auf diese öffentlichen Plätze und Räume ebenso. Pendler- und Verkehrsströme hingegen nahmen ab. Die Menschen arbeiteten oft im Homeoffice und unterrichteten ihre Kinder im Homeschooling. Die Angebote von Innenstädten und Zentren verloren weiter an Relevanz für den Alltag der Stadtbewohnerinnen und Stadtbewohner (vgl. Alipour et al. 2022: 53 ff.).

Die sich seither noch drängender stellende Frage lautet, wie Innenstädte und Zentren als funktionale Kerne und Identifikationsorte der Bürgerinnen und Bürger wieder stärker mit Leben, Vielfalt und attraktiven urbanen Nutzungen gefüllt werden können. Eine wichtige Grundlage für eine solche Entwicklung sind integrierte Innenstadtentwicklungskonzepte, die in engem Zusammenwirken mit Akteurinnen und Akteuren aus der Stadtgesellschaft erstellt und umgesetzt werden. Transparente und zielgerichtete Dialog- und Partizipationsangebote sind ebenfalls ein unabdingbarer Bestandteil dieser Transformationsprozesse.

Ziel der Studie war es, auf der Basis umfassender Quellenrecherchen, Interviews mit Expertinnen und Experten sowie der Untersuchung von Praxisbeispielen einen qualifizierten Überblick zu aktueller Partizipationskultur im Rahmen der Entwicklung multifunktionaler Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren zu erhalten. Das Untersuchungsspektrum umfasste informelle Aktivitäten und Prozesse zur Information, Konsultation, Kooperation und Koproduktion mit Betroffenen, Multiplikatoren, Stakeholdern und der Stadtöffentlichkeit. Die Pandemie hat in vielen Fällen etablierte Dialogformate erschwert, teilweise sogar zum (temporären) Erliegen gebracht. Gleichzeitig, so die Annahme, könnten durch diese außergewöhnliche Situation neue Formate und Aktivitäten entstanden sein, die es zu untersuchen galt. Vielversprechende Praxisbeispiele innovativer Partizipationskultur wurden im Rahmen der Studie systematisch und qualitativ analysiert, gute Praxisbeispiele mit Übertragbarkeitspotenzial herausgefiltert und aufbereitet. Pandemiebedingt weiterentwickelte informelle Verfahren und Prozesse waren hierbei ebenso zu untersuchen wie die adressierte und erreichte Akteurslandschaft. Folgende Forschungsfragen waren für die Studie maßgeblich:

- **Bestehende informelle Verfahren und Prozesse:** Welche informellen Verfahren, Instrumente und Prozesse zur Information, Beteiligung, Aktivierung, Teilhabe, Kooperation und Koproduktion werden im Rahmen der Strategiefindung, Konzeption und Umsetzung integrierter multifunktionaler Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren praktiziert?

- **Akteursvielfalt:** Neben der öffentlichen Hand haben eine Vielzahl unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure bei einer nutzungsgemischten Innenstadt zentrale Rollen inne. Welche sind das und welche Konsequenzen hat dies für die Ausgestaltung der Prozesse?
- **Potenziale kooperativer Instrumente:** Welche Potenziale entfalten kooperative Instrumente wie lokale Netzwerke und Gremien, Beiräte aber auch kooperative Handlungsansätze wie Verfügungsfonds?
- **Aus der Pandemie lernen:** Welche Anpassungsbedarfe sind bezüglich partizipativer Prozesse im Rahmen integrierter Innenstadt- und Zentrenentwicklung ablesbar, wo besteht Nachsteuerungsbedarf?
- **Lösungsansätze und Bewältigungsstrategien in der Pandemie:** Welche (neuen) Formen bürgerschaftlichen Engagements für die Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren sind in der aktuellen Krise entstanden? Auf welche Handlungsfelder einer integrierten Innenstadtentwicklung bezieht sich das bürgerschaftliche Engagement in diesen Krisenzeiten? Bezieht sich das zivilgesellschaftliche Engagement in diesen Krisenzeiten auch auf eine ganzheitlich orientierte Innenstadtentwicklung?
- **Gute Beispiele:** Welche guten Beispiele innovativer Partizipationskultur und bürgerschaftlichen Engagements im Rahmen der Zentrenentwicklung gibt es? Welche guten Beispiele sind in der Krise entstanden?
- **Schlussfolgerungen:** Welche Schlussfolgerungen bezüglich Qualitäten und Innovationen bei der Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger an der multifunktionalen Innenstadtentwicklung lassen sich ziehen?
- **Ableitung von Handlungsempfehlungen:** Welche Handlungsempfehlungen können im Sinne eines Qualitätsrahmens für eine gute Partizipationskultur bei der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren für die kommunale Ebene abgeleitet werden?
- **Impulse für das städtebauliche Bundesinstrumentarium und die Stadtentwicklung:** Welche Hinweise und Impulse können für das planungs- und das förderrechtliche Instrumentarium des Bundes abgeleitet werden?

2 Untersuchungsgegenstand und Begriffsverständnis

Im Fokus der Studie stehen Partizipationsprozesse im Kontext multifunktionaler Zentrenentwicklung. Dabei umfasst der Gebietstyp Zentren Innenstädte und Ortskerne einerseits sowie Stadt- und Ortsteilzentren andererseits¹. Um dem Forschungsinteresse entsprechend die Spezifika, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von Partizipation bei der integrierten Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren vertiefend zu analysieren, werden im Folgenden die genannten Untersuchungsgegenstände begrifflich gefasst.

2.1 Multifunktionale Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren

In Forschung und Praxis, auf stadt- und förderpolitischer Ebene wird Innenstadt über baulich-räumliche, funktionale, historische, ökonomische, politische, bauplanungs- und förderrechtliche Zugänge sowie über ihre Erreichbarkeit beschrieben (vgl. BBSR 2016; BMUB 2017). Die begriffliche Spannbreite in Literatur und Alltag reicht hier von Stadtmitte, Zentrum, Stadtkern, innere Stadt über Kernstadt und Altstadt bis hin zu City. Es gibt jedoch keine allgemeingültige, verbindliche Definition von Innenstadt mit einheitlicher räumlicher Abgrenzung. Zu verschieden sind die lokalen Realitäten und Vorstellungen, das heißt die Unterschiedlichkeit von Stadtgröße, historischer Entwicklung, fachlicher Sichtweise und Erwartungen von Bürgerinnen und Bürgern an Innenstadt und Zentrum im Allgemeinen (vgl. BMVBS 2011: 15; BBSR 2016: 13). Auf lokaler Ebene in den Kommunen liegt jedoch meist ein gemeinsames Verständnis von Zentren vor, das auf den konkreten örtlichen Gegebenheiten, alltäglichen Nutzungsgewohnheiten und Erwartungen der politisch Verantwortlichen und der Bürgerinnen und Bürger an Innenstadt basiert (vgl. BBSR 2016: 23). Dabei ist zu beobachten, dass sich das lokale Verständnis hinsichtlich der räumlichen Abgrenzung der Innenstadt, des Stadt- oder Ortsteilzentrums verschieben kann. Die gezielte bauliche und funktionale Entwicklung von direkt an Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren angrenzenden Flächenpotenzialen spielt hier eine wesentliche Rolle. Zu diesen Entwicklungspotenzialen zählen oft Brachen und untergenutzte Flächen im Umfeld von Bahnhöfen oder ehemaligen Industriearealen. Auch das unter anderem durch Gentrifizierung bedingte Verlagern zentren- und innenstadtrelevanter Funktionen auf direkt angrenzende Straßenzüge kann zu einer schrittweisen Verschiebung räumlicher Abgrenzungen von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren führen.

Im Weißbuch Innenstadt aus dem Jahr 2011 wird eine Begriffsabgrenzung der „Innenstadt als Kern der Gesamtstadt“ vorgenommen, die auf die „hohe bauliche und soziale Dichte, Nutzungsmischung, hohe Konzentration von Geschäften aller Art und Büros diverser Branchen, zentrale Versorgungsfunktionen und räumlich-funktionale Zentralität“ (BMVBS 2011: 15) verweist. Innenstädten werden dabei verschiedene Funktionen zugeordnet wie Einzelhandel, Gastronomie, Kultur, Politik und Verwaltung, Tourismus, Wohnen, Arbeit, Verkehr und Mobilität, Begegnung und Identität (vgl. BBSR 2016: 13). Die Innenstädte und Zentren insgesamt charakterisierende Funktionsvielfalt führt in ihrer Ausprägung zu einer Abstufung in der Versorgungsfunktion und Funktionsvielfalt zwischen Innenstädten einerseits und Stadt- und Ortsteilzentren andererseits.

Die im Juli 2021 veröffentlichte Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt beim BMI formuliert – unter Verwendung des Begriffspaares „Innenstadt und Zentren“ – ein breites, aber vor allem funktionsorientiertes Begriffsverständnis. Durch den klaren Verweis auf die Erlebbarkeit der europäischen Stadt werden aber auch stadthistorische, stadträumliche und stadtgeseilschaftliche Bezüge aufgegriffen: Innenstädte und Zentren als „einzigartige und unverwechselbare Identifikationsorte für die gesamte Bürgerschaft“ (BMI 2021b: 5 f.). Zentren sind somit Kristallisationsorte, deren Intensität und Reichweite unter anderem von ihrer Zentralität abhängen. Während Innenstädte als räumliches, funktionales, urbanes, historisches, kulturelles und energetisches

¹ Ortskerne stehen in dieser Auflistung für innenstädtische Bereiche kleinerer Orte und werden in folgender Begriffserläuterung unter dem Begriff Innenstadt mitefasset.

Zentrum einer Stadt in vielfacher Hinsicht über eine hohe Zentralität verfügen, schöpft sich die Zentrumsfunktion von Stadt- und Ortsteilzentren aus der räumlichen Nähe, räumlichen Konzentration und einem geringeren Radius (vgl. Heinritz/Klein/Popp 2003: 201; Merk 2011: 15). Ein breites Nutzungsspektrum von Innenstädten und Zentren trägt wiederum zur Versorgungssicherheit der Bewohnerinnen und Bewohner bei (vgl. BBSR 2018: 8). Darüber hinaus führt es zu einer größeren Robustheit, das heißt die Funktionsfähigkeit des Zentrums bleibt bei Störungen wie zum Beispiel dem Wegfall von einzelnen Funktionen oder Nutzungen eher erhalten (vgl. BBSR 2017: 5).

Zentren sind durch eine hohe Akteurs- und Interessenvielfalt geprägt. Die Handlungslogiken von Einzelhändlerinnen und -händlern, von Gewerbetreibenden, von Dienstleisterinnen und Dienstleistern, von Unternehmerinnen und Unternehmern, von Eigentümerinnen und Eigentümern, von Bewohnerinnen und Bewohnern sowie Besucherinnen und Besuchern, aber auch von Politik und Verwaltung basieren auf teilweise divergierenden Interessen, Zielen, Bedürfnissen und Handlungsoptionen. Insbesondere Innenstädte sind „Orte der Identifikation, für die sich die Menschen in hohem Maße interessieren und engagieren. Es sind aber auch diejenigen Orte, wo die Nutzungsdichte – und damit oft auch das Konfliktpotenzial – am größten sind“ (BMVBS 2011: 56). Innenstädte sind charakterisiert durch eine breite Interessenvielfalt, die es durch gemeinsame Strategien und geeignete Instrumente in einen konstruktiven Einklang zu bringen gilt. Der hierfür erforderliche Prozess gelingt nur unter Einbeziehung aller Beteiligten und einer Offenheit gegenüber Kompromissen (vgl. BMI 2021b: 43).

„Die Zentren sind vielfältige Orte für Wirtschaft und Kultur, Orte zum Arbeiten und Wohnen, für Versorgung und Freizeit. Zugleich sind sie Identifikationsorte der Gesellschaft und Kristallisationspunkte für das Alltagsleben.“ (BMUB 2017: 6) Anders als bei Innenstädten (vorrangig größerer Städte) ist ihre Versorgungsfunktion und soziale Funktion für das Quartier beziehungsweise den Stadt- oder Ortsteil entscheidend (vgl. BMVBS 2011: 15). Die Spanne reicht von der Nahversorgung bis hin zu einer Versorgungsfunktion mit lokaler Bedeutung (vgl. BMI 2021a: 72; BMUB 2017: 6). Insbesondere soziale Infrastrukturen und Gesundheitseinrichtungen tragen zur Versorgungssicherheit von Stadt- und Ortsteilzentren bei (vgl. BBSR 2018: 17). Die Ausdifferenzierung und die Angebotsvielfalt sind in Innenstädten größer als in Stadt- und Ortsteilzentren, Funktions- und Nutzungsmischung weisen unterschiedliche Anteile auf und die Repräsentativität obliegt vorrangig den Innenstädten (vgl. SenSW 2019a). Angesichts der wirtschaftlichen, sozialen, klimaökologischen und weiteren aktuellen Herausforderungen müssen Zentren als Sozial-, Arbeits-, Erlebnis- und Erholungsraum begriffen werden, die Angebote für Wohnen, Arbeiten, Begegnung, Bildung, Betreuung, Kultur, Logistik, Gastronomie und Handel bereithalten. Hierfür sind die vorhandenen Funktionen neu miteinander zu verknüpfen (vgl. Weiß 2021: 4; BMI 2021b: 5; BMI 2021d: 8).

In Anbetracht dieser Bedeutung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren (vgl. BMI 2021a: 72; Schaumann/Simon-Philipp 2018: 249) und der Vielzahl involvierter Akteurs- und Nutzergruppen lässt sich eine urbane Nutzungsmischung nur auf Grundlage eines starken gesellschaftlichen Konsenses nachhaltig etablieren (vgl. BMI 2021b: 43). Mittels eines integrierten Ansatzes gilt es, teils divergierende Interessen zu bündeln, in Einklang zu bringen und auch innerhalb der (Stadt-)Verwaltung eine ressortübergreifende, interdisziplinäre Zusammenarbeit anzustreben (vgl. BMI 2021d: 8; BMUB 2014: 14).

2.2 Partizipation

Der Begriff Partizipation beruht auf den lateinischen Wörtern „pars“ für Teil und „capere“ („cipere“ in zusammengesetzten Wörtern) für nehmen, bedeutet also ganz wörtlich „Teilnahme“. Beteiligung und Partizipation sind demnach Synonyme. Bürgerinnen und Bürger können teilnehmen, um an politischen Entscheidungsprozessen mitzuwirken. Dabei kann Partizipation je nach Zielstellung unterschiedlich ausgestaltet sein sowie auf unterschiedlichen Ebenen und in verschiedenen Kontexten stattfinden.

Partizipation bereichert politische Entscheidungsgrundlagen um lokales Wissen und unterschiedliche Perspektiven, indem sie Zugang zu Informationen über Wünsche und Bedarfe der lokalen Bevölkerung und Stakeholder schafft. Zudem kann sie dazu beitragen, Vertrauen in Demokratie und repräsentative Institutionen zu stärken sowie lokales Engagement zu aktivieren (vgl. SenSU 2011: 59 f.; Dienel et al. 2014). Personen und Gruppen können durch Beteiligung zu einer erhöhten Selbstwirksamkeit finden und werden in ihrer Identifikation mit dem Zentrum bestärkt (vgl. SenSU 2011: 60; Fishkin 2018).

Über die Bedeutung von Partizipation für die multifunktionale Zentrenentwicklung besteht allgemeiner Konsens (vgl. BMI 2021b: 43): Eine breite Interessenvielfalt und daraus resultierendes Konfliktpotenzial gilt es durch gemeinsame Strategien und geeignete Instrumente in einen konstruktiven Einklang zu bringen. Der hierfür erforderliche Prozess gelingt nur unter Einbeziehung aller Beteiligten und einer Offenheit gegenüber Kompromissen (vgl. ebd.). Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Studie sind die, in Regelungen und Ausgestaltung offenen, informellen Partizipationsformate. Sie basieren auf einer individuell-zielgerichteten Aushandlung von prozessualen Rahmenbedingungen und „Spielregeln“ (Stiftung Mitarbeit/ÖGUT 2018: 11), werden in diesem Prozess aber immer häufiger von Standards in Form kommunaler Leitlinien oder Satzungen unterstützt (vgl. Allianz Vielfältige Demokratie 2017: 6; SenSW 2019b; Netzwerk Bürgerbeteiligung 2022). Obwohl in ihren Ergebnissen rechtlich nicht bindend, können erfolgreiche informelle Beteiligungsverfahren in Empfehlungen mit einem hohen Grad an Legitimität und Plausibilität münden.

Eine grundlegende Unterscheidung im Rahmen der Partizipation kann man treffen in Bezug zwischen „sich beteiligen“ beziehungsweise „beteiligt werden“ (vgl. Selle 2019: 46 ff.). Anders gefragt: Wer beteiligt sich warum, von wem geht die Initiative aus? In vielen Fällen geht die Initiative bei der integrierten Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren zur Beteiligung der Öffentlichkeit und der lokalen Akteurinnen und Akteure auf die Kommunen zurück, zum Beispiel, wenn aufgrund von städtebaulichen Missständen oder Funktionsverlusten Handlungsbedarf für eine städtebauliche Gesamtmaßnahme besteht.

Die Einflussmöglichkeit der Beteiligten innerhalb des Prozesses ist zielabhängig und kann gruppenspezifisch unterschiedlich sein. In der Forschung etablierte Vorstellungen sogenannter Partizipationsstufen (vgl. Arnstein 1969: 216 ff.; Selle 2013: 71) suggerieren fälschlicherweise eine Hierarchisierung. Weiterhin lässt dieses Modell außer Acht, dass auch jenseits von Partizipationsprozessen, die von Politik oder Verwaltung initiiert werden („top-down“), Mitwirkung durch engagierte Bürgerinnen und Bürger auch „von unten“ stattfindet, die sich der verwaltungsmäßigen Rahmung unter Umständen entzieht (vgl. Roth 2017). Damit werden Partizipationsstufen sowohl der Verbindung zwischen Zielstellung und Bedeutung eines Partizipationsformates als auch den Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen Akteursgruppen nicht vollumfänglich gerecht (vgl. Selle 2013: 71). Selle spricht daher auch von nicht linearen „Schichten“ (ebd.: 72) der Partizipation, die jeweils für sich ihren eigenen Wert haben und sich in Partizipationsprozessen durchaus überlappen und ergänzen können.

Vor diesem Hintergrund greift die Analyse der in den Beispielen dokumentierten Partizipationsprozesse ein vierteiliges Stufenmodell auf, ohne dieses mit einer Wertung zu verknüpfen:



Information: Diese grundlegende Stufe umfasst das Informieren der interessierten Öffentlichkeit zu laufenden sowie anstehenden Planungen, zum Beispiel mithilfe öffentlicher Informationsveranstaltungen, von Ortsbegehungen, Informations-Webseiten oder Briefpost. Die Bürgerinnen und Bürger können Fragen stellen und Hinweise äußern. Entscheidungsspielräume bestehen jedoch nicht.



Konsultation: Über das Informieren hinaus können die beteiligten Akteurinnen und Akteure ihr Wissen und ihre Perspektiven über Stellungnahmen, Anregungen, Ideen und Empfehlungen in den Prozess einbringen, zum Beispiel in Form von Bürgerdialogen, Workshops, schriftlichen Befragungen, Online-Dialogen oder Planungszellen. Die in Konsultationsverfahren erarbeiteten Empfehlungen richten sich – je nach Vorhaben – an die Politik oder Verwaltung, die diesen

Empfehlungen folgen können, jedoch nicht müssen. Die Entscheidung bleibt jedoch den zuständigen Institutionen beziehungsweise Entscheidungsträgerinnen und -trägern vorbehalten.



Kooperation: Beteiligte können in einem zuvor definierten Rahmen mitarbeiten und gegebenenfalls mitbestimmen. Dabei kann der Grad der Mitentscheidung variieren. Gemeinsam mit den zuständigen Verantwortlichen können zum Beispiel Ziele und Maßnahmen festgelegt und deren Umsetzung geplant werden. Beispielhafte Formate sind Zukunftswerkstätten, Open Space oder Bürgerbeiräte. Im Rahmen dieser Partizipationsstufe wären die meisten Netzwerke und Gremien bis hin zu Zentrenmanagements mit unterschiedlichem Institutionalierungsgrad anzusiedeln und damit Beispiele für Instrumente der Kooperation.



Koproduktion: In vielen Beispielen dieser Partizipationsstufe liegt die Initiative bei den Beteiligten („Bottom-up“). Ebenso könnten sie auch von der Kommune zur umfangreichen Partizipation eingeladen werden („Top-down“). Auch komplett bürgerschaftlich oder zivilgesellschaftlich selbstorganisierte und -verwaltete Projekte können unter diese Partizipationsstufe fallen. Oft lässt sich die Realität allerdings nicht einem dieser dichotomen Kategorien zuordnen; der Begriff „Bottom-linked“ (Moulaert et al. 2019) beschreibt Beziehungen zwischen zivilgesellschaftlichen Initiativen und öffentlicher Verwaltung, welche basierend auf Aushandlung und Zusammenarbeit, den Initiativen Verstärkung, aber auch Einfluss ermöglichen. Kennzeichnend ist ein Miteinander der Akteurinnen und Akteure auf Augenhöhe und eine damit einhergehende besondere Rollenverteilung, die Verantwortungsübernahme, weitreichende Gestaltungsspielräume und Entscheidungsmacht der beteiligten Akteurinnen und Akteure beinhaltet.

3 Methodik

Im Rahmen der Studie wurde ein Methodenmix angewandt, der sich zusammensetzt aus:

- Literatur-, Dokumenten- sowie Internetrecherche und -analyse,
- leitfadengestützten Interviews mit Expertinnen und Experten,
- Recherche und Kriterien geleiteter Auswahl von guten Praxisbeispielen,
- Analyse und Aufbereitung von guten Praxisbeispielen,
- Rückkopplung der Ergebnisse mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis sowie
- Zusammenführung der Ergebnisse, Formulierung von Schlussfolgerungen und Empfehlungen.

Im Fokus der Studie stand neben dem Austausch mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis vor allem der Austausch mit lokalen Akteurinnen und Akteuren auf kommunaler Ebene. Insofern war auch das Grundverständnis zur Erstellung der Studie partizipativ – das heißt in einen Dialog mit den Akteurinnen und Akteuren zu treten, um von ihren Erfahrungen und ihrem Wissen zu lernen. Hierbei wurden die jeweiligen Stärken und Besonderheiten der kommunalen Gegebenheiten und der beteiligten Akteurinnen und Akteure berücksichtigt. Vieles von dem, was die Studie ermitteln wollte, lag noch nicht in abgeschlossenen Berichten und Analysen vor, sondern ist „work in progress“. Aber gerade dies bot die Chance, an aktuellen Projekten gesellschaftliche Veränderungsprozesse zu untersuchen, zu verstehen und die Innovationskraft der Coronakrise nutzbar zu machen. Der partizipativ angelegte Forschungsprozess ermöglichte somit eine aktive Mitwirkung der Beteiligten der Praxisbeispiele, um realitätsnahe Empfehlungen für die Zukunft erarbeiten zu können.

3.1 Literatur-, Dokumenten- und Internetrecherche und -analyse

Die Literatur- und Internet- sowie die Dokumentenrecherche und -analyse bildeten die Grundlage, um den Informations- und Erkenntnisstand von Wissenschaft und Praxis im Bereich von Partizipation bei der Entwicklung von multifunktionalen Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren und bei den Auswirkungen der Coronapandemie auf Partizipationsprozesse, deren Akteurskonstellationen, Instrumente und Formate zu ermitteln. Die übergeordnete Fragestellung für die Recherche fokussierte daher die bisherigen Erfahrungen in Partizipationsprozessen und was daraus für eine gute Beteiligungskultur im Kontext multifunktionaler Zentrenentwicklung zu lernen ist. Bei der gesamten Recherche spielte zudem der Blick auf die Partizipationskultur in Pandemiezeiten eine Rolle, um mögliche Schwierigkeiten, Potenziale und Neuerungen zu identifizieren und für den Transfer in die kommunale Praxis aufzubereiten. Vor diesem Hintergrund wurden wissenschaftliche Publikationen und Studien, Projektdokumentationen, Arbeitshilfen, Handbücher und Leitfäden sowie Stellungnahmen, Diskussions- und Positionspapiere in den Blick genommen.

3.2 Interviews mit Expertinnen und Experten

Die Interviews mit insgesamt elf Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis, aus Verbänden und Netzwerken erweiterten systematisch den erhobenen Wissensstand. Das Ziel dieser Gespräche bestand darin, Informationen und Erfahrungswerte zu neuen oder unter den aktuellen Pandemiebedingungen veränderten strategischen, methodischen und strukturellen Partizipationsansätzen aus Wissenschaft und Praxis zu sammeln sowie einen Einblick in die kommunale Handlungspraxis und konkrete Hinweise auf gute Partizipa-

tionsbeispiele in Prozessen zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten, Ortskernen, Stadtteil- und Ortsteilzentren zu erhalten. Die Interviews waren auf eine Dauer von einer Stunde angelegt und wurden vorrangig als Videokonferenz auf Grundlage eines adressatenspezifischen Interviewleitfadens mit offenen Fragen geführt. Die Auswertung erfolgte – angelehnt an eine qualitative Inhaltsanalyse – themenorientiert. Ziel der Recherchen war es zudem, einen Überblick aktueller vielversprechender Praxisbeispiele zu erhalten, um 15 gute Beispiele herauszufiltern, die in der anschließenden Arbeitsphase vertiefend analysiert wurden.

3.3 Projektrecherche, Bestandsaufnahme und Auswahl von guten Praxisbeispielen

Im Rahmen der Projektrecherche und der Interviews mit Expertinnen und Experten wurden Praxisbeispiele zu Partizipationspraktiken und -ansätzen bei der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren ermittelt. Das thematische Spektrum umfasste dabei informelle Aktivitäten und Prozesse zur Information, zum Dialog, zur Kooperation, zur Teilhabe und Mitwirkung der Betroffenen und der Stadtöffentlichkeit sowie zur Unterstützung und Einbringung bürgerschaftlichen Engagements, sowohl in analoger als auch digitaler Form. Die Auswahl geeigneter und guter Praxisbeispiele erfolgte stufenweise und Kriterien geleitet. Ziel war es, ein möglichst breites Spektrum an Anwendungsbeispielen wiederzugeben, um Partizipationsprozesse und -kultur umfassend zu analysieren und so vielfältige Anregungen für die Praxis zu erhalten. Vor diesem Hintergrund wurden für die stufenweise Auswahl die folgenden Mindestanforderungen, Bewertungs- und schließlich Sekundärkriterien formuliert.

Mindestanforderungen

- Partizipationsformate und -prozesse: Grad der Einflussnahme (Information, Konsultation, Kooperation und Koproduktion)
- Zentrenbezug: Bezug zur Entwicklung der Innenstadt, des Stadt- oder Ortsteilzentrums
- multifunktionale Zentrenentwicklung als Ziel
- Aktualität: beteiligte Akteurinnen und Akteure stehen für eine projektbezogene Befragung zur Verfügung; mögliche Auswirkungen der Coronapandemie sind prüfbar

Qualitative Bewertungskriterien

- unterschiedliche Akteurskonstellationen
- Spektrum an Problemstellungen oder Zielsetzungen sowie an eingesetzten Formaten und Instrumenten

Sekundärkriterien

- regionaler Proporz, verschiedene Stadtgrößen und unterschiedliche Zentrentypen
- unterschiedliche Objektbezüge (Einzelobjekte, Areale/Gebäudekomplexe, Brachflächen und gesamtes Zentrum) sowie diverse Zielstellungen (Konzepterstellung und/oder Maßnahmenumsetzung) und unterschiedliche Umsetzungsstadien

Unter Berücksichtigung dieser Kriterien erfolgte eine Auswahl von 15 Praxisbeispielen.

3.4 Analyse und Aufbereitung von guten Praxisbeispielen

In Vorbereitung der vertiefenden Untersuchung der Prozesse vor Ort wurden zur weiteren Informationsgewinnung vorliegende Materialien (z. B. Pläne zum Zentrum, zum Areal im Zentrum, zum Objekt im Zentrum, Projektdokumentationen, konzeptionelle Grundlagen, Prozessgrafiken, Veranstaltungsdokumentationen, Internetseiten, Flyer) ausgewertet und die Ergebnisse in Kurzdokumentationen zusammengeführt. Dabei wurden die relevanten Akteurinnen und Akteure identifiziert und in einem nächsten Schritt kontaktiert. Der Kreis der relevanten Akteurinnen und Akteure umfasste:

- kommunale Ansprechpartnerinnen und -partner; fachliche Ebenen mit Zuständigkeit für das Zentrum / das Areal im Zentrum / das Objekt im Zentrum sowie für den Partizipationsprozess,
- Schlüsselakteurinnen und -akteure vor Ort wie beispielsweise beteiligte zivilgesellschaftliche Initiativen, Eigentümerinnen und Eigentümer oder Gewerbetreibende,
- mit der Umsetzung des Partizipationsprozesses, von Maßnahmen oder des Managements beauftragte Dienstleister wie Sanierungsträger, Planungsbüros, Zentren- oder Quartiersmanager oder mit der Umsetzung betraute Vereine und Initiativen.

Auf dieser Basis wurden individuelle Interviewleitfäden erstellt und den jeweiligen Gesprächspartnerinnen und -partnern zur Vorbereitung zugesandt. Sofern möglich, schloss sich an das Gespräch eine gemeinsame Begehung des Zentrums an. Dieses Vorgehen erlaubte, Details zu vertiefen und ergänzende Fragen vor Ort zu stellen. Die Rundgänge wurden fotografisch dokumentiert und je nach Situation durch weitere individuelle Begehungen ergänzt. Bei Bedarf wurden im Nachgang ergänzende Videokonferenzen oder Telefonate mit weiteren relevanten Akteurinnen und Akteuren durchgeführt. Auf dieser Basis wurden im weiteren Verlauf die Beispiele aufbereitet.

3.5 Rückkopplung der Ergebnisse mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis

Am 25. April 2023 fand in Berlin ein eintägiger, nichtöffentlicher Workshop mit dem Ziel statt, praxisnahe Diskussionen und einen fachlichen Austausch über die bisherigen Erkenntnisse des Projekts zu ermöglichen. An diesem Workshop nahmen insgesamt 25 Expertinnen und Experten teil, darunter kommunale Vertreterinnen und Vertreter der untersuchten Projektbeispiele sowie weitere Fachleute aus dem Bereich Partizipation und Innenstadtentwicklung. Das Hauptziel des Workshops bestand darin, die im Rahmen der Studie gewonnenen Erkenntnisse vorzustellen, zu diskutieren und rückzukoppeln. Insbesondere die im Rahmen der Studie erarbeiteten Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis wurden reflektiert. Hinweise für das städtebauliche Instrumentarium des Bundes wurden angesprochen.

3.6 Zusammenführung der Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Im Ergebnis der Studie wurden die Erkenntnisse aus den methodischen Bausteinen zusammengeführt und aufbereitet. Ziel ist es, insbesondere Anregung gebende Praxisbeispiele und Empfehlungen für eine gute kommunale Partizipationspraxis im Aufgabenfeld multifunktionaler Zentrenentwicklung zur Verfügung zu stellen. Auch wurden Schlussfolgerungen für das städtebauliche Instrumentarium des Bundes abgeleitet.

4 Beispiele aus der Praxis

In den vertiefenden Untersuchungen der ausgewählten 15 Praxisbeispiele waren die Fragen nach den Zielsetzungen des jeweiligen Partizipationsprozesses, den Akteurskonstellationen, dem Prozessdesign, der Formatwahl und dem Instrumenteneinsatz erkenntnisleitend. Ein weiteres Augenmerk lag auf den durch die Pandemie beeinflussten Rahmenbedingungen und veränderten Handlungsansätzen in der kommunalen Partizipationspraxis. Die Anpassung der Dialog- und Partizipationsformate, qualitative und quantitative Veränderungen der beteiligten Akteursgruppen und die oft erforderliche Aktualisierung der Zeitplanung für Partizipationsprozesse wurden betrachtet.

Die Beispiele wurden entsprechend folgender Struktur aufbereitet:

- städtebauliche Situation und Herausforderungen
- Prozess, Akteure und Instrumente
- Einfluss der Coronapandemie
- Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Mit Blick auf Anlass und Zielsetzung des jeweiligen Partizipationsprozesses lassen sich die untersuchten Praxisbeispiele in folgende drei Fallgruppen gliedern.

Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung der Innenstädte und Zentren (Beispielgruppe 1)

Die porträtierten partizipativen Prozesse der Strategie- und Konzepterstellung umfassen als Bezugsraum die Innenstadt, das Stadt- oder Ortsteilzentrum und haben eine multifunktionale Entwicklung zum Ziel. Dabei kombinieren die Beispiele die Konzeptentwicklung mit der parallelen Umsetzung von ersten Maßnahmen, stellen temporäre Maßnahmen und Sofortmaßnahmen in den Fokus beziehungsweise befinden sich in der Umsetzungsphase.

- Büchel, Innenstadt Aachen (Nordrhein-Westfalen) –
Kooperation aus Stadtverwaltung und Bürgergesellschaft für ein neues innenstädtisches Quartier
- Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen (Freie Hansestadt Bremen) –
handlungsorientierte Innenstadtstrategie trifft auf aktive Eigentümerinnen und Eigentümer und Unternehmen
- Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover (Niedersachsen) –
von der Stadt initiiertes, komplexer Dialogprozess für das Innenstadtkonzept 2035
- START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt (Bayern) –
partizipativer Prozess zur Erarbeitung eines Maßnahmenkonzepts für die Innenstadt
- Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main (Hessen) –
akteursbezogener und umsetzungsorientierter Strategieansatz zur Zukunft des zentralen Kernbereichs in der Innenstadt
- Wengenviertel, Innenstadt Ulm (Baden-Württemberg) –
ortsspezifische Akteurs- und Bedarfskonstellation zur identitätsstiftenden Quartiersentwicklung

Diese Praxisbeispiele verzeichneten im Untersuchungszeitraum einen unterschiedlichen Prozessfortschritt und bildeten so eine Bandbreite prozessbegleitender Partizipation in diesem Bereich der multifunktionalen Innenstadtentwicklung ab: Während das Praxisbeispiel aus Hannover soeben die Phase der Konzepterstellung abgeschlossen hatte und die Umsetzungsphase bevorstand, befand sich das Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach bereits mitten in der Realisierungsphase. Beim Praxisbeispiel Büchel in Aachen sowie bei der Strategie Centrum Bremen 2030+ wurden temporäre und Sofortmaßnahmen umgesetzt. Die Praxisbeispiele, deren Umsetzungsphase am weitesten fortgeschritten waren, sind die Sanierung des Wengenviertels in Ulm und START:ING Innenstadt in Ingolstadt.

Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur Multifunktionalität in Innenstädten und Zentren (Beispielgruppe 2)

Diese Praxisbeispiele beziehen sich auf einen konkreten Standort in Innenstädten und Zentren. Die zugrundeliegenden Partizipationsprozesse unterscheiden sich von der ersten Gruppe hinsichtlich ihrer Akteurskonstellationen, Beteiligungsformate und flankierenden Instrumente.

- Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin) –
gemeinwohlorientierte Bottom-up-Initiative für ein multifunktionales Areal
- KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin) –
private Stiftung als Basis für Koproduktion und die multifunktionale Entwicklung eines zentralen Areals
- KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt (Thüringen) –
Bottom-up-Prozess zur Entwicklung eines innenstädtischen Kultur- und Kreativstandortes
- Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf (Hamburg) –
temporäres Experiment zur Entwicklung des Stadtteilzentrums
- Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf (Baden-Württemberg) –
Dialogprozess zur Entwicklung einer Schlüsselimmobilie

Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren (Beispielgruppe 3)

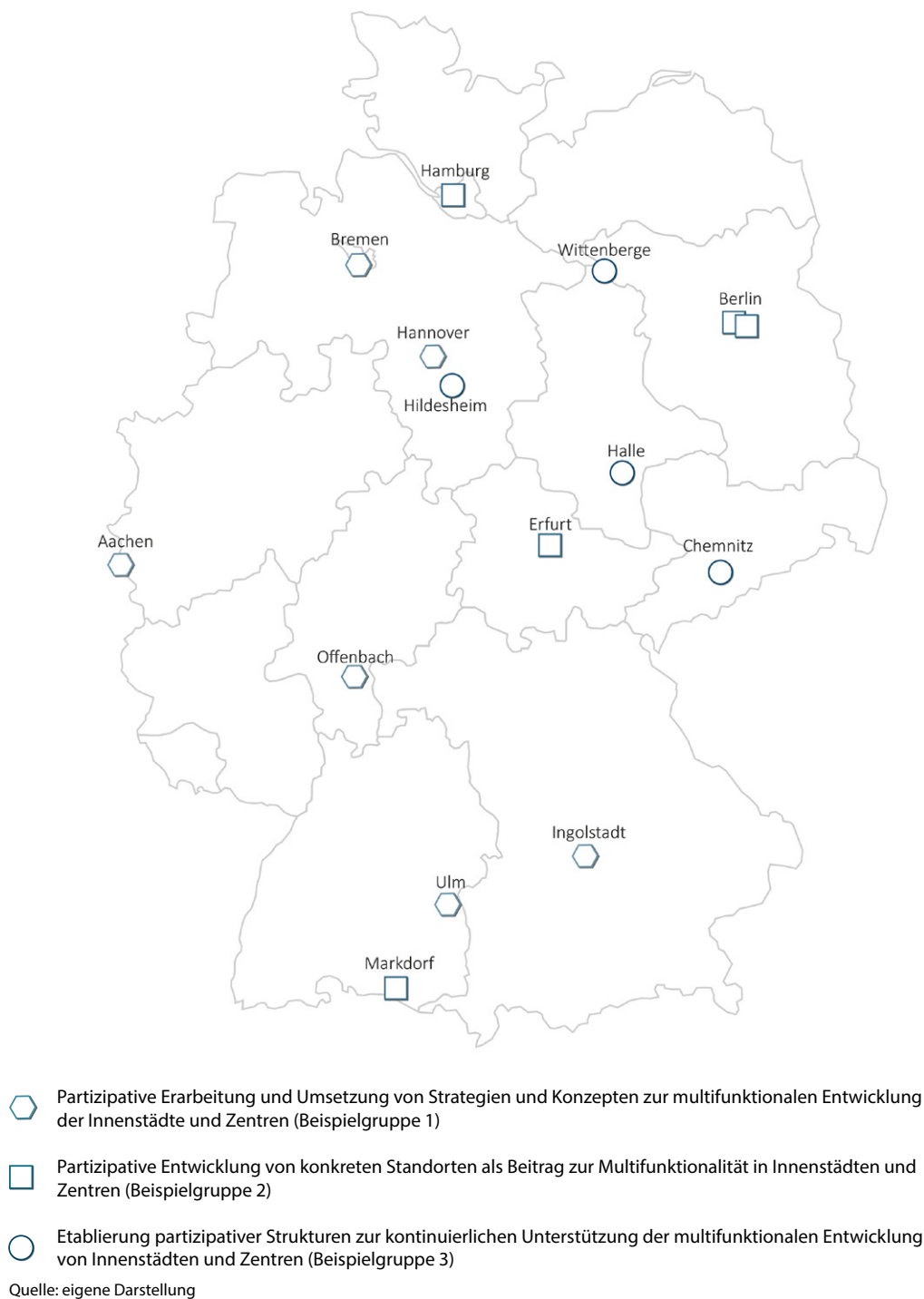
Die zu diesem Thema gefassten Praxisbeispiele haben den Aufbau von partizipativen Prozessen und Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Zentrenentwicklung zum Ziel. Dies soll durch die Professionalisierung vorhandener oder die Etablierung neuer Managementstrukturen erreicht werden. Hier geht es darum, Partizipationsprozesse von der Information über die Konsultation bis hin zur Kooperation und Koproduktion zu initiieren, zu koordinieren und zu unterstützen.

- Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz (Sachsen) –
gezielte Investition der Kommune in Beteiligungs- und Dialogkultur zur multifunktionalen Belegung eines Nebenzentrums
- Kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt, Halle (Saale) (Sachsen-Anhalt) –
zivilgesellschaftliche Netzwerke übernehmen relevante Managementaufgaben
- Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim (Niedersachsen) –
Quartiersgemeinschaft als Experiment der multifunktionalen Innenstadtentwicklung – Business Improvement District (BID) weitergedacht

- Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge (Brandenburg) – Experiment mit externen Akteurinnen und Akteuren zur Förderung von Soziokultur als endogener Motor der Innenstadtentwicklung

Die folgende Karte stellt die räumliche Lage der ausgewählten Praxisbeispiele in den jeweiligen Kommunen zu den drei Beispielgruppen dar (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1
Räumliche Verteilung der Praxisbeispiele und Zuordnung zu den drei Gruppen



4.1 Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren

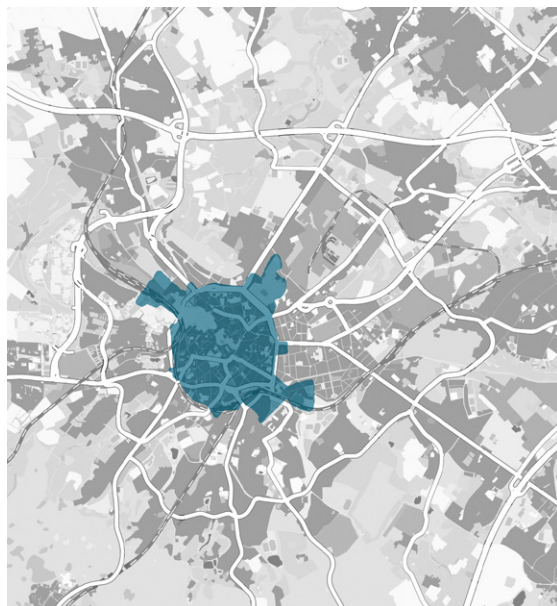
Folgende Praxisbeispiele beziehen sich auf die partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren:

- Büchel, Innenstadt Aachen (Nordrhein-Westfalen) – Kooperation aus Stadtverwaltung und Bürgergesellschaft für ein neues innenstädtisches Quartier
- Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen (Freie Hansestadt Bremen) – handlungsorientierte Innenstadtstrategie trifft auf aktive Eigentümerinnen und Eigentümer und Unternehmen
- Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover (Niedersachsen) – von der Stadt initiiertes, komplexer Dialogprozess für das Innenstadtkonzept 2035
- START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt (Bayern) – partizipativer Prozess zur Erarbeitung eines Maßnahmenkonzepts für die Innenstadt
- Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main (Hessen) – akteursbezogener und umsetzungsorientierter Strategieansatz zur Zukunft des zentralen Kernbereichs in der Innenstadt
- Wengenviertel, Innenstadt Ulm (Baden-Württemberg) – ortsspezifische Akteurs- und Bedarfskonstellation zur identitätsstiftenden Quartiersentwicklung

4.1.1 Büchel, Innenstadt Aachen (Nordrhein-Westfalen) – Kooperation aus Stadtverwaltung und Bürgergesellschaft für ein neues innerstädtisches Quartier

Großstadt mit 248.878 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 37.560 Einwohnenden, Stand 2013 (vgl. Stadt Aachen 2015b: 35)

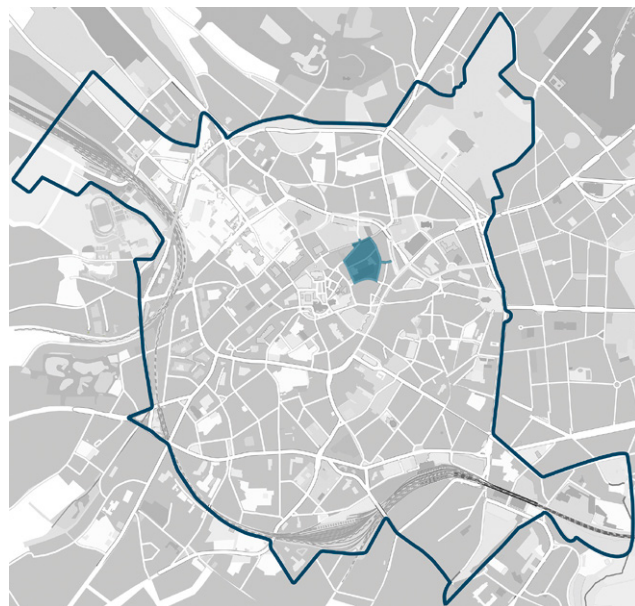
Abbildung 2
Lage der Aachener Innenstadt in der Gesamtstadt



■ Innenstadt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Aachen 2015b: 165; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 3
Lage des Altstadtquartiers Büchel in der Aachener Innenstadt



— Abgrenzung Innenstadt

■ Altstadtquartier Büchel

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Aachen 2015b: 165; Stadt Aachen 2022: 12; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Aachener Innenstadt hat eine oberzentrale Funktion mit entsprechender Strahlkraft. Neben den Leitfunktionen Einzelhandel und Tourismus prägen Wohnnutzungen und überregional bedeutende Kultur-, Verwaltungs- und Bildungseinrichtungen die Innenstadt. Trotz dieser guten Rahmenbedingungen stellt die zukunftsfähige funktionale und gestalterische Qualifizierung der großflächigen Aachener Innenstadt eine dauerhafte Herausforderung dar. Dem durch verändertes Kaufverhalten weiter zunehmenden Einzelhandels- und Gewerbeleerstand tritt die Kommune mit einem professionellen Leerstandsmanagement entgegen. Die Aufenthaltsqualität der Innenstadt wird unter anderem durch ämterübergreifende Aktionen mit Gewerbetreibenden wie die Taskforce Innenstadtmorgen oder die Neugestaltung von Frei- und Grünräumen kontinuierlich erhöht. Der durch ein externes Büro begleitete Partizipationsprozess „Innenstadtmorgen“ wurde seitens der Stadt Aachen 2022 gestartet. Die östliche Innenstadt steht neben dem Büchel im Fokus der Stadtentwicklung, um hier sowohl durch kreative Projekte mit Bürgerschaft, Einzelhandel, Wirtschaftsförderung als auch durch den gezielten Einsatz des besonderen Städtebaurechts Veränderungen zu bewirken.

Das Altstadtquartier Büchel befindet sich im Herzen der Altstadt in unmittelbarer Nähe zum UNESCO Welterbe Aachener Dom und Rathaus sowie in Nachbarschaft zu der durch Prostitution geprägten Antoniusstraße. Die umgebende Bebauung reicht von kleinteiligen, teils denkmalgeschützten Altstadtgebäuden über Wohn- und



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Leerstände und Gastronomie im Altstadtquartier Büchel in Aachen



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Platz am Bahnhofsplatz als Scharnier zwischen Altstadt und Büchel in Aachen

Geschäftshäuser der 1960er- und 1970er-Jahre bis hin zu Großstrukturen wie das ehemalige Horten-Kaufhaus und den Busbahnhof. Nicht sofort sichtbare, unterirdische Besonderheiten sind Thermalwasservorkommen und archäologische Funde. Im Zentrum des Quartiers lag auf einer Fläche von fast 5.000 m² das viergeschossige Parkhaus Büchel. Bereits Ende der 1980er-Jahre beschloss die Stadt Aachen die Aufgabe dieses gut frequentierten Parkhauses, um die Fläche einer höherwertigeren Nutzung zuzuführen. Bis 2019 blieben mehrere Anläufe einer Entwicklung durch private Investoren erfolglos, auch die Durchführung anspruchsvoller Wettbewerbsverfahren führte nicht zu der gewünschten Entwicklungsdynamik. Die Stadt Aachen hat 2019 durch umfangreichen Grunderwerb (u. a. den Kauf des Parkhauses Büchel) die Federführung für die Entwicklung des Altstadtquartiers Büchel übernommen und die Städtische Entwicklungsgesellschaft Aachen GmbH & Co. KG (SEGA) gegründet. Die erworbenen Flächen wurden der SEGA mit dem Zweck der Neuentwicklung ins Eigentum übertragen. Die bisherige Parkhausfläche soll zu einem lebendigen Innenstadtviertel mit einer zentralen öffentlichen Grünfläche und einem Nutzungsmix aus Bildung, Wohnen, Gastronomie und Arbeiten entwickelt werden, der in enger Kooperation mit der Stadtgesellschaft, Expertinnen und Experten sowie Nutzungsinteressierten konzipiert wird.

Prozess, Akteure und Instrumente

Die Stadt Aachen erwarb das zentral gelegene Parkhausareal und weitere Grundstücke von einem privaten Investor im Februar 2019 und nutzte hierfür ihr besonderes Vorkaufsrecht gemäß § 25 BauGB. Anschließend leitete die Stadtverwaltung vorbereitende Untersuchungen zur Festsetzung eines Sanierungsgebiets nach § 142 BauGB ein. Sie führten zur Ergänzung des bestehenden Sanierungsrechts im Quartier Büchel. Dabei handelte es sich um Regelungen des umfassenden Sanierungsrechts nach §§ 152 ff. BauGB sowie die Einführung der Genehmigungsvorbehalte nach § 144 BauGB. Ein seit 2022 rechtskräftiger Bebauungsplan regelt die Art der Nutzung entlang der Antoniusstraße, das Prostitutionsgewerbe verbleibt zukünftig im Ostteil der Straße.

Die Entwicklung des Altstadtquartiers Büchel wurde aufgrund seiner Bedeutung für die Aachener Innenstadt direkt dem Dezernat und somit der Beigeordneten für Planung, Bau und Mobilität zugeordnet und wird seitdem in dezernatsübergreifenden Lenkungsgruppen behandelt. Die Ende 2019 gegründete SEGA steuert das Gesamtprojekt. Die im Ergebnis der vorbereitenden Untersuchungen erarbeiteten Entwicklungsziele für den Untersuchungsbereich Büchel wurden Anfang 2020 öffentlich vorgestellt. Zu diesen Zielen gehörten unter anderem der Abriss des Parkhauses, die Konzentration des Prostitutionsgewerbes, vor allem jedoch die Realisierung der gemeinsam erarbeiteten Leitnutzung für das Parkhausareal mit dem Titel „Wissen, Wohnen, Wiese“. Im gleichen Jahr startete, pandemiebedingt online, das Sondierungsverfahren „Stadt machen am Büchel“, ein breit angelegter Partizipationsprozess zur Entwicklung des Quartiers Büchel. Hiermit wurden vor allem diejenigen angesprochen, die an einer langfristigen Mitgestaltung am Entwicklungsprozess interessiert waren und dies mit eigenen Investitionen verbinden wollten. Die innerhalb weniger Wochen eingegangenen 88



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Altstadtquartier Büchel in Aachen: leerstehendes Kaufhaus neben aktivem Prostitutionsgewerbe



Foto: SEGA/Andreas Steindl 2023

Künftige Freifläche als Experimentierfeld zur Zwischennutzung am Büchel in Aachen

Interessensbekundungen wurden in Ideen- und Stadtmachen-Beiträge gegliedert. Zur Vertiefung und Erläuterung der Beiträge organisierte die SEGA im August 2020 eine Konferenz für Ideengeberinnen und Ideengeber und ebenso einen zweitägigen Workshop für die Gruppe der Stadtmacherinnen und Stadtmacher, welche am Büchel investieren, pachten oder mieten wollten.

Als nächster Schritt wurden im Rahmen einer kooperativen Planungswerkstatt der Verwaltung mit drei eingeladenen Planungsbüros städtebauliche Szenarien zur Leitnutzung „Wissen, Wohnen, Wiese“ erarbeitet und öffentlich diskutiert. Die eingereichten Vorschläge der Stadtmacherinnen und Stadtmacher wurden hierbei zugrunde gelegt. Die Leitnutzung „Wiese“ widmete sich dem Erhalt und der Qualifizierung des innenstädtischen Grün- und Freiraumes, der lediglich durch eine Randbebauung mit den Leitnutzungen „Wohnen“ und „Wissen“ baulich gefasst werden sollte. Die Zwischen- und Endergebnisse konnten im Rahmen öffentlicher Präsentationen kommentiert und diskutiert werden. Die Leitnutzung „Wiese“ wurde im Ergebnis der Planungswerkstatt im April 2021 seitens der Politik zur Umsetzung beschlossen und bildete die Grundlage für den städtebaulichen Rahmenplan, die Aufstellung des Bebauungsplans sowie für den Realisierungswettbewerb zur Qualifizierung des Freiraumes.

Die begleitenden Beteiligungsangebote fanden online oder als hybride Veranstaltung statt. Sie wurden zudem durch Filmbeiträge oder die live gestreamte Talkshow „Büchel-Talk“ auf dem Parkhausdach ergänzt. Zwischen- und Pioniernutzungen im leerstehenden Parkhaus und in weiteren Immobilien der SEGA sowie die auffällig gestaltete Hülle des Parkhauses sollten bis zum Abriss auf den Entwicklungsprozess aufmerksam machen. Lokalen Vereinen und Initiativen wird und wurde Raum und eine Bühne gegeben. So fanden bereits 2020 unter Coronaauflagen das Subkulturfestival „Parking Art“ im Parkhaus und eine Pop-up-Galerie in ehemaligen Bordellgebäuden statt. Als Pioniernutzung hat sich der Verein „hi, wir sind die meffi.s e.V.“ etabliert, der mit viel Engagement vier leerstehende Ladeneinheiten der SEGA mit circa 350 m² Fläche hergerichtet hat. Direkt in der an den Büchel angrenzenden Mefferdatisstraße betreibt der Verein nun einen Begegnungs- und Kommunikationsort mit Co-Working-Space, Quartierscafé, Werkstätten und Veranstaltungsraum für die Umsetzung gemeinschaftlicher Projekte und ist damit ein zentraler Akteur in der Quartiersentwicklung am Büchel.

Das Parkhaus am Büchel wurde zwischen 2021 und 2022 abgerissen. Die Fläche wurde für eine temporäre Nutzung hergerichtet und wird seither unter dem Titel „ZwischenZeit am Büchel“ (ZZAB) bespielt.

Weiterhin laufen partizipative und koproductive Projekte zur Zwischennutzung und Optionen zum „Stadt machen am Büchel“. Im Mai 2022 fanden das erste und im Mai 2023 das zweite „ZwischenFest“ zum Tag der Städtebauförderung statt. Die SEGA organisiert und unterstützt im Rahmen der ZZAB die experimentelle Zwischennutzung des Parkhausareals. Mehr als zwanzig zivilgesellschaftliche Initiativen engagieren sich in diesem Projekt. Je nach Thema und Planungsphase in der Entwicklung des neuen Altstadtquartiers Büchel

Abbildung 4
Zeitschiene Büchel, Innenstadt Aachen



Quelle: eigene Darstellung

koordiniert die SEGA passende Partizipationsformate für die hierfür relevanten Zielgruppen aus Stadtgesellschaft und Verwaltung. Dabei nutzt sie unter anderem unterschiedliche digitale Angebote, geht Kooperationen mit lokalen Vereinen und Initiativen oder Akteuren aus der Kinder- und Jugendarbeit ein oder setzt auf bereits bewährte kommunale Beteiligungsformate wie das Bürgerforum.

Insgesamt plant die Entwicklungsgesellschaft öffentliche Investitionen in Höhe von rund 24,5 Mio. € im Quartier Büchel. Diese werden durch private Investitionen ergänzt. 2021 wurde das Projekt in das Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“ aufgenommen und erhielt eine Förderzusage in Höhe von 5,5 Mio. €. Weitere Mittel standen aus dem Bund-Länder-Programm der Städtebauförderung „Lebendige Zentren“ (bis 2020

Abbildung 5
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Büchel, Innenstadt Aachen

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
relevante Formate und Instrumente	· öffentliches Sondierungsverfahren, Ideengeberkonferenz und Workshop „Stadt machen am Büchel“ · kooperative Planungsworkstatt mit öffentlichen Informationsveranstaltungen und Kommentierungsmöglichkeiten, Übertragung auf YouTube-Kanal der Stadt · experimentelle Zwischennutzungen: Streetart-Galerie, Subkulturfestival, ZwischenZeit am Büchel, jährliche ZwischenFeste zum Tag der Städtebauförderung · öffentliche Ausstellung der Wettbewerbsergebnisse · zwei Webseiten (buechel-aachen.de und zzab.de) sowie Social Media auf Facebook, Instagram, LinkedIn · städtebaulicher Rahmenplan · Vorkaufssatzung nach § 25 BauGB · Sanierungsgebiet nach § 142 BauGB · Bebauungsplan nach § 13a BauGB			

Quelle: eigene Darstellung

„Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“) zur Verfügung. Im Rahmen eines Modellvorhabens im Forschungsprojekt „Green Urban Labs II – grüne Infrastruktur in der sich verdichtenden Stadt“ im Rahmen des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus (ExWoSt) des Bundes wird auch die Gestaltung des öffentlichen Freiraumes in der ZZAB als Experimentierfeld für die langfristige Umsetzung des Leitziels „Wiese“ vorangebracht.

Einfluss der Coronapandemie

Die Einschränkungen durch die Coronapandemie betrafen vor allem die Teilnehmungsformate, welche den Sondierungsprozess und die Planungswerkstatt begleiteten. Die Stadt bot in diesen Phasen einen Mix aus digitalen und hybriden Dialogformaten an. Videoclips, Online-Konferenzen und hybride Veranstaltungen mit begleitendem Chatangebot bezogen die interessierte Stadtgesellschaft aktiv ein. Einzelne Beiträge und Prozessschritte wurden filmisch dokumentiert und sind seitdem online abrufbar. Die Vorgehensweise zur Information und die dauerhafte Bereitstellung von Videodokumentationen wurden verstetigt.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Nach jahrelangen erfolglosen Anläufen ist es der Stadt nun trotz pandemiebedingter Einschränkungen gelungen, das innenstädtische Parkhausareal am Büchel schrittweise einer adäquaten Nutzung zuzuführen. Durch den Erwerb des Parkhauses und des Parkhausareals wurde die Kommune handlungsfähig und konnte die notwendigen konzeptionellen und planungsrechtlichen Schritte zur gemeinwohlorientierten Nachnutzung der Fläche einleiten sowie einen breit angelegten Partizipationsprozess starten, der Möglichkeiten zur Mitgestaltung und Koproduktion bietet.

Eine ressortübergreifende Information und Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung gewährleistet die Kontinuität in der Projektentwicklung, aber auch die Konsensfähigkeit und Umsetzbarkeit der Entwicklungsziele. Die kommunalpolitische Akzeptanz des Projekts sowie dessen politische Unterstützung auf Landes- und Bundesebene wurden durch die gezielte Information dieser Ebenen gesichert. Hervorzuheben ist zudem der stetige Dialog mit der Politik: Es werden regelmäßig interfraktionelle Gespräche und Beratungseinheiten mit Mitgliedern des zuständigen Planungsausschusses durchgeführt.

Einen zentralen Beitrag leistet die städtische Entwicklungsgesellschaft SEGA, die die Entwicklung am Büchel vorbereitet, die Aktivitäten vor Ort koordiniert und die Projektkommunikation übernimmt. Im Rahmen des entwicklungsbegleitenden Partizipationsprozesses greift die SEGA auch auf bereits etablierte Dialogstrukturen der Aachener Beteiligungskultur zurück. Ein entscheidendes Kriterium für den Erfolg des bisherigen Partizipationsprozesses ist jedoch eine hochmotivierte und gestaltungswillige Zivilgesellschaft, die Verantwortung in kooperativen und koproduktiven Prozessen zur Entwicklung des Quartiers am Büchel übernimmt.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Gestaltungsvorschläge von Kindern für die Parkhausbrache am Büchel in Aachen



Foto: complan Kommunalberatung 2022

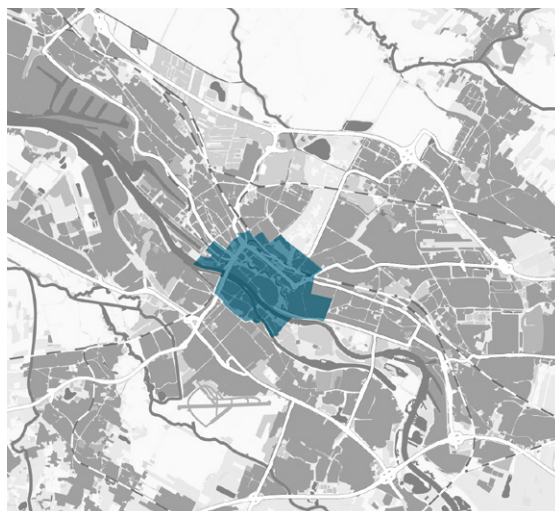
Co-Working-Space der meff.s am Büchel in Aachen

4.1.2 Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen (Freie Hansestadt Bremen) – handlungsorientierte Innenstadtstrategie trifft auf aktive Eigentümerinnen und Eigentümer und Unternehmen

Großstadt mit 566.573 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Innenstadt mit 17.577 Einwohnenden, davon Ortsteil Altstadt mit 2.622 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Statistisches Landesamt Bremen 2022)

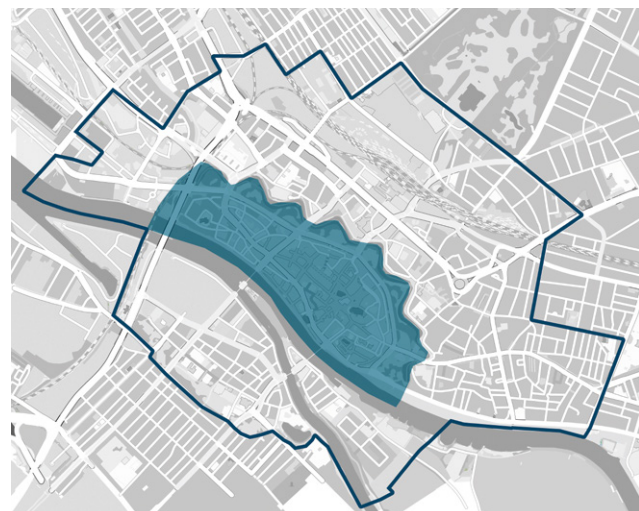
Abbildung 6
Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Bremen



Innenstadt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von SUBV/SWAH/Handelskammer Bremen 2014: 16; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 7
Lage der Altstadt (Centrum) in der Innenstadt Bremens



Abgrenzung Innenstadt

Altstadt Bremen

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von SUBV/SWAH/Handelskammer Bremen 2014: 16; SKUMS/SWAE/Handelskammer Bremen 2021b: 14; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Der direkte Handlungsraum der Strategie Centrum Bremen 2030+ umfasst die Altstadt zwischen Wall und Weser und damit einen klar abgegrenzten Teil der Bremer Innenstadt. Obwohl der Städtetourismus weiterhin ein wichtiger Wirtschaftsfaktor ist, hat die Anziehungskraft der Altstadt als Einkaufs- und Dienstleistungszentrum und als zentraler Aufenthalts- und Begegnungsort für die Bewohnerinnen und Bewohner der Stadt deutlich abgenommen. Wohnen stellt eine untergeordnete Funktion in der Innenstadt dar, zudem fehlt es an der hierfür erforderlichen sozialen Infrastruktur.

Trotz einer noch immer hohen Angebotsvielfalt äußert sich der Strukturwandel im Einzelhandel unter anderem im Leerstand in Ladenlokalen, einem ehemaligen Kaufhaus sowie einer ehemaligen Bankzentrale in einer stadtbildprägenden Schlüsselimmobilie. Darüber hinaus beeinträchtigen überdimensionierte Straßenräume mit hohem Verkehrsaufkommen die Gestalt-, Aufenthalts- und Lebensqualität in der Innenstadt. Mit Blick auf die offensichtlichen Handlungsbedarfe beschloss der Bremer Senat 2019, das vorhandene Innenstadtkonzept aus dem Jahr 2014 fortzuschreiben und als Strategie Centrum Bremen 2030+ um grundlegende Leitlinien zur Entwicklung dieses Bereiches zu ergänzen. Die parallele Teilfortschreibung des Verkehrsentwicklungsplanes 2025 ergänzt die Strategie Centrum Bremen 2030+ um ein „Handlungskonzept für eine nachhaltige mobile und autofreie Innenstadt“.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Einzelhandel dominiert die Obernstraße in der Bremer Innenstadt

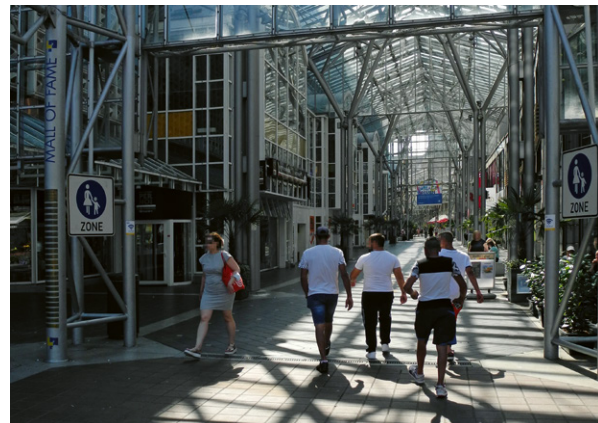


Foto: complan Kommunalberatung 2022

Einkaufspassage als wetterfestes Einzelhandelsangebot in der Bremer Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

Mit der gemeinsamen Beauftragung der Strategie Centrum Bremen 2030+ setzten die Senatorinnen für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau sowie für Wirtschaft, Arbeit und Europa gemeinsam mit der Handelskammer Bremen (IHK Bremen) ein Signal für eine enge ressortübergreifende Zusammenarbeit. Bestehende Planungen und aktuelle Projekte sollten in dieser Strategie mit innovativen Ideen und Entwicklungsszenarien sowie durch eine umfassende Beteiligung der interessierten Stadtgesellschaft verknüpft werden. Ziel des Gesamtprozesses war die Schaffung einer konsensualen Grundlage für die zukunftsfähige Entwicklung des Bremer Centrums (Altstadt). Der Fokus lag auf der Erarbeitung strategischer Leitlinien und konkreter Handlungsempfehlungen.

Aufbauend auf einer Analyse zentraler Herausforderungen und Chancen umfasst die Strategie Centrum Bremen 2030+ zunächst die Bremen Charta mit zehn Leitzielen für die Entwicklung der Altstadt als „Lebendige Mitte zwischen Wall und Weser“. Der zweite Teil der Strategie beinhaltet die Fortschreibung des Bremer Innenstadtkonzepts zu den drei Handlungsfeldern Mobilität und Erreichbarkeit, öffentlicher Raum sowie Nutzungsvielfalt mit integrierten Maßnahmen und Projekten in fünf Schwerpunkträumen. Die Erstellung der Strategie wurde ausschließlich aus bremischen Mitteln der beiden Senatsressorts und der Handelskammer finanziert (111.500 €). Ein breit angelegter Partizipationsprozess begleitete die Erarbeitung der Strategie. Nutzungsorientierte Dialog- und Kommunikationsangebote banden eine Vielzahl von Akteursgruppen in die Ideensamm-

Abbildung 8
Zeitschiene Strategie Centrum Bremen 2030+



Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Wohnen und Gewerbe in mischgenutzten C-Lagen der Bremer Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Kleinteilige gastronomische Angebote in der Bremer Innenstadt

lung sowie die Diskussion von Zielen, Handlungsschwerpunkten und Maßnahmenvorschlägen ein, um gemeinsame Vorstellungen und passende strategische Ansätze zu entwickeln. Hierfür wurden unterschiedliche analoge und digitale Formate wie Online-Befragungen, Table Talks, Fachwerkstätten und Vertiefungswerkshops genutzt.

Die im Frühjahr 2021 geplanten Partizipationsformate mussten pandemiebedingt umgestellt werden. Eine breit angelegte und einladend visualisierte Internetkampagne bat die Bürgerinnen und Bürger zur Teilnahme an einer vierwöchigen Online-Umfrage. Per Mausclick konnten Missstände und Potenziale verortet, Wünsche und Visionen für die Altstadt formuliert und individuelle Hinweise beigesteuert werden. Zudem forderte die Umfrage dazu auf, sich zu zukünftigen Charakteristika der einzelnen Altstadtquartiere, von prägenden Plätzen und Straßenzügen zu positionieren. Das vielfach mit interaktiven, georeferenzierten Karten arbeitende Online-Format gewann mehrheitlich jüngere Bürgerinnen und Bürger unter 40 Jahren für die Teilnahme. Zur selben Zeit bot eine Fachwerkstatt Schlüsselakteuren einen virtuellen Rahmen, erste Konzeptentwürfe zu diskutieren. Als besonders pandemietauglich hat sich ein zum mobilen Informationsstand umfunktioniertes Lastenrad, das sogenannte Beteiligungsrad, erwiesen, welches an wechselnden Orten zur Information, zum Dialog und zur Ideensammlung einlud.

Die Ergebnisse der zielgruppenorientierten Formate wurden mit denen der regelmäßig tagenden und den Prozess flankierenden Gremien verknüpft. Ein ressort- und akteursübergreifendes Begleitgremium unterstützte die Strategieerstellung kontinuierlich und diskutierte neben erreichten Bearbeitungsständen der Strategie den Beteiligungsprozess und die hier eingesetzten Formate. Neben den Fachressorts für Stadtentwicklung, Wirtschaft und Kultur umfasste dieses Gremium dauerhaft oder temporär Vertretende der Senatskanzlei und der Bremer Handelskammer, Träger öffentlicher Belange (TÖB) und das IHK unterstützte Aktionsbündnis Innenstadt. Das zuständige Ortsamt und der ehrenamtlich besetzte Stadtteilbeirat Mitte brachten sich als lokales Stadtteilparlament aktiv in den gemeinsamen Arbeitsprozess ein.

Dieses Verfahren und die an Zielsetzung und -gruppen orientierten Partizipationsformate haben zu einer breiten Akzeptanz der Strategie Centrum Bremen 2030+ innerhalb der Bremer Stadtgesellschaft geführt. Passend zum ressortübergreifenden Strategieansatz setzte auch der Gesamtprozess auf die enge Kooperation innenstadtrelevanter Akteure. Neben den hier agierenden Vertreterinnen und Vertretern aus Verwaltung und Politik, Eigentümerschaft, Interessenverbänden und Kultur gehörten die in der City-Initiative organisierten Gewerbetreibenden zu den Schlüsselakteuren des Strategieprozesses.

Abbildung 9

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Strategie Centrum Bremen 2030+

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	· mobiler Informationsstand (Beteiligungsrad) · Online-Befragung · Table Talks, Fachwerkstätten und Vertiefungsworkshops · Begleitrunden und Beiratssitzungen · Projektbüro Innenstadt · „Zukunftsfonds Innenstadt“		

Quelle: eigene Darstellung

Die Inhalte der Strategie wurden im Rahmen eines Innenstadtforums öffentlich präsentiert. Die Veranstaltung konnte im Live-Stream verfolgt werden und ist dauerhaft im Web abrufbar. Im Herbst 2021 nahm der Senat die fertiggestellte Strategie Centrum 2030+ als Orientierungsrahmen für die künftige Bremer Innenstadtentwicklung zur Kenntnis.

Die Umsetzung und Konkretisierung wichtiger Bausteine der Strategie obliegen dem 2022 neu geschaffenen Projektbüro Innenstadt. Das Projektbüro agiert als ständige Anlaufstelle vor Ort und als Schnittstelle zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern, der lokalen Wirtschaft, Projektentwicklerinnen und -entwicklern sowie der Kommunalpolitik und den senatorischen Behörden. Es koordiniert und steuert einen kontinuierlichen Kommunikationsprozess und bindet gezielt lokale Akteurinnen und Akteure ein, mit einem Fokus auch auf Gruppen der Stadtgesellschaft wie zum Beispiel junge Menschen, die bislang nur begrenzt in den Entwicklungsprozess eingebunden waren. Zudem verantwortet das Büro die zeitnahe Umsetzung von Sofortmaßnahmen innerhalb der Handlungsfelder „Erreichen, Ankommen und Bewegen“, „Verweilen und Begegnen“ und „Nutzen und Erleben“. Das Projektbüro Innenstadt agiert eigenständig und bis dato intermediär, die Stadtgemeinde bleibt über die Geschäftsführung und den Aufsichtsrat des Projektbüros sowie die fachlichen Zuständigkeiten der Senatsressorts in den Gesamtprozess involviert.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Sofortmaßnahme Möblierung des öffentlichen Raumes in der Bremer Innenstadt

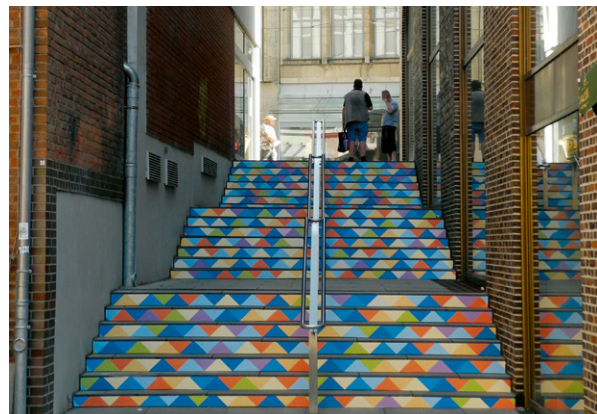


Foto: complan Kommunalberatung 2022

Sofortmaßnahme Treppengestaltung in der Bremer Innenstadt

Finanziert über den aus Landesmitteln bereitgestellten Innenstadtfonds² des Bremer „Aktionsprogramm Aufenthalts- und Erlebnisqualität Innenstadt 2020–2021 zur Unterstützung bei den Folgen der Coronapandemie (Aktionsprogramm Innenstadt)“ konnten seit 2021 bereits 30 kleinteilige Maßnahmen umgesetzt werden. Dazu zählen unter anderem die flächendeckende Bereitstellung von frei nutzbarem WLAN, Maßnahmen zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität durch Stadtmöblierung, die Nachnutzung leerstehender Ladenlokale durch die Etablierung von zwei Conceptstores mit unter anderem regionalen Produkten, die Eröffnung von drei Pop-up-Stores zur kostenfreien Zwischennutzung für neue Gewerbetreibende sowie die Durchführung des Verkehrsexperiments Erlebnisraum Martinistraße. In der Online-Umfrage unmittelbar adressierte Missstände wie zum Beispiel das Fehlen öffentlicher sanitärer Anlagen wurden zunächst mit temporären Lösungen behoben. Seit dem Jahr 2022 führt das Land Bremen dieses landeseigene Förderinstrument als „Zukunftsfonds Innenstadt“ weiter.

Einfluss der Coronapandemie

Die Pandemie hat städtebauliche und funktionale Missstände wie zunehmende Ladenleerstände, nicht zukunftsfähige Verkehrslösungen und mangelnde Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum noch deutlicher zutage treten lassen. In der Stadtgesellschaft, bei lokalen Akteurinnen, Akteuren und Netzwerken wuchs parallel die Bereitschaft, sich aktiv in die Aufstellung und Umsetzung einer zukunftsfähigen Innenstadtstrategie einzubringen. Bei der pandemiebedingt notwendigen Übertragung von partizipativen Angeboten in den digitalen Raum wurde Wert auf Formate gelegt, die explizit zum Mitmachen einladen. Die Stadt Bremen war bereit, dafür weitere finanzielle Mittel zur Verfügung zu stellen. Es zeigte sich, dass öffentliche Online-Formate vorrangig jüngere Teile der Zivilgesellschaft erreichten. Aufsuchende Angebote im öffentlichen Raum wie der mobile Informationsstand (Beteiligungsrad) hingegen sprachen alle Altersgruppen an und erwiesen sich als besonders wirkungsvolle Möglichkeit zur Ansprache, Information und Ideensammlung.

Auch die Umsetzung der Strategie profitiert von der pandemiebedingt höheren Sensibilisierung der Akteurinnen und Akteure für Prozesse und Ziele der Innenstadtentwicklung. So wurde bereits parallel zur Strategieerstellung ein erster Innenstadt-Gipfel durchgeführt, der das „Aktionsprogramm Innenstadt“ (seit 2022 „Zukunftsfonds Innenstadt“) aus der Taufe hob. Das mit Mitteln in Höhe von rund 13 Mio. € ausgestattete



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Aufenthaltsqualität trifft auf kulturelle Angebote in der Bremer Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Vorbereitung eines kulturellen Events zur Belebung der Bremer Altstadt

² Der Innenstadtfonds stellt ein Sondervermögen dar, das zu 100 % aus landeseigenen Mitteln finanziert wird.

Programm speiste sich aus dem landeseigenen Bremer Fonds zur sofortigen Bekämpfung der Coronafolgen. Die seit dem Pandemiejahr 2020 jährlich tagenden Innenstadt-Gipfel demonstrieren den gemeinsamen Willen von Politik, Wirtschaft, Investorinnen und Investoren sowie Vertretungen aus Kultur, Architektur und Stadtplanung, Verantwortung für die Bremer Innenstadtentwicklung zu übernehmen. Die Strategie Centrum 2030+ bildet eine Grundlage für die erfolgreiche Akquise von Fördermitteln im Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ zur Umsetzung von Modellvorhaben für einen resilienten und nachhaltigen Nutzungswandel.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Die Strategie Bremen 2030+ zielt darauf ab, eine zukunftsfähige und resiliente Entwicklung der Innenstadt und damit auch der Altstadt in enger Kooperation mit den lokalen Akteurinnen und Akteuren vorzubereiten und umzusetzen. Die Erarbeitung der Strategie Centrum Bremen 2030+ war hierfür ein deutliches Signal, startete sie doch im gemeinsamen Auftrag von zwei Senatsverwaltungen und der IHK Bremen, die durch diesen Schritt die Aufmerksamkeit der Stadtöffentlichkeit auf die bestehenden Handlungsbedarfe in der Bremer Innenstadt lenkten.

Die Einbeziehung innerstädtischer Akteurinnen und Akteure sowie der Öffentlichkeit in den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozess der Strategie Centrum Bremen 2030+ führte diesen ressortübergreifenden Denk- und Handlungsansatz konsequent weiter. Die Formate der Dialog- und Partizipationsangebote wurden dabei an die Bedürfnisse der jeweils adressierten Akteursgruppe und an die pandemiebedingten Herausforderungen angepasst. Ein wichtiger Erfolgsfaktor war die regelmäßige Rückkopplung der Beteiligungsergebnisse unter anderem mit Fachexpertinnen und -experten, lokalen Beiräten sowie der Kommunal- und Stadtteilpolitik. Das mit der Umsetzungsphase der Strategie etablierte Projektbüro Innenstadt hat den kooperativen Beteiligungsansatz des Strategieprozesses aufgegriffen und führt diesen konsequent fort.

4.1.3 Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover (Niedersachsen) – von der Stadt initiiertes, komplexer Dialogprozess für das Innenstadtkonzept 2035

Großstadt mit 534.049 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 10.687 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Landeshauptstadt Hannover 2022: 25)

Abbildung 10

Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Hannover

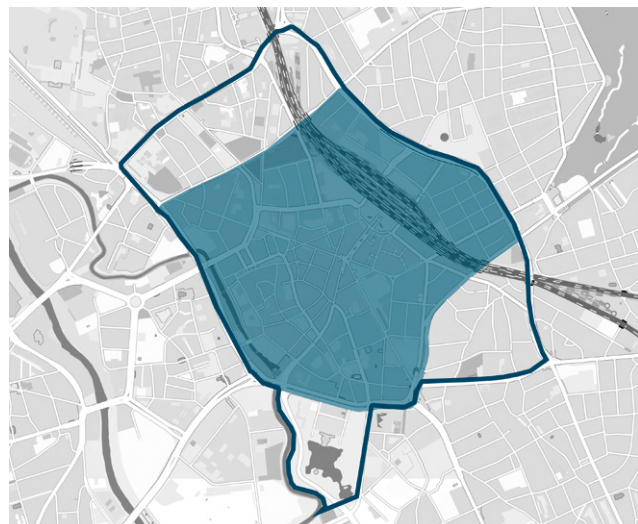


■ Innenstadt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Landeshauptstadt Hannover 2011: 72; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 11

Abgrenzung des Projektgebiets in der Innenstadt Hannovers



— Abgrenzung Innenstadt ■ Projektbereich Innestadttdialog

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Landeshauptstadt Hannover 2011: 72; TOLLERORT entwickeln & beteiligen, mone böcker & anette quast gbr/ELBBERG Kruse, Rathje, Springer, Eckbrecht Partnerschaft mbB mit Krüger, 2022: 12; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

In der Innenstadt Hannovers ist bis heute die klassizistische Stadtentwicklung im 18. Jahrhundert sowie der autogerechte Wiederaufbau nach der substanziellen Zerstörung im Zweiten Weltkrieg ablesbar. Diese historischen Einflüsse haben eine Innenstadtgliederung in verschiedene räumliche und funktionale Teilräume zum Ergebnis, darunter das Bahnhofsquartier, das Einkaufsquartier, das Kulturdreieck, die Altstadt, das Steintor und die Goseriede. Ausgeprägte Verkehrsachsen des motorisierten Verkehrs trennen die zentrale Innenstadt von anderen Teilen der Stadt. Durchgangsverkehre beeinträchtigen die Qualität der Innenstadt.

Die starke Ausrichtung der Innenstadt auf den Einzelhandel zieht städtebauliche und funktionale Defizite nach sich. So sind ein durch Filialisten austauschbares Angebotsspektrum, der vereinzelte Rückgang inhabergeführter Geschäfte und der Leerstand eines ehemaligen zentralen Kaufhauses zu beobachten. Die Coronapandemie beschleunigte diese Entwicklung. Potenziale für eine multifunktionale Stärkung bietet die hohe Dichte kultureller Einrichtungen mit privaten Bühnen, dem Staatstheater, der Oper, der Volkshochschule, dem Historischen Museum und den Kirchen. Die Funktion des Wohnens hat bislang eine untergeordnete Rolle, entwickelt sich aber dynamisch. Die Innenstadt bietet bereits offene Plätze und nutzbare Räume, die jedoch entsprechend vielfältiger Ansprüche verschiedener Nutzergruppen in ihrer stadträumlichen Qualität aufzuwerten sind. Herausforderungen liegen darin, eine autoreduzierte Innenstadt zu entwickeln, die Potenziale der unterschiedlichen Teilräume zu identifizieren und eine multifunktionale Entwicklung des Zentrums zu stärken.



Foto: nexus Institut 2022

Blick in die Fußgängerzone der Hannoveraner Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Cityring-Kreuzung Friedrichswall/Karmarschstraße
in der Hannoveraner Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

Der Stadtrat beschloss im September 2020 die Durchführung eines Innentadtdialogs, um in einem partizipativen Prozess ein Konzept für eine langfristige und kooperative Innenstadtentwicklung zu erarbeiten. Gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern sollten Ideen für die multifunktionale Innenstadtentwicklung sowie ein räumliches und thematisches Verständnis für die Innenstadt unter Berücksichtigung der Teilräume entwickelt werden. Der Prozess bezog sich auf den inneren Cityring, der durch den Schiffgraben im Süden sowie die Celler Straße im Norden begrenzt wird, um den Projektumfang auch räumlich zu steuern. Dies schloss jedoch ein Mitdenken der funktionalen und historischen Zusammenhänge angrenzender Räume nicht aus. Der Innentadtdialog sowie die Konzepterstellung wurden über den städtischen Haushalt finanziert. Parallel lief die Beantragung von Fördermitteln (Bundesprogramm „Modellprojekte Smart Cities“ sowie die Länderprogramme „Perspektive Innenstadt“ und „Resiliente Innenstädte“) für die Umsetzung erster Projekte im Prozess.

Um dem Prozess einen organisatorischen und inhaltlichen Rahmen zu geben, wurde ein Kernteam gebildet. Es bestand aus etwa 20 Personen der Verwaltung, welche die unterschiedlichen Dezernate sowie das Bürgerbüro vertraten. Für eine interdisziplinäre Ausrichtung ergänzten Fachteams mit jeweils bis zu zehn Personen das Team. Ein externer Dienstleister für Beteiligungsverfahren begleitete zudem die Gestaltung der Experimentierräume. Externe begleitende Gremien ergänzten die verwaltungsinternen Strukturen, um eine kooperative Prozessgestaltung zu gewährleisten. Dazu gehörte ein Beirat mit über 100 Akteurinnen und Akteuren, der dazu diente, Informationen zu streuen und vielfältige Ansichten in dem Prozess zu berücksichtigen. Seine Besetzung erfolgte, indem alle beteiligten Dezernate jeweils für sie wichtige Schlüsselakteurinnen und -akteure benannten.

Abbildung 12
Zeitschiene Hannover Mit(te) gestalten



Quelle: eigene Darstellung



Foto: nexus Institut 2022

Karmarschstraße, eine Durchgangsstraße im Hannoveraner Innenstadtbereich und Teil des ersten Experimentierraumes



Foto: nexus Institut 2022

Köbelinger Markt, Teil des ersten Experimentierraumes in der Hannoveraner Innenstadt

Zu jedem der fünf identifizierten Teilbereiche der Innenstadt wurden darüber hinaus Quartierswerkstätten durchgeführt, um Ansätze für teilräumliche Profilierungen und Maßnahmen zu entwickeln. An diesen nahmen Anliegerinnen und Anlieger sowie Schlüsselakteurinnen und -akteure der Innenstadt teil (z. B. Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Projektentwicklerinnen und -entwickler) und setzten sich vertiefend mit den Themen Wirtschaft, Mobilität, Soziales, Klimaanpassung und Kultur auseinander. Neben dem Beirat und den Quartierswerkstätten diente der Austausch mit verwaltungsnahen externen Akteuren wie dem Bund Deutscher Architektinnen und Architekten (BDA) oder dem Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Club (ADFC) dazu, die weiteren Beteiligungsformate des Innenstadtdialogs inhaltlich und organisatorisch auszugestalten.

Die Vorbereitung und Durchführung des Dialogprozesses sowie die Erstellung des Innenstadtkonzepts erfolgten in aufeinander aufbauenden und teilweise ineinandergreifenden Schritten. Dabei entwickelte sich die Struktur des Prozesses organisch. Grundlage für die Ausarbeitung des Innenstadtkonzepts bildete eine Bestandsaufnahme, die sich aus einem beauftragten wissenschaftlichen Gutachten sowie einer Repräsentativerhebung zum Thema Innenstadt und Mobilität zusammensetzte.

Zwei aufeinander folgende Experimentierräume von jeweils zwei bis vier Wochen Dauer waren ein Kernstück der Beteiligung. Sie sollten die gesammelten Ideen aus den bisherigen Prozessschritten erproben und überprüfen. Relevante Aspekte für die Auswahl der Experimentierräume waren die Verbindung der übrigen innerstädtischen Teilräume zur Altstadt, ein städtebauliches Entwicklungspotenzial durch die Neuorganisation des öffentlichen Raumes sowie die Verbindung von Kultur und öffentlichem Raum. Außerdem mussten nutzbare Platzflächen für die Aktionen vorhanden sein. Die Experimentierräume wurden mit dem Ziel gestaltet, eine Vision der zukünftigen autofreien Innenstadt durch temporäre verkehrliche Anordnungen (z. B. Reduktion von öffentlichen Stellplätzen, mehr Platz für zu Fuß Gehende) und temporäre beispielhafte Aktionen auf den gewonnenen Flächen zu vermitteln und erlebbar zu machen. Dies geschah durch temporäre Möblierung wie Sitzbänke, mobile Hochbeete und Sandkästen, eine Strandbar und einen Kiosk. Dadurch wurden die Räume in eine interaktive und inspirierende Umgebung verwandelt, die dazu einlud, den Raum zu nutzen und sich über zukünftige Nutzungsmöglichkeiten auszutauschen. Vor Ort standen Verwaltungsmitarbeitende für Fragen und Anregungen zur Verfügung. Zusätzlich wurden die Experimentierräume durch ein Kultur-Programm mit unter anderem Tango, Picknick oder ein Pop-up-Orchester auf dem Opernplatz bespielt, um das Potenzial der Räume neu erlebbar zu machen. Dies hat einzelne Gruppen angestoßen, sich die Räume anzueignen, um zum Beispiel Vereinstreffen dort abzuhalten. Rückmeldungen zu den (Nutzungs-)Angeboten wurden durch Fragebögen gesammelt.

Weitere Formate zur Beteiligung von Stakeholdern ergänzten den Prozess. Dazu gehörten Einzelinterviews, um insbesondere eine Einschätzung aus privatwirtschaftlicher Perspektive auf die Innenstadtentwicklung zu erhalten. Zusammen mit dem Träger der freien Jugendhilfe erhielten Jugendgruppen und Initiativen die Möglichkeit, ihre Gedanken zu jugendgerechten Funktionen und Räumen in der Innenstadt zu äußern. Die Ergebnisse wurden genutzt, um weitere öffentliche Veranstaltungen bedarfsgerecht zu planen. Eine Pop-up-Ausstellung mit großformatigen Fotos zum Thema Verkehr in den Experimentierräumen zeigte, wie Mobilität in der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft aussah, aussieht beziehungsweise aussehen könnte. In einem Podcast sprachen Expertinnen und Experten aus verschiedenen Bereichen (z. B. Architektur und Einzelhandel) zu der Fragestellung, wie eine stärkere Funktionsmischung in der Innenstadt erzielt werden kann und welche Potenziale in Hannover gesehen werden.

Das Kernteam aus der Verwaltung sorgte dafür, dass die Ergebnisse komprimiert zusammengeführt wurden. Dafür wurden innerhalb der unterschiedlichen Ressorts anhand eines Scoring-Modells (angelehnt an das Landesförderprogramm „Resiliente Innenstädte“) Inhalte für das Innenstadtkonzept sowie Maßnahmen identifiziert. Dazu erfolgte in Anlehnung an die Teilräume der Innenstadt die räumliche Differenzierung in Projektbereiche. Der Prozess des Innenstadtdialogs mündete in das strategische Zielkonzept „Mitte neu denken – das Innenstadtkonzept 2035“, das als Leitbild dient und ein konkretes Maßnahmenprogramm mit rund 60 Projekten und zehn prioritären Leitprojekten enthält. Das Konzept gibt eine räumliche und thematische Perspektive für den Weg zur klimaneutralen, resilienten Innenstadt und konkretisiert Projekte wie den Umbau des öffentlichen Raumes im Kulturdreieck oder die Gestaltung schönerer Unterführungen. Im Programm sind nicht nur öffentliche Maßnahmen enthalten, sondern auch private Projekte wie die Leinewelle – eine künstliche Surfanlage auf der Leine –, deren Entwicklung und Finanzierung auf einer privaten Initiative beruhen. Im Rahmen des Innenstadtdialogs hat die Stadt das Projekt der Leinewelle aufgegriffen und in die Planungen zur Gestaltung der Innenstadt integriert. Kooperative Projekte begleiten die Umsetzung des Konzepts: Stakeholder der Innenstadt erarbeiten Organisations- und Umsetzungsempfehlungen für ein Citymanagement; der Dialogprozess insgesamt wird fortgeführt. Eine Schlüsselrolle kommt dabei dem Leitprojekt Netzwerk Innenstadt Hannover zu, um die aufgebauten Dialogstrukturen unter Berücksichtigung der vorhandenen lokalen Netzwerke und Initiativen in eine langfristig tragfähige Struktur zu überführen. Bereits eingeführt wurden ein Quartiersbeirat für Stadtentwicklung unter dem Vorsitz des Stadtbaurats und eine Steuerungsgruppe für das Förderprogramm „Resiliente Innenstädte“ unter dem Vorsitz des Oberbürgermeisters, um die Projekte umzusetzen und die genannten Förderprojekte zu koordinieren.

Abbildung 13
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Hannover Mit(te) gestalten

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	• Befragungen • Repräsentativerhebungen • Fragebögen für Rückmeldungen zu den Experimenten • Quartierswerkstätten für eine teilräumliche Profilierung und Maßnahmenentwicklung • Einzelinterviews mit Stakeholdern • temporäre Experimente im öffentlichen Raum • Beirat zur Prozessbegleitung („Kernteam“) • Citymanagement zur Begleitung der Umsetzung des integrierten Konzepts (geplant)			

Quelle: eigene Darstellung



Foto: nexus Institut 2022

Opernplatz, Teil des zweiten Experimentierraumes in der Hannoveraner Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Entstehung der Leinewelle, eine künstliche Surfanlage im Innenstadtbereich Hannovers

Einfluss der Coronapandemie

Bereits vor der Pandemie lag ein Fokus der Stadtentwicklung in Hannover darauf, die Innenstadt zu beleben, die Funktionsvielfalt zu fördern, die Abhängigkeit vom Einzelhandel sowie den Autoverkehr zu reduzieren. Die Auswirkungen der Coronapandemie haben die Dringlichkeit des Wandlungsbedarfs in seiner öffentlichen Wahrnehmung gestärkt. Die Kontaktbeschränkungen erforderten neue Formate der Beteiligung. Neben Online-Veranstaltungen waren dies vor allem temporäre Experimente im öffentlichen Raum. Dies erforderte eine zügige Entwicklung von innovativen Beteiligungsformaten für unterschiedliche Zielgruppen. Durch externe Begleitung und Beteiligung zivilgesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure konnte neue Kreativität für den Entwicklungsprozess freigesetzt werden.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Der Innenstadtdialog verdeutlichte die Notwendigkeit, neue Funktionen der Innenstadt zu gestalten und zeigte die Chancen von experimentellen Beteiligungsformaten. Die temporären Experimente boten Gelegenheit, erwünschte Veränderungsprozesse erlebbar und damit besser einschätzbar zu machen. Sie waren ein gut angenommenes Angebot, um mit Bürgerinnen und Bürgern über die Entwicklung der Innenstadt ins Gespräch zu kommen und ließen unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren genug Freiraum, sich den Raum für eigene Zwecke anzueignen. Experimente mit Elementen der direkten Konsultation zu verknüpfen, erwies sich als sachdienlich für konkrete Einschätzungen der Beteiligten. Die konsistente Kommunikation vonseiten der Verwaltung war von Beginn an wichtig, um der Öffentlichkeit die Ziele der temporären Experimente zu vermitteln und diese zur Teilnahme zu motivieren. Ein weiterer Erfolgsfaktor war das hohe Engagement der Verwaltungsmitarbeitenden. Die dezernatsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb des Projekts erforderte eine neuartige Arbeitsweise innerhalb der Verwaltung mit einer verstärkten Koordination und Abstimmung zwischen den beteiligten Abteilungen. Eine gemeinsame Zielvereinbarung und Prozessgestaltung mit klar definierten Schritten erwiesen sich dafür als hilfreich.

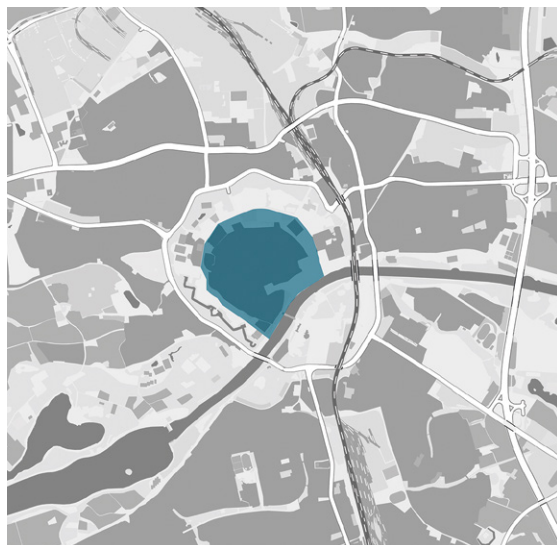
Die kooperative Gestaltung der Realexperimente sowie die Präsenz vieler Akteurinnen und Akteure in Gremien gaben den Anstoß für eine erfolgreiche Einbindung privater Akteurinnen und Akteure in die Innenstadtentwicklung. Zusätzlich stieß die Zusammenarbeit einen Lernprozess innerhalb der Verwaltung an, zum Beispiel das Mitdenken weiterer Perspektiven in Bezug auf das Recht auf Stadt. Die Ergebnisse des Innenstadtdialogs verdeutlichen, dass Beteiligung und Konzepte erfolgreich entwickelt und umgesetzt werden können, wenn das Vorgehen von einem breitem Akteursnetzwerk getragen wird. Wegweisend steht die Entstehung der künstlichen Surfanlage Leinewelle für die Herausforderungen und Chancen der Zusammenarbeit von privaten Akteurinnen und Akteuren für eine koproduktive Stadtgestaltung.

4.1.4 START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt (Bayern) – partizipativer Prozess zur Erarbeitung eines Maßnahmenkonzepts für die Innenstadt

Großstadt mit 136.952 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 6.458 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Stadt Ingolstadt 2022: 6)

Abbildung 14

Lage der Innenstadt in der Ingolstädter Gesamtstadt

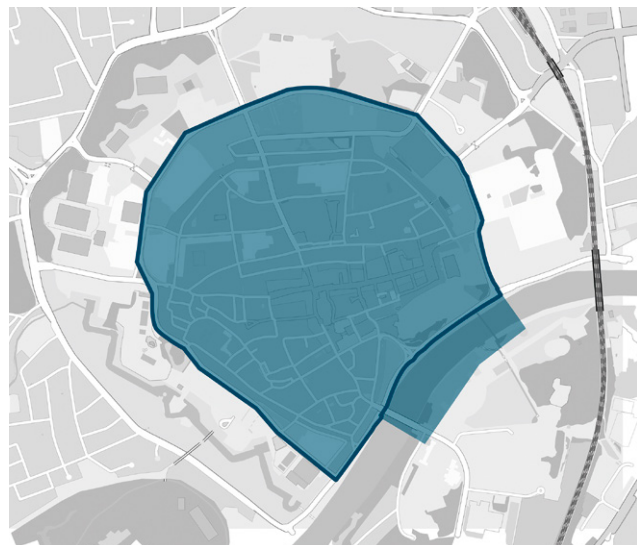


■ Innenstadt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Ingolstadt, Referat für Stadtentwicklung und Baurecht 2014: 10; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 15

Abgrenzung der Ingolstädter Innenstadt



— Abgrenzung Innenstadt

■ Projektbereich START:ING

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Ingolstadt, Referat für Stadtentwicklung und Baurecht 2014: 10; Stadt Ingolstadt 2021: 39; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Innenstadt von Ingolstadt verfügt über historische Bausubstanz und eine weitgehend erhaltene Stadtmauer. Ab den 1960er-Jahren bestimmte das Leitbild der verkehrsberuhigten Einkaufsstadt die Stadtentwicklung. Das Stadtbild wird noch heute vom Einzelhandel geprägt. In den letzten Jahren ist die Besuchsfrequenz rückläufig, Umsätze sinken, Leerstände sowie die Konkurrenz durch Einkaufszentren an den Stadträndern bestehen. Viele Begegnungsorte liegen an den Rändern der Innenstadt beziehungsweise auf der anderen Seite der Donau. Insbesondere für junge Leute fehlen attraktive Aufenthaltsorte in der Innenstadt. Im Zuge von Sanierungsprogrammen und einem Anstieg der Wohnungsbestände in der Innenstadt ist ein stetiger Zuwachs an Einwohnenden seit Mitte der 1990er-Jahre zu verzeichnen. Weitere Potenziale für die Entwicklung der Innenstadt sind unter anderem durch eine wachsende Gastronomie, Sport- und Kulturevents, Bildungseinrichtungen und Kreativwirtschaft gegeben.

Der Innenstadtprozess „Zukunft der Innenstadt“ soll unterschiedliche Nutzungsarten fördern, ohne die zentrale Funktion des Einzelhandels zu schwächen. Die Maßnahmen des Innenstadtkonzepts beziehen sich auf das Gebiet der Altstadt und werden räumlich durch das Glacis begrenzt. Ergänzt wird der Bereich um die Uferbereiche der Donau gegenüber der Innenstadt, die ein großes naturräumliches Potenzial aufweisen und bisher wenig für die Entwicklung des Innenstadtbereichs erschlossen sind.



Foto: nexus Institut 2022

Haupteinkaufsstraße Ludwigstraße in der Ingolstädter Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Leerstand auf der Ludwigstraße in der Ingolstädter Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

Im Juli 2020 fand erstmals der Runde Tisch Innenstadt statt, um zu diskutieren, wie die Aufenthaltsqualität verbessert werden könnte. Ideen und Lösungsvorschläge, die bisher von Politik und Zivilgesellschaft eingebracht wurden, sollten in einem partizipativen Prozess konkretisiert werden. Mit Veröffentlichung des Innenstadtkonzepts wird die erarbeitete Maßnahmensammlung unter dem Branding START:ING, welches die Phase des Umbruchs widerspiegelt, umgesetzt. Finanziert wurde der Prozess über den kommunalen Haushalt, den temporär aufgesetzten Strukturfonds Wirtschaft während der Coronapandemie, Bürgerhaushalte sowie privates Engagement. Für die Umsetzung wurden verschiedene Fördermittel beantragt (Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“; Sonderfonds des Landes „Innenstädte beleben“).

Basierend auf einer vergleichenden Analyse von ähnlichen Prozessen in anderen Städten sowie vorhandener Ingolstädter Konzepte (z. B. Masterplan für die Ingolstädter Altstadt 2013) wurde der Partizipationsprozess durch die kommunale Verwaltung (Büro des Oberbürgermeisters, Stabsstelle Wirtschaftsförderung) gestaltet. Inhaltliche Grundlage waren neben den bestehenden Konzepten circa 500 Vorschläge und Hinweise aus einer stadtweiten Stimmungsbildumfrage. So wurden fünf Themenwerkstätten identifiziert (Stadtstrategie, Stadtmanagement, Stadtaktion, Stadtgesicht und Stadtmobilität), zu denen in Arbeitskreisen Maßnahmen von der Zivilgesellschaft erarbeitet und hinsichtlich Dringlichkeit und Umsetzbarkeit priorisiert werden sollten.

Der quartalsweise tagende Runde Tisch mit 40 Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Gastronomie, Gewerbe sowie Immobilieneigentum legte die Prozessstruktur endgültig fest und überwachte die Entwicklung kontinuierlich. Die Teilnahme am Runden Tisch wurde mit einer gezielten Ansprache der Stakeholder beworben. Prinzipiell stand das Gremium im Rahmen der Konstitution aber allen Interessierten offen.

Ein Lenkungskreis, bestehend aus Verwaltungsmitarbeitenden unterschiedlicher Fachbereiche, steuerte den Prozess und arbeitete dabei eng mit dem Runden Tisch zusammen. Der Lenkungskreis unterstützte bei der Moderation, strukturierte die Ideen und dokumentierte die Ergebnisse. Für jeden der fünf Themenbereiche wurde zudem durch den Lenkungskreis eine ehrenamtliche Themenpatin oder ein Themenpate identifiziert, die beziehungsweise der das Sprachrohr zwischen der beteiligten Zivilgesellschaft und dem Runden Tisch bildete. Dabei wurde darauf geachtet, dass die Patinnen und Paten sowohl verwaltungsinterne als auch externe Personen repräsentierten und sich hinsichtlich Alter, Geschlecht und fachlichem Hintergrund unterschieden. So entstand über den Prozess hinweg eine Kultur des Miteinanders der beteiligten Akteurinnen und Akteure, die in besonderem Maße bereit waren Verantwortung zu übernehmen. Eine externe Prozessbegleitung ergänzte den Lenkungskreis und koordinierte die Bürgerbeteiligung (Zeitmanagement, Erarbeitung der Arbeitspakete, inhaltliche Dokumentation etc.).

Abbildung 16
Zeitschiene START:ING Innenstadtprozess Ingolstadt



Quelle: eigene Darstellung

Eine breite Öffentlichkeitsbeteiligung zur Maßnahmenentwicklung fand im Rahmen eines einwöchigen digitalen Innenstadtcamps statt. Bei der Auftaktveranstaltung, die für alle interessierten Menschen zugänglich war, wurden der Prozess erläutert und die Themenpatinnen und -paten vorgestellt. Im Rahmen der Veranstaltung verteilten sich die rund 300 Teilnehmenden auf insgesamt 18 Arbeitskreise. In den Arbeitskreisen, die aus circa 15 Personen bestanden, wurde jeweils ein Teilbereich einer Themenwerkstatt behandelt (z. B. im Themenbereich Stadtmobilität die Aspekte ÖPNV und Fahrrad, zu Fuß, Barrierefreiheit sowie Auto, Verkehr, Parken, im Bereich Stadtaktion die Aspekte Tourismus, Kultur und Veranstaltungen). Die parallel stattfindenden Arbeitskreise wurden zum Großteil von Ehrenamtlichen moderiert und tagten während des Camps täglich zwischen 19 und 21 Uhr. Die Themenpatinnen und -paten waren für die Organisation und die inhaltliche Zusammenführung der Arbeitskreise einer Themenwerkstatt verantwortlich. Ausgehend von den drei bis vier priorisierten Maßnahmen je Werkstatt innerhalb des Camps erfolgte die konzeptionelle Ausarbeitung teilweise darüber hinaus durch die Arbeitskreise. Dazu gehörten zum Beispiel im Themenbereich Stadtmobilität die Maßnahmen: zeitweilige Sperrung der Schlosslände, Fahrradstellplätze und vergünstigte Tiefgaragen. Zum Themenbereich Stadtaktion zählen die Maßnahmen: Schaufenstergestaltung „Leerelos“, Streetart-Festival, Kunstkaufhaus, Veranstaltungen zum Wissenschaftsjahr, Lichtkunstevents sowie sportliche Wettbewerbe. Parallel zum Innenstadtcamp führte der Lenkungsreis eine stichprobenartige Befragung der Geschäftsleute in der Innenstadt durch. Dies hatte zum Ziel Belange, Wünsche und Ideen persönlich aufzunehmen und in die Arbeitskreise weiterzutragen.

Die jeweils zuständigen Ressorts der Verwaltung waren in die fachliche Prüfung der Maßnahmen eingebunden und bewerteten sie in ihrer Realisierbarkeit, sodass im Ergebnis eine Sammlung mit den 25 wichtigsten



Historische Bausubstanz in der Ingolstädter Innenstadt mit gastronomischem Angebot



Leerstand des ehemaligen Galeria Kaufhofs in der Ingolstädter Innenstadt

Abbildung 17

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – START:ING Innenstadtprozess Ingolstadt

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	· stadtweite Stimmungsbildumfrage · Befragung von Geschäftsleuten · digitales Innenstadtcamp mit Arbeitskreisen · runder Tisch zur Prozessbegleitung · Innenstadtkümmerner · operative Steuerungsgruppe · öffentliche Werkstattgespräche			

Quelle: eigene Darstellung

Maßnahmen entstand. Unterteilt in die Handlungsfelder Innenstadtmanagement, Nutzungskonzepte und Leerstandsbespielung, Veranstaltungen und Feste, Stadtgestaltung sowie Verkehr umfasst das Konzept Maßnahmen wie Lichtkunstevents, Neukonzeption des Viktualienmarkts, Urban Gardening oder (temporäre) Preisgestaltung ÖPNV und Parken. Viele der Maßnahmen werden koproduktiv unter Beteiligung oder in Verantwortung der Zivilgesellschaft umgesetzt (z. B. Förderung von Straßenkunst mit einer „Stromlos“-Bühne der Kunst und Kultur Bastei e. V.). Im Rahmen einer Podiumsdiskussion mit anschließender Poster-Session wurde das fertige Innenstadtkonzept in lockerer Atmosphäre vorgestellt. Um eine zeitnahe und kontinuierliche Umsetzung des Prozesses sicherzustellen und als Anlaufstelle für Anliegen rund um die Innenstadt zu dienen, wurde der Innenstadtkümmerner zur Projektkoordination eingerichtet, der bei der Wirtschaftsförderung angesiedelt ist.

Der Innenstadtkümmerner ist Teil einer operativen Steuerungsgruppe, die auf einer Kultur des Miteinanders der Beteiligten aufbaut. Die Steuerungsgruppe besteht neben dem Innenstadtkümmerner aus dem Standortmarketingmanager, dem Büro des Oberbürgermeisters sowie je einer Vertretung aus dem Stadtplanungs- und dem Kulturamt. Die Gruppe begleitet alle Maßnahmen bei der Umsetzung, beim Monitoring und wird bei der Vorbereitung von neuen innenstadtrelevanten Projekten einbezogen.

Zur Aufarbeitung zentraler Innenstadtthemen werden quartalsmäßige öffentliche Werkstattgespräche sowie Reallabore für eine kreative Stadtentwicklung mit verschiedenen Zielgruppen durchgeführt. Alle Informationen zum Prozess und den Maßnahmen sind auf einer eigens eingerichteten Webseite aufbereitet.

Einfluss der Coronapandemie

Die partizipativen Veranstaltungen im Rahmen des Innenstadtcamps sollten laut ursprünglicher Planung in verschiedenen leerstehenden Ladenlokalen innerhalb der Altstadt durchgeführt werden. Dies konnte aufgrund der bestehenden Einschränkungen im Zuge der Coronapandemie jedoch nicht umgesetzt werden. Die digitale Ausgestaltung des Prozesses ermöglichte ein weniger aufwendiges und dadurch beschleunigtes Verfahren sowie eine flexible Teilnahme der Akteurinnen und Akteure. Das Zeitfenster innerhalb der Pandemie erwies sich zudem als günstig, da die Teilnehmenden, insbesondere Akteurinnen und Akteure aus der Kunst- und Kreativszene durch die Einschränkungen ihrer Tätigkeiten mehr Zeit in den Prozess einfließen lassen konnten. Die Auswirkungen der Coronapandemie haben die Dringlichkeit des Themas in der öffentlichen Wahrnehmung verdeutlicht.



Foto: nexus Institut 2022

Schliffelmarkt als zentraler Ort der Ingolstädter Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Viktualienmarkt in der Ingolstädter Innenstadt

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Im Rahmen des partizipativen Innenstadtprozesses konnten bisher 24 der 25 Projekte aus dem Maßnahmenkonzept umgesetzt werden beziehungsweise befinden sich in der Umsetzung. Damit gelang es im Prozess Vorbehalte gegenüber Ideen, wie zum Beispiel Zwischennutzungen in Leerständen und Sperrung von Straßen für Events, abzubauen und durch die partizipative Erarbeitung eine neue Kultur des Miteinanders in der Stadtentwicklung zu schaffen. Ämterübergreifende Arbeitsstrukturen innerhalb der Verwaltung konnten über den Lenkungsreis angeregt werden. Dank der Einbindung der Themenpatinnen und -paten in den Lenkungsreis wurde der Informationsfluss zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft befördert. Indem der Runde Tisch in die Konzeption des Beteiligungsprozesses einbezogen wurde, konnte zusätzlich eine transparente Vorgehensweise sichergestellt werden. Der Prozess ließ flexible Anpassungen zu, wenn sich zeigte, dass bestimmte Schritte nicht umsetzbar oder nicht zielführend waren.

Der innovative und dialogorientierte Ansatz bei der Maßnahmenentwicklung führte zu einer hohen Akzeptanz der Ergebnisse bei allen Beteiligten. Durch die ergebnisoffene Herangehensweise konnte die Maßnahmenammlung maßgeblich aus der Zivilgesellschaft heraus entwickelt werden. Die enge Abstimmung der Akteurinnen und Akteure, die Prüfung der Realisierbarkeit der Maßnahmen sowie deren zeitnahe Umsetzung verdeutlichten den beteiligten Personen, dass ihre Hinweise und Ideen ernst genommen und berücksichtigt wurden. Dies sowie die entstandene Kultur des Miteinanders trugen maßgeblich zur Motivation und zum Erfolg der Konzepterstellung bei. Das Branding START:ING sowie die speziell eingerichtete Webseite stellen einen vielversprechenden Startpunkt für eine erfolgreiche Kommunikation zur Umsetzung der Maßnahmen dar.

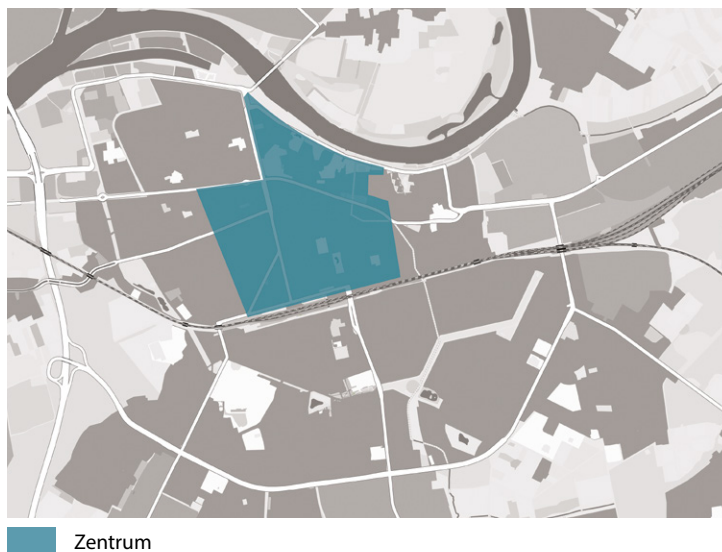
Durch die Betrachtung von Prozessen anderer Kommunen sowie den kontinuierlichen Austausch über verschiedene Netzwerke (z. B. Stadttretter oder Stadtpulse) konnte ein auf die Stadt zugeschnittener Prozess entwickelt werden. Wiederum konnte das innerhalb von START:ING gesammelte Wissen Inspiration für andere Kommunen sein. Dank des überzeugenden Konzepts konnten schließlich Fördermittel zügig akquiriert und die Umsetzung der Maßnahmen beschleunigt werden.

4.1.5 Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main (Hessen) – akteursbezogener und umsetzungsorientierter Strategieansatz zur Zukunft des zentralen Kernbereichs in der Innenstadt

Großstadt mit 130.892 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Zentraler Kernbereich der Innenstadt mit ca. 2.000 Einwohnenden, Stand 2017 (vgl. Magistrat der Stadt Offenbach am Main 2020: 33)

Abbildung 18
Lage des Zentrums in Offenbach



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Magistrat der Stadt Offenbach am Main 2019; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 19
Lage des zentralen Kernbereichs in Offenbach



Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Magistrat der Stadt Offenbach am Main 2019; Magistrat der Stadt Offenbach am Main/Offenbach offensive e.V. 2020: 24; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Gekennzeichnet durch die bauliche Zerstörung und den Stadtumbau vergangener Jahrzehnte entspricht die heutige Offenbacher Innenstadt nicht mehr der historischen Altstadt, sondern konzentriert sich auf das Zentrum mit dem kleineren zentralen Kernbereich um die Fußgängerzone Frankfurter Straße mit heterogener Bebauung. Das Zukunftskonzept bezieht sich auf diesen zentralen Kernbereich.

Die Innenstadt hat aufgrund der konkurrierenden Lage zu Frankfurt am Main mit Bedeutungsverlust zu kämpfen. Dies wird sichtbar an Qualitätseinbußen im Einzelhandelsangebot sowie vermehrtem Leerstand und zieht nachlassende Investitionen in die Bausubstanz nach sich. Orte für Kultur und Freizeit befinden sich überwiegend am Rand des Zentrums. Städtische Einrichtungen wie Rathaus, Stadtverwaltung, Jugendamt und Polizei konzentrieren sich am nördlichen Rand des zentralen Kernbereichs. Der Wohnanteil ist sowohl im Kernbereich als auch in der gesamten Innenstadt gering bei gleichzeitig hoher Fluktuation. Der öffentliche Raum des Kernbereichs besitzt zwar städtebauliche Mängel, funktioniert jedoch nach wie vor als Begegnungsort und verbindet die Fußgängerzone mit Hinterhöfen, Passagen und den identitätsstiftenden Orten am Stadthof und Aliceplatz. Ziel des partizipativ erarbeiteten Zukunftskonzepts Innenstadt ist es, den zentralen Kernbereich



Foto: nexus Institut 2022

Fußgängerzone Frankfurter Straße in Offenbach



Foto: nexus Institut 2022

Fußgängerzone Große Marktstraße in Offenbach

zu attraktivieren. Kulturelle und gemeinschaftliche Nutzungen sollen dazu geschaffen oder gestärkt und attraktive Einzelhandels- und Gastronomieangebote entwickelt werden.

Prozess, Akteure und Instrumente

Der Prozess zur Entwicklung des Zukunftskonzepts wurde 2018 durch die Stadtverwaltung initiiert und hatte das Ziel, in einem kooperativen Werkstattverfahren eine gemeinsame Vision und einen Kompass für die Entwicklung des zentralen Kernbereichs in den nächsten zehn Jahren zu erarbeiten und umzusetzen. Dieses Verfahren ging aus einem Masterplan-Prozess hervor, der 2015 in einem Dialogprozess mit Bürgerinnen und Bürgern sowie mit lokalen Akteurinnen und Akteuren eine Richtschnur für die Entwicklung der Stadt bis 2030 entwickelte.

Den Ausgangspunkt des Prozesses zur Entwicklung des Zukunftskonzepts bildete der Leitgedanke, dass eine Innenstadt nicht mehr vorrangig durch den Handel bestimmt und geprägt ist, sondern weitere Nutzungen etabliert und gestärkt werden müssen, um die gewachsenen Ansprüche an eine großstädtische Innenstadt zu befriedigen. Hierfür wurden im Werkstattverfahren fünf Nutzungsbereiche definiert: Handel, Arbeit, Teilhabe und Repräsentation, Kultur und Gemeinschaftlichkeit sowie Wohnen. Durch Zukunftsprojekte in Koproduktion von Verwaltung, Zivilgesellschaft und örtlichen Interessengruppen sollen neue, attraktive Orte für die Bevölkerung entstehen und der öffentliche Raum sowie leerstehende Ladenlokale genutzt werden. Die Information der Öffentlichkeit zum Prozess erfolgte kontinuierlich über Pressemeldungen, soziale Medien sowie die Kanäle

Abbildung 20
Zeitschiene Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach



Quelle: eigene Darstellung



Foto: nexus Institut 2022

Temporäre Umnutzung einer ehemaligen Bankfiliale zum interkulturellen Begegnungsort „UND“ in der Offenbacher Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Gemeinschaftsraum des „UND“ mit Spiel- und Bücherecke in der Offenbacher Innenstadt

des Vereins Offenbach offensiv e.V., einem Zusammenschluss lokaler Gewerbetreibender (z. B. Newsletter, Mitgliederversammlungen). Anknüpfend an den Masterplan-Prozess konnten bereits etablierte Kommunikationskanäle (z. B. Webseite der Stadt, Pressemitteilungen, soziale Medien) genutzt werden.

Die Beteiligung bestand aus fünf wesentlichen Schritten. Den Auftakt bildeten 18 Thesen zur zukünftigen Entwicklung des Offenbacher Zentrums, die von dem beauftragten Beteiligungsbüro aufgestellt und Ende 2018 auf einer öffentlichen Veranstaltung vorgestellt und mit den teilnehmenden Bürgerinnen und Bürgern diskutiert wurden. Ergänzend fand ein gemeinsames Frühstück mit ausgewählten Schlüsselakteurinnen und -akteuren aus den Bereichen Handel und Immobilienbesitz statt, um weitere Hinweise und Anregungen zu den Thesen zu erhalten.

Im Januar 2019 folgte als zweiter Schritt die erste Bürgerwerkstatt, an der etwa 250 Offenbacherinnen und Offenbacher teilnahmen. Sie konnten am Stadtplan grafisch den „gefühlten Innenstadtbereich“ abstecken und ihre Ideen an Themen-Stationen sowie über eine Umfrage einbringen. Das Ergebnis bestand in einer Definition des zentralen Kernbereichs als Plangebiet, hielt Hinweise zu Problemlagen und Nutzungswünschen fest und gab einen Orientierungsrahmen sowie wichtige inhaltliche Grundlagen zur Konzepterstellung für das Zukunftskonzept.

Im Zeitraum Januar bis Mai 2019 fanden als dritter Schritt vier halbtägige Workshops mit dem neu gebildeten Zukunftsclub Innenstadt statt, um gemeinsam die zentralen Elemente des Zukunftskonzepts zu erarbeiten. Der Zukunftsclub Innenstadt ist ein Gremium, welches aus rund 20 repräsentativen Vertretenden aus den Bereichen Wirtschaft (Handel und Versorgung), Wohnen, Kultur und Gastronomie zusammengesetzt ist. Sowohl junge und kreative als auch etablierte Akteurinnen und Akteure sorgen für die gewünschte Tatkraft und Perspektivenvielfalt bei der Innenstadtentwicklung.

In der zweiten Bürgerwerkstatt im Mai 2019 wurden die mit dem Zukunftsclub erarbeiteten Inhalte und Projekte öffentlich vorgestellt und diskutiert. Dabei konnten die Bürgerinnen und Bürger Nachfragen stellen, Kommentare sowie Feedback abgeben.

Die anschließende Weiterentwicklung und Konkretisierung zum Gesamtkonzept erfolgte durch die Lenkungsgruppe im fünften Schritt. Sie tagt vierteljährlich, um über alle Aktivitäten des Zukunftskonzepts zu beraten (Feedback- und Impulsgeber) und besteht aus Vertretungen der Ämter (Stadtplanung, Wirtschaftsförderung), des

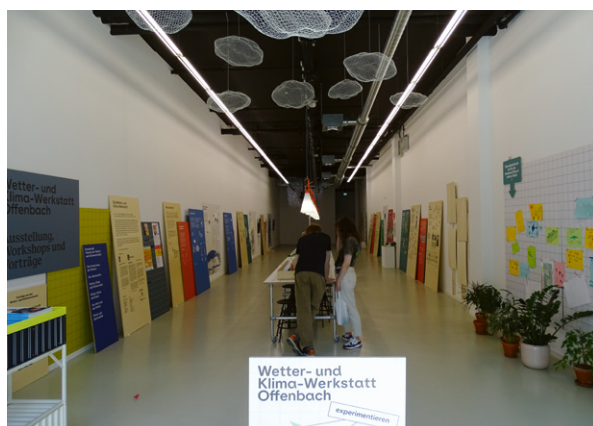


Foto: nexus Institut 2022

Nutzung eines leerstehenden Ladenlokals als Bildungsort „Wetter- und Klimawerkstatt“ in der Offenbacher Innenstadt



Foto: nexus Institut 2022

Derzeit leerstehender Rathauspavillon am Stadthof in der Offenbacher Innenstadt

Vereins Offenbach offensiv e.V. und der kommunalen Offenbacher Projektentwicklungsgesellschaft (OPG). Auch der bereits bestehende Masterplan-Beirat ist als übergeordnetes Gremium beratend aktiv. Dieser ist paritätisch zusammengesetzt aus Vertretungen der Stadt sowie dem Verein Offenbach offensiv e.V. und tagt zweimal im Jahr.

Nach Beschluss des Konzepts im Juni 2020 durch die Stadtverordnetenversammlung wurde 2021 die Agentur Mitte als koordinierende Instanz zur Umsetzung des Zukunftskonzepts und zur Verstärkung der Beteiligung gegründet; diese ist bei der Wirtschaftsförderung angesiedelt und umfasst derzeit eine Stelle (geplant: drei Stellen). Sie arbeitet eng mit dem Citymanagement und dem Stadtmarketing zusammen. Neben der übergreifenden Steuerung der Zukunftsprojekte (u. a. neue Stadtbibliothek Station Mitte, Nachnutzung des leerstehenden Rathauspavillons, Erprobung neuer Geschäftsmodelle) bemüht sich die Agentur Mitte, weitere private Akteurinnen und Akteure für ein Engagement in der Innenstadt zu gewinnen und mit den Immobilien-eigentümerinnen und -eigentümern in den Dialog zu treten.

Abbildung 21

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
relevante Formate und Instrumente	- Stakeholder-Frühstück - Workshops mit dem Zukunftsclub - kooperatives Werkstattverfahren mit Bürgerwerkstätten - kreatives Pilotprojekt - Agentur Mitte als koordinierende Instanz zur Umsetzung des Zukunftskonzepts in enger Zusammenarbeit mit dem Citymanagement und Stadtmarketing - Zukunftsclub Innenstadt zur Vernetzung engagierter Akteurinnen und Akteure - Lenkungsgruppe und fortbestehender Masterplan-Beirat als Brücke zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft			

Quelle: eigene Darstellung

Als Pilot für die Zukunftsprojekte wurde im Sommer 2022 das Projekt „UND“ realisiert. Die Hochschule für Gestaltung Offenbach nutzte über mehrere Wochen eine leerstehende Bankfiliale am Stadthof und gestaltete so temporär einen kulturellen Begegnungsort für alle. Das Programm wurde gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern entwickelt. Dabei fanden unter anderem kulinarische Abende, Musik, Spielangebote oder kulturelle Veranstaltungen im umgestalteten Raum und auf dem öffentlichen Platz statt.

Der Zukunftsclub, die Lenkungsgruppe sowie der Masterplan-Beirat bestehen auch weiterhin als begleitende Gremien und Impulsgeber zur Umsetzung der Projektvorhaben. Für jedes Zukunftsprojekt wurden zudem eigene Projektverantwortliche definiert, welche als Hauptansprechpersonen die jeweiligen Vorhaben leiten.

Einfluss der Coronapandemie

Das Zukunftskonzept wurde noch vor der Coronapandemie erarbeitet, sodass der Beteiligungsprozess dadurch kaum beeinträchtigt wurde. Die Pandemie erschwerte einerseits die Kommunikation mit Eigentümerinnen und Eigentümern und führte zu neuen Prioritäten hinsichtlich der Durchführung von Maßnahmen, wie der Einrichtung eines Sofortprogramms zur Information und finanziellen Unterstützung der Wirtschaft, um die lokalen Unternehmen und die Gastronomie zu entlasten und Leerstand zu vermeiden. Andererseits beschleunigte sie den Gestaltungsprozess, indem sie die Aufmerksamkeit auf die Herausforderungen im zentralen Kernbereich der Innenstadt lenkte und den Handlungsdruck verstärkte, dort aktiv zu werden.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Mit hohem Engagement der Stadtverwaltung und externen Akteurinnen und Akteuren wurde in Offenbach ein gemeinschaftliches Konzept entwickelt, das eine Aufbruchsstimmung schafft. Die Stadtverwaltung unterstützt die Akteurinnen und Akteure aktiv bei der Umsetzung. Durch den vorangegangenen Masterplan-Prozess konnte an bestehende Kommunikationskanäle und Akteursstrukturen angeknüpft werden. So wurde beispielsweise der Masterplan-Beirat als beratendes Gremium einbezogen. Die repräsentative und vielfältige Zusammensetzung des Zukunftsclubs Innenstadt erwies sich als zielführend, um die fünf Nutzungsbereiche (Handel, Arbeit, Teilhabe und Repräsentation, Kultur sowie Gemeinschaftlichkeit und Wohnen) widerzuspiegeln und die ausgewählten Vertretenden aktiv einzubinden. Auch nach Fertigstellung des Konzepts wird die Zusammenarbeit im Zukunftsclub fortgeführt. Innerhalb der Stadtverwaltung bestand Einigkeit über das gemeinsam erarbeitete Konzept und Vertrauen in den Prozess. Ergebnisoffenheit, Flexibilität und Raum für Experimente wurden ermöglicht. Zudem arbeitete die Stadtverwaltung mit den beteiligten Akteurinnen und Akteuren aus Zivilgesellschaft und Privatwirtschaft in einem kontinuierlichen Dialog zusammen. Durch die enge Kooperation entstanden kurze Kommunikationswege sowie gegenseitiges Verständnis und Hilfsbereitschaft untereinander.

Im Prozessverlauf zeigte sich die Bereitschaft der Kommune, Kontrolle an beteiligte Akteurinnen und Akteure abzugeben und neue Modelle der Governance auszuprobieren. Es gelang, eine stabile Grundlage für das gemeinsame Projekt zu schaffen und zugleich Raum für Gestaltung zu ermöglichen. Um multifunktionale Konzepte auszuarbeiten und umzusetzen, erwies sich der Handlungsansatz als wirksam, offene Denk- und Organisationsstrukturen innerhalb partizipativer Formate zu ermöglichen.

4.1.6 Wengenviertel, Innenstadt Ulm (Baden-Württemberg) – ortsspezifische Akteurs- und Bedarfskonstellation zur identitätsstiftenden Quartiersentwicklung

Großstadt mit 126.405 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 7.933 Einwohnenden, Stand 2019 (vgl. Stadt Ulm 2019a: 34)

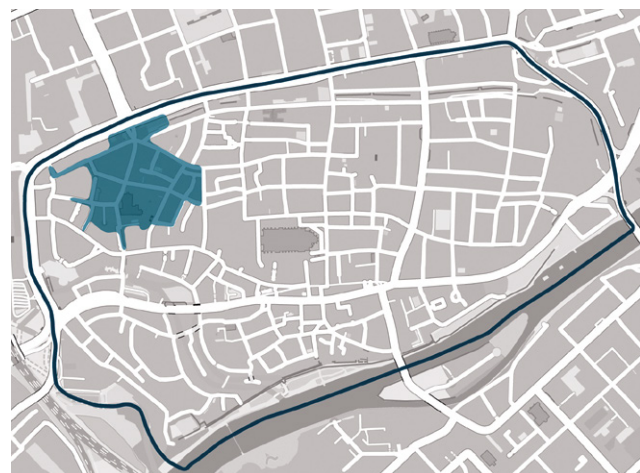
Abbildung 22
Lage der Ulmer Innenstadt in der Gesamtstadt



■ Innenstadt
— Gemeindegrenze entlang Flussverlauf

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Ulm 2011a: 20 f.; Karten-
grundlage: OpenStreetMap

Abbildung 23
Lage des Wengenviertels in der Ulmer Innenstadt in räumlicher Nähe
zur Stadt Neu-Ulm am gegenüberliegenden Donau-Flussufer



— Abgrenzung Innenstadt
■ Wengenviertel

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Ulm 2011a: 20 f.; Stadt Ulm
2011b: 94 ff.; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Das Wengenviertel, das sich in der nordwestlichen Ulmer Innenstadt um Wengengasse und Wengenkirche erstreckt, ist durch eine innenstädtisch vergleichsweise aufgelockerte Bebauung, einen hohen Versiegelungsgrad und Defiziten bei den Freiräumen geprägt. Gelegen zwischen dem Hauptbahnhof, den neugebauten Sedelhöfen – einem Mix von Wohnen und Gewerbe – und der Hauptfußgängerzone ist das Wengenviertel ein kompaktes Wiederaufbauviertel der 1950er- bis 1970er-Jahre. In den Erdgeschosszonen konzentrieren sich kleinteiliger spezialisierter Einzelhandel, Dienstleistungen sowie Gastronomie, vereinzelt auch Vergnügungstätten. In den Obergeschossen wird vorrangig zu moderaten Mieten gewohnt. Soziale Infrastruktureinrichtungen wie Kindertagesstätte und Kirchengemeinde befinden sich im Quartier.

Der Sanierungs- und Modernisierungsbedarf der Gebäude, die fehlende Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum, die Dominanz des ruhenden Verkehrs und der zunehmende Leerstand in Ladenlokalen bildeten Anfang der 2010er-Jahre den Ausgangspunkt der Quartiersentwicklung. Um diesen signifikanten strukturellen, funktionalen und gestalterischen Defiziten des Wengenviertels zu begegnen, fasste die Kommunalpolitik 2013 den Beschluss zur Festlegung eines Sanierungsgebietes gemäß § 142 BauGB und stieß damit einen quartiersbezogenen Entwicklungsprozess an, welcher durch kontinuierliche Dialog- und Partizipationsangebote begleitet wird.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Gebäude unterschiedlicher Zeitschichten in der Ulmer Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

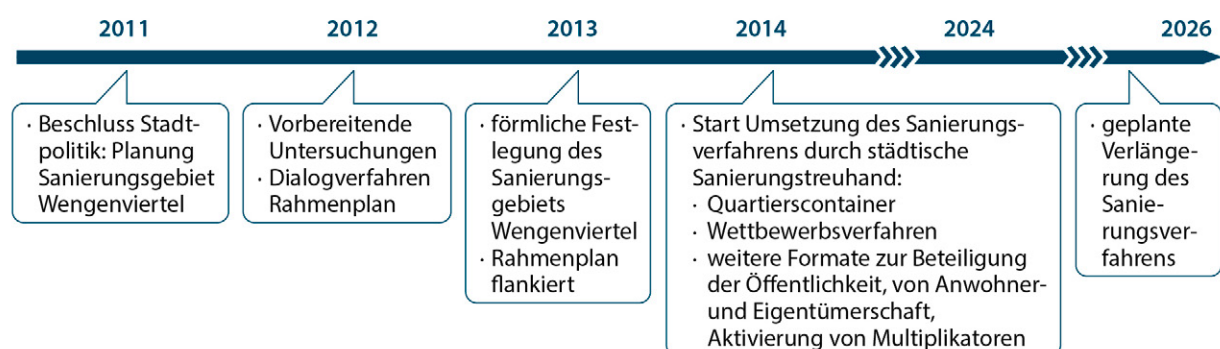
Traufständiger Gebäudebestand der 1950er- bis 1970er-Jahre in der Ulmer Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

Auf Basis des kommunalen Innenstadtkonzepts Ulm 2020 beauftragte die Stadt Ulm 2011 die städtische Sanierungstreuhand Ulm GmbH (SAN) eine vorbereitende Untersuchung gemäß § 141 BauGB im Wengenviertel durchzuführen. Im Rahmen der vorbereitenden Untersuchung informierte und konsultierte sie mit den Formaten Diskussionsveranstaltung, Spaziergang und Befragung der Bewohner- und Eigentümerschaft. Die zivilgesellschaftliche Regionale Planungsgruppe Süd-West verfasste eine Stellungnahme zu den Ergebnissen der vorbereitenden Untersuchung. Nach der Entwicklung eines energetischen und eines städtebaulichen Quartierskonzepts für das Viertel erarbeitete die Stadt einen Rahmenplan, der die behutsame Erneuerung und bauliche Entwicklung zum Ziel hat: Strukturell gestärkt soll das Viertel mit den benachbarten innenstädtischen Quartieren Schritt halten. Nach Beschluss durch den Gemeinderat diente ein erster Entwurf des Rahmenplans als Grundlage für einen vertieften Dialog im Rahmen von Veranstaltungen und direkter Ansprache von Anwohnenden sowie Grund- beziehungsweise Immobilieneigentümerinnen und -eigentümern. Der entsprechend aktualisierte Plan liegt seit 2013 dem Beschluss zur förmlichen Festlegung des Sanierungsgebietes Wengenviertel bei.

Das Wengenviertel ist in seinem Umgriff kein gewachsenes Quartier: Name und Abgrenzung sind im Rahmen des Sanierungsprozesses und als identitätsstiftendes Element entwickelt worden. Ausgangspunkt bildeten circa 70 Wohn- und Geschäftshäuser mit rund 481 Bewohnerinnen und Bewohnern (Stand 2012), beide Zahlen sind durch Neubauprojekte und Zuzug gestiegen (Sanierungstreuhand Ulm GmbH o. J.). Dem städtebaulichen

Abbildung 24
Zeitschiene Wengenviertel Ulm



Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Foodcourt mit Außengastronomie als Zwischennutzung im Wengenviertel in Ulm



Foto: SAN 2022

Aneignung und Gestaltung im öffentlichen Raum gegenüber der Wengenkirche in Ulm

Sanierungsprozess liegt ein Quartiersansatz zugrunde, der beabsichtigt, die Identitätsbildung des Wengenviertels zu fördern und das Quartier mit einem eigenen Charakter in die Ulmer Innenstadt zu integrieren. Dabei werden die Funktionen Wohnen, Dienstleistung und Handel gestärkt, öffentliche und private Freiräume aufgewertet und das Wengenviertel mit den Premium-Einzelhandelslagen, insbesondere mit den angrenzenden Sedelhöfen, verflochten. Letztere werden nicht als Konkurrenz, sondern als willkommenes Potenzial für zusätzliche Passantinnen und Passanten im Quartier gesehen.

Baulich setzt der Rahmenplan auf Bestandserweiterung, punktuelle Nachverdichtung und Aufstockung, wodurch Eigentümerinnen und Eigentümer zur Sanierung motiviert werden sollen. Zentral ist zudem die Aufwertung des öffentlichen Raumes unter Aspekten der Barrierefreiheit, der Aufenthaltsqualität und der Klimaanpassung. Dafür weitet die Stadt die Fußgängerzone aus, lässt Stadtgärten als sogenannte Pocketparks anlegen, pflanzt Bäume und verknüpft diese mit Monitoring-Technik im Rahmen der Smart-City-Strategie. Zwischennutzungen beispielsweise aus der Gastronomie beleben Leerstände und bespielen in den Sommermonaten auch den öffentlichen Raum.

Die Gesamtmaßnahme mit Kosten in Höhe von rund 6 Mio. € wurde mithilfe der Bund-Länder-Städtebauförderung in den Programmen „Stadtumbau West“ beziehungsweise ab 2017 „Wachstum und nachhaltige Erneuerung“ finanziert. Die ursprünglich für das Jahr 2024 geplante Aufhebung des Sanierungsgebietes soll um zwei Jahre auf 2026 verschoben werden.

Wie bereits in anderen Sanierungsgebieten der Stadt Ulm, verantwortet die SAN auch die Umsetzung des Rahmenplans und die Begleitung des Sanierungsverfahrens. Maßnahmen, die nicht nur einzelne Eigentümerinnen und Eigentümer adressieren, sondern diese zusammenbringen, spielen eine tragende Rolle in der integrierten Entwicklung des Wengenviertels. Dazu zählt beispielsweise die Umsetzung einer Quartiersgarage. Darüber hinaus stimmten Anwohnende mit ab, als die Gestaltungsentwürfe der identitätsstiftenden Stadtgärten „Auf dem Graben“ und „Irrgänge“ im Rahmen eines Wettbewerbsverfahrens ausgewählt wurden. Die gemeinsamen Sommerfeste versammeln alle am Sanierungsprozess beteiligten Akteurinnen und Akteure, Anwohnende sowie Interessierte auf dem Jakob-Griesinger-Platz vor der Wengenkirche.

Vonseiten der Stadtverwaltung sichert die Erstellung vorhabenbezogener Bebauungspläne gemäß § 12 BauGB die Umsetzung der Sanierungsprozesse im Sinne des Rahmenplans. Gleichzeitig gewährleistet dieses Verfahren einen stetigen Dialog mit Eigentümerinnen und Eigentümern. Die SAN flankiert dieses Vorgehen mit einer Strategie kontinuierlicher und proaktiver Information, niedrigschwelligen Kontaktangeboten und der Bereitschaft, gemeinsam Lösungen zu finden. Dies und ihre Präsenz vor Ort – anfangs auch in einem Quartierscontainer neben der Kirche – half, zunächst skeptische Eigentümerinnen und Eigentümer, Bewohnerinnen und Bewohner zu überzeugen und in den Prozess zu integrieren.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Partizipative Neugestaltung des Stadtgartens „Irrgänge“ im Ulmer Wengenviertel



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Erstes Parklet der Stadt im Ulmer Wengenviertel

Wichtige Akteurinnen und Akteure wie einzelne Gewerbetreibende, die Regionale Planungsgruppe Mitte-West sowie die Kirchengemeinde St. Michael zu den Wengen konnte die SAN durch stetige Präsenz im Quartier und kontinuierliche Kommunikation – etwa im Rahmen der Teilnahme an Formaten wie dem Gewerbetreibendenstammtisch oder den Gemeinderatssitzungen – als Multiplikatoren gewinnen. Als sogenannte Citykirche begreift sich insbesondere die Kirchengemeinde als Akteurin im innenstädtischen Quartier: Sie agiert sozial und gemeinwohlorientiert als Mittlerin zwischen divergierenden Interessen, auch im Zuge des Sanierungsverfahrens.

Die von der Kirchengemeinde St. Michael mitgestalteten oder initiierten Aktivitäten wie Sommerfeste, Essensausgabe, Gespräche im Alltag und Gemeinderatssitzungen unterstützen den Quartiersgedanken und tragen zum Dialog auf Augenhöhe und letztlich zur Konfliktprävention bei. Ihre bedeutsame Rolle liegt dabei auch im vergleichsweise hohen Durchschnittsalter im Viertel begründet.

Abbildung 25
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Wengenviertel Ulm

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	• Spaziergänge, Fragebögen und Diskussionsveranstaltung für Bewohnerinnen und Bewohner sowie Befragung der zivilgesellschaftlichen Regionalen Planungsgruppe im Rahmen der vorbereitenden Untersuchung • Dialogverfahren mit Anwohnenden und Eigentümerinnen und Eigentümern zur Entwicklung des Rahmenplans • Quartierscontainer als Vor-Ort-Präsenz der SAN im Quartier • Wettbewerbsverfahren Stadtgärten unter Einbindung der Anwohnenden • Sommerfeste zum Stand der Sanierung • Bottom-up-Beteiligungsformat „FreiLuft Nadelbaum Galerie“ • Parklet-Patenschaften • vereinfachtes Sanierungsverfahren nach § 142 BauGB • städtebaulicher Rahmenplan • vorhabenbezogene Bebauungspläne nach § 12 BauGB		

Quelle: eigene Darstellung

Nach Jahren der aufsuchenden Kommunikation und Netzwerkarbeit seitens der Sanierungsträgerin entwickeln sich im Viertel nunmehr auch erste Bottom-up-Ansätze. Lokale Akteurinnen und Akteure übernehmen Patenschaften für die ersten Parklets der Stadt oder initiieren in Eigeninitiative „FreiLuft NadelBaum Galerie“. Bei dieser Aktion im Winter 2020/21 boten geschmückte Tannenbäume die Möglichkeit einer pandemiekonformen Kontaktaufnahme über kugelförmige Feedbackkärtchen für Vorschläge zur Umgestaltung des Jakob-Griesinger-Platzes. Die Nachrichten wurden an die betreffenden Akteurinnen und Akteure weitergeleitet, die Anregungen für einen neuen zentralen Quartiersplatz mit Aufenthaltsqualität flossen in die Entwurfsplanung ein. Die Aktivierungsbemühungen der SAN und ihrer Partnerinnen und Partner im Wengenviertel hin zur Kooperation sind somit erfolgreich.

Einfluss der Coronapandemie

In den Lockdown-Phasen haben wohnortnahe Grünflächen an Bedeutung gewonnen. Damit stieg auch unter den Bewohnerinnen und Bewohnern des Wengenviertels das Interesse an Maßnahmen wie der Aufwertung des Jakob-Griesinger-Platzes und der Neugestaltung der „Stadtgärten Irrgänge“ und „Auf dem Graben“. Das Verständnis für die mit den Sanierungsmaßnahmen verbundenen Lärmemissionen und Wegsperrungen war entsprechend groß. Die Einschränkungen durch die Coronapandemie wirkten sich lediglich partiell auf die Partizipation im Sanierungsprozess aus. So konnten die Gespräche mit Eigentümerinnen und Eigentümern auch unter Bedingungen des Lockdowns konstruktiv weitergeführt werden. Ein Umdenken erforderte hingegen die Beteiligung zur Umgestaltung des Jakob-Griesinger-Platzes. In Anbetracht der Altersstruktur im Quartier entschied sich die SAN gegen eine Verlegung in den virtuellen Raum und die Nutzung der vorhandenen kommunalen Onlinebeteiligungsplattform. Stattdessen griff sie den Vorschlag von Bürgerinnen und Bürgern für die „FreiLuft NadelBaum Galerie“ auf und unterstützte die Koordination und Umsetzung.

Nachteilige Auswirkungen der Pandemie zeigen sich mit Blick auf die Vernetzung lokaler Gewerbetreibenden im Quartier: Die Interessengruppe „Wir im Wengenviertel“ ist seit der Pandemie aufgrund sinkender Bereitschaft zum Engagement im Digitalen nicht mehr aktiv.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Mit der städtischen SAN agiert im Wengenviertel eine Sanierungsbeauftragte, die auf konsequente Transparenz und frühzeitige Ansprache und Information setzt. Sie wirkt als Intermediär und Mediator, bietet Lösungen an und zeigt sich sowohl gegenüber der Stadtverwaltung und -politik als auch für Bewohnerinnen und Bewohner, Gewerbetreibende, Eigentümerinnen und Eigentümer und weitere Akteurinnen und Akteure im Quartier verlässlich. Durch Kommunikationsbereitschaft und Einbindung gelang trotz anfänglicher Vorbehalte bei Eigentümer- und Bewohnerschaft eine harmonische Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen. Zentral waren dafür auch die Vernetzung mit den ortsansässigen Akteurinnen und Akteuren und ihre Einbindung als Multiplikatoren.

Die gemeinsamen Kommunikationsbemühungen und der behutsame, quartiersbezogene Ansatz des Sanierungsträgers haben den Aufbau einer Identität im Quartier erfolgreich begleitet. Bisherige städtebauliche und soziale Bezugsanker blieben bewahrt. In Anbetracht vermehrter Neubautätigkeit bleibt die Vermittlung zwischen Bedürfnissen und Interessen von ansässiger und neu zuziehender Bewohnerschaft eine fortlaufende Aufgabe zur Stabilisierung von sozialem Zusammenhalt im Quartier.

Im Hinblick auf die Umsetzung des Rahmenplans hat sich die Erstellung bedarfsbezogener Bebauungspläne für einzelne Grundstücke bewährt: Sie erhalten einen stetigen Austausch zwischen SAN, Stadtverwaltung, Eigentümerschaft, Stadtrat und Gestaltungsbeirat. Auf diesem Wege tragen sie auf allen Seiten zu einer hohen Akzeptanz der Sanierungsziele bei. Wichtiges Zeichen der Kooperation der Stadt gegenüber Eigentümerinnen und Eigentümern ist die Freiwilligkeit der Angebotsnutzung.

4.2 Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur Multifunktionalität in Innenstädten und Zentren

Folgende Praxisbeispiele beziehen sich auf die partizipative Entwicklung von konkreten Standorten, die zur Multifunktionalität in Innenstädten und Zentren beitragen:

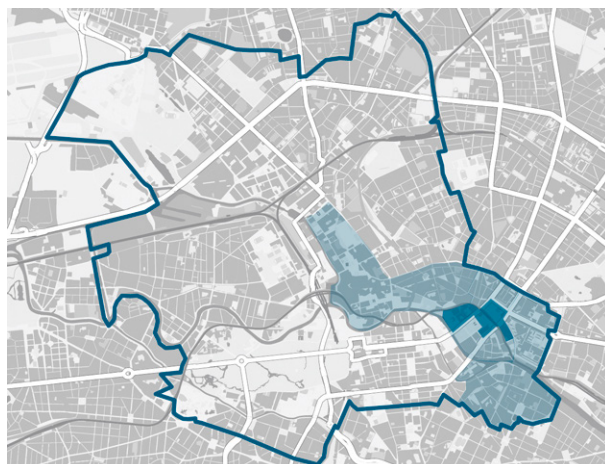
- Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin) – gemeinwohlorientierte Bottom-up-Initiative für ein multifunktionales Areal
- KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin) – private Stiftung als Basis für Koproduktion und die multifunktionale Entwicklung eines zentralen Areals
- KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt (Thüringen) – Bottom-up-Prozess zur Entwicklung eines innenstädtischen Kultur- und Kreativstandortes
- Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf (Hamburg) – temporäres Experiment zur Entwicklung des Stadtteilzentrums
- Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf (Baden-Württemberg) – Dialogprozess zur Entwicklung einer Schlüsselimmobilie

4.2.1 Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin) – gemeinwohlorientierte Bottom-up-Initiative für ein multifunktionales Areal

Großstadt mit 3.664.088 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Bezirksregion Alexanderplatz mit 57.883 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Bezirksamt Mitte von Berlin 2021: 9)

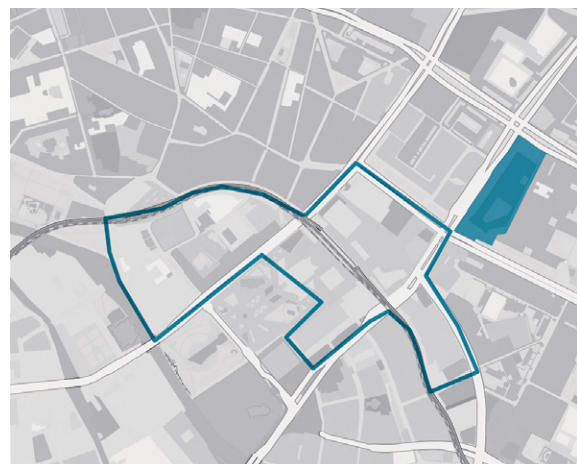
Abbildung 26
Lage des Zentrumsbereichskerns Alexanderplatz
im Bezirk Mitte



— Bezirk Mitte
— Bezirksregion Alexanderplatz
— Zentrumsbereichskern Alexanderplatz

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Bezirksamt Mitte von Berlin 2021: 6; Stadt + Handel Beckmann und Föhler Stadtplaner PartGmbH 2021: 94; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 27
Lage des Hauses der Statistik am Zentrumsbereichskern
Alexanderplatz



— Abgrenzung Zentrumsbereichskern Alexanderplatz
— Haus der Statistik

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt + Handel Beckmann und Föhler Stadtplaner PartGmbH 2021: 94; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Der Zentrumsbereichskern Alexanderplatz umfasst das ehemalige und repräsentative Zentrum der Hauptstadt der DDR und den heute wichtigsten und höchstfrequentierten Einzelhandelsstandort im Berliner Bezirk Mitte. Zudem befinden sich am Alexanderplatz zahlreiche oberzentrale Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung sowie Kultur- und Gastronomieangebote. Soziokulturelle Einrichtungen stehen auch in den Quartieren um den Alexanderplatz nur unzureichend zur Verfügung.

Die städtebauliche Entwicklung an und um den Alexanderplatz liegt seit 1990 im stadtpolitischen Fokus. Die große Nachfrage sowie der rasante Anstieg von Immobilien- und Bodenpreisen hat zur Folge, dass im Zentrum Berlins bezahlbare Arbeits- und Veranstaltungsräume für Kunst- und Kulturschaffende sowie Freiräume und -flächen ohne Konsumzwang fehlen. Daneben erschweren steigende Mieten Zugang zu innenstädtischem Wohnraum für Haushalte mit geringem Einkommen.

In der Nachbarschaft zum Zentrumsbereichskern Alexanderplatz liegt das Haus der Statistik (ehemals Staatliche Zentralverwaltung für Statistik der DDR). Mit einer Gesamtnutzfläche von circa 50.000 m² steht es seit 2008 leer und stellt inzwischen einen markanten städtebaulichen Missstand mitten in der Berliner Innenstadt dar. Nach zehn Jahren ohne Nutzung wurde das Gebäude im Besitz der Bundesimmobilienanstalt als unvermarktbar eingestuft und Pläne für den Abriss zugunsten einer städtebaulichen Neuplanung formuliert.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Haus der Statistik mit rotem Graffiti in Sichtweite des Alexanderplatzes in Berlin



Foto: Erik-Jan Ouwerkerk 2023

Benachbarte Wohnbebauung der Karl-Marx-Allee in Berlin

Prozess, Akteure und Instrumente

Die exponierte Lage des Hauses der Statistik und die stadtpolitische Bedeutung des Ortes nutzten 2015 Kunstschaffende mit Unterstützung der Initiative Allianz bedrohter Berliner Atelierhäuser (AbBA) für eine medienwirksame Protestaktion. Angesichts der steigenden Mietpreise von Wohn- und Arbeitsräumen für Kunst- und Kulturschaffende montierte die Initiative an der Fassade eine Installation in Bauschildoptik mit der Aufschrift „Hier entstehen für Berlin: Räume für Kultur, Bildung und Soziales“. Davon ausgehend formierte sich die Initiative Haus der Statistik als ein diverses Bündnis aus sozialen und kulturellen Einrichtungen, Verbänden, Künstlerkollektiven, Architekturschaffenden, Stiftungen und Vereinen. Mit konkreten Vorschlägen zur Nutzung des Gebäudes trat das Bündnis an das Land Berlin und den Bezirk Mitte heran. Mit Unterstützung des Bezirksbürgermeisters präsentierte die Initiative noch im selben Jahr der Bezirksverordnetenversammlung ein Konzept zur multifunktionalen Nachnutzung des Gebäudekomplexes für Kunst, Soziales, Kreative und Geflüchtete, das Zustimmung fand. Das Bezirksamt und die Bezirksverordnetenversammlung befürworteten das Vorhaben auch vor dem Hintergrund, dass sich das Areal zugleich als Standort für das neue Rathaus des Bezirks Mitte anbot. Ebenso erhielt die Initiative auf Landesebene Aufmerksamkeit und Unterstützung (u. a. Auszeichnung mit dem Berlin Award 2016). Das Haus der Statistik wurde als Modellprojekt zur Rekommunalisierung wiederholt in den Koalitionsvertrag der Landesregierung aufgenommen. Formuliert Ziele des Projekts sind unter anderem eine konsequente Gemeinwohlorientierung, die soziokulturelle Nutzung der Erdgeschosszonen sowie eine offene Freiraumgestaltung. Um rechtssicher und handlungsfähig zu werden, gründete sich 2016 aus der bisherigen Initiative Haus der Statistik heraus die ZUSammenKUNFT Berlin eG. Beraten wurde sie dabei von Akteurinnen und Akteuren der lokalen Zivilgesellschaft, die bereits in anderen komplexen partizipativen Stadtentwicklungsprojekten engagiert waren.

Im Ergebnis einer seitens des Landes beauftragten Potenzialstudie erwarb das Land Berlin 2017 das Grundstück. In der Studie sind die Schaffung bezahlbaren Wohnraums und eines soziokulturellen Zentrums vorgesehen, aber auch ein öffentlicher Verwaltungsstandort. Die daraufhin 2018 geschlossene Kooperationsvereinbarung bindet die Akteurinnen und Akteure der ZUSammenKUNFT Berlin eG, der Bezirksverwaltung Mitte, der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen und der landeseigenen BIM (Berliner Immobilienmanagement) sowie der WBM (Wohnungsbaugesellschaft Berlin Mitte) ein. Die als KOOP5 bezeichnete Interessengemeinschaft entwickelt auf der Grundlage der Vereinbarung gemeinsam das Areal. Kern ist eine prozesshafte, kooperative und nutzerinnen- und nutzergetragene Planung, die einerseits eine gemeinwohlorientierte Quartiersentwicklung fördert und andererseits ein kontinuierliches Nachsteuern ermöglicht. In regelmäßigen und konsensorientierten Treffen auf Augenhöhe begleitet die KOOP5 alle Maßnahmen und trifft sowohl strategische als auch operative Entscheidungen. Die Kooperationsvereinbarung wird in diesem lernenden Prozess deshalb regelmäßig überarbeitet und mit Fortschreiten der Sanierungs-, Um- und Neubautätig-



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Haus der Statistik in Berlin im sanierungsbedürftigen Zustand und Pioniernutzung im Zelt (rechts)



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Bespielung des Hofes im Berliner Haus der Statistik während der Sanierungsmaßnahmen

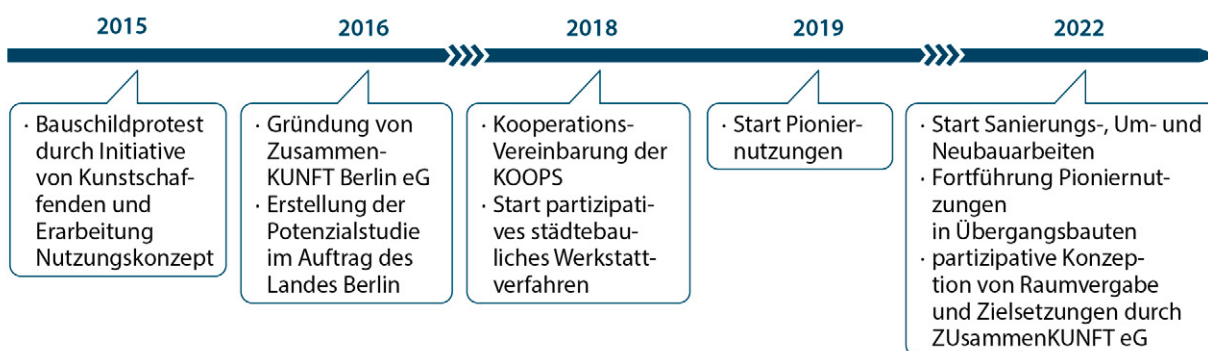
keiten konkretisiert. Die Form der Zusammenarbeit zwischen den Kooperationspartnerinnen und -partnern ist darauf ausgelegt, auch nach Planungs- und Bauabschluss weitergeführt zu werden.

Die Grundlage zur Finanzierung dieses Modellprojekts schuf das Land Berlin, die das Grundstück vom Bund als Teil des Hauptstadtfinanzierungsvertrages erwarb. Darüber hinaus wird das Modellprojekt im Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“ seit 2021 mit insgesamt circa 5 Mio. € gefördert (davon 3,27 Mio. € vom Bund, 1,63 Mio. € vom Land Berlin).

Neben der Projektsteuerung durch die KOOP5 ist die Mitwirkung der Zivilgesellschaft ein Kernelement des Modellprojekts. Partizipationsangebote liegen vor allem in der Verantwortung der Genossenschaft ZUSAMMENKUNFT Berlin eG. Diese entwickelt hierfür eigene zielgruppenspezifische Formate. Dabei werden unterschiedliche Stufen von Partizipation für unterschiedliche Schritte im Entwicklungsprozess angewandt und diese mit städtebaulichen Instrumenten verknüpft. Zentrales Planungs- und Partizipationsinstrument war das städtebauliche Werkstattverfahren von 2018 bis 2019, das parallel durch diverse weitere Formate begleitet wurde.

Kooperation und Koproduktion, aber auch vorbereitende Information und Konsultation zum Gesamtprozess finden unter anderem auf den folgenden Ebenen statt: Steuern (Vernetzungsratschläge zum Austausch zwischen Unterstützenden und Interessierten über aktuelle Themen der Entwicklung), Mitwirken (Pioniernutzung wie das sog. Haus der Materialisierung, KO-Märkte, u. a. zur Vernetzung der Akteurinnen und Akteure der Pioniernutzung, Nachbarschaft und Öffentlichkeit oder Open Calls, u. a. zum Ideenwettbewerb für die zukünftige Leuchtschrift auf dem Gebäude) und Planen (wöchentliche offene Informations- und Konsultationsformate,

Abbildung 28
Zeitschiene Haus der Statistik Berlin



Quelle: eigene Darstellung

Abbildung 29

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Haus der Statistik Berlin

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	• WERKSTATT Haus der Statistik: Info-Café und Veranstaltungsraum • PlanTische zur Information im Planungsverfahren und projektbezogene Open Calls zur Mitwirkung • KO-Märkte zur Vernetzung verschiedener Pionieraktivitäten mit der Nachbarschaft • partizipative Entwicklung weiterer Formate der Pioniernutzung und Raumvergabe • Pioniernutzung: Zwischennutzungen mit der Option zur Verstetigung • städtebauliches Werkstattverfahren • Genossenschaft ZUSAMMENKUNFT eG • Kooperationsvereinbarung zwischen öffentlicher Hand, Wohnungswirtschaft und zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren			

Quelle: eigene Darstellung

sog. PlanTische, sowie mit dem Bebauungsplanverfahren für das Areal verknüpfte, ganztägige Quartierslabore). Die WERKSTATT Haus der Statistik am Haupteingang diente bereits seit Beginn des Projekts als Informations- und Mitwirkzentrale, um vor Ort die Grundidee der gemeinwohlorientierten Quartiersentwicklung der Nachbarschaft und Interessierten zu vermitteln.

Die ab 2019 etablierten Pioniernutzungen haben eine Multiplikatorfunktion: 80 Initiativen mit circa 500 Mitgliedern nutzten die Räume auf dem Areal, darunter mehrere Werkstätten aus dem Upcycling/Zero-Waste-Bereich, Foodsharing-Initiativen oder eine Möbelaufbereitung der Berliner Stadtmission. In temporären Zeltkonstruktionen können diese auch nach Start der Sanierung und Umbauten den Ort kontinuierlich mit ihren Angeboten beleben.

Ab 2024 ist der schrittweise Einzug der Nutzungen in die insgesamt 50.000 m² Nutzfläche im Bestand sowie in zusätzliche 65.000 m² Nutzfläche in ergänzenden Neubauten geplant. Sowohl die Auswahl der Nutzungen als auch die bedarfsorientierte Planung der Neu- und Umbauten erfolgen partizipativ. Die ZUSAMMENKUNFT Berlin eG startet aktuell die Raumvergabe zur dauerhaften Nutzung von Teilen des Hauses der Statistik anhand von Kriterien der Multifunktionalität und Gemeinwohlorientierung. Zusammen mit der interessierten Öffentlichkeit, der Nachbarschaft und bereits aktiven zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren der Pioniernutzung sind diese Kriterien entwickelt worden mit dem Ziel, Verbindlichkeit und zugleich Vertrauen herzustellen. Mit Umzug der Rathausverwaltung des Bezirkes Mitte auf das Gelände des Hauses der Statistik erfolgt die Inbetriebnahme des letzten Gebäudeteils, dem ebenfalls ein Partizipationsprozess mit digitalen und analogen Beteiligungsmöglichkeiten unter anderem zum Rathaus der Zukunft vorausging. Die Wohnungsbau-gesellschaft WBM wird die von ihr errichteten Gebäudeteile mit circa 300 Wohneinheiten eigenständig und zu sozial verträglichen Konditionen vermieten.

Einfluss der Coronapandemie

Der Entwicklungsprozess erfolgt in einem kontinuierlichen Austausch der an der KOOP5 Beteiligten, weiterer Akteurinnen und Akteure und der Zivilgesellschaft. Das pandemiebedingte Aussetzen der wichtigen Präsenz-



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Öffnung der Hofstrukturen des Berliner Haus der Statistik zur Nachbarschaft



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Hofflächen des Berliner Haus der Statistik als Raumpotenziale in der Coronapandemie

veranstaltungen wurde insbesondere durch die rasche Anpassungsfähigkeit der ZUSAMMENKUNFT Berlin eG sowie die zupackende Mentalität der etablierten Pioniernutzungen aufgefangen. Die partizipativen Formate wurden kurzfristig in den digitalen Raum übersetzt. Auch in der KOOP5 wurden neue digitale Wege der Abstimmung gefunden, die durch bilateralen Austausch in Präsenz ergänzt wurden. Die Pioniernutzungen waren weiterhin eingeschränkt möglich oder wurden in den Außenraum verlagert. Die Bedeutung der Hofflächen nahm zu und unterstützte zugleich die Anbindung des Areals an die Nachbarschaft. Weitere Auswirkungen vor allem für die Finanzierung und Zeitplanung ergeben sich unter anderem durch Baukostensteigerungen und geringere Haushaltsbudgets einzelner KOOP5-Partner als Effekte der Pandemie.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Öffentlichkeitswirksame Aktionen und die frühzeitige Bespielung des Areals mit Pioniernutzungen, kombiniert mit einem transparenten Prozessablauf von Beginn an, haben ein großes öffentliches Interesse generiert. Zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure und Strukturen von Austausch und Zusammenarbeit konnten sich am Ort etablieren. Parallel adressierte die Initiative politische Entscheidungsträgerinnen und -träger auf Bezirks-, Landes- und auch Bundesebene konstruktiv und direkt. Auf diesem Wege sicherte sie politisches Interesse und Unterstützung für das Projekt. Sein Modellcharakter und die große überregionale öffentliche Aufmerksamkeit förderten eine konstante Bereitschaft zur Unterstützung auf zivilgesellschaftlicher und politischer Ebene.

Multifunktionale Innenstadtentwicklung bedeutet Multiperspektivität: Die Anerkennung verschiedener Handlungslogiken, Arbeitsweisen, Bedenken und Rahmensetzungen, aber auch der Potenziale beteiligter Akteurinnen und Akteure aus Verwaltung und Zivilgesellschaft gelangen mit der KOOP5. Gegenseitige Offenheit im Prozess ist wichtig für konsensuale Projektentwicklung in einer für alle Beteiligten neuartigen Akteurskonstellation. Insbesondere die zivilgesellschaftliche Genossenschaft ZUSAMMENKUNFT Berlin eG ist als intermediäre Akteurin ein Novum in Stadtentwicklungsprozessen. Zudem ermöglicht die Kooperationsvereinbarung mit ihrer kontinuierlichen Fortschreibung Lernerfahrungen und flexibles Nachsteuern. Der Prozess wird auf diese Weise resilienter gegenüber sich ändernden Rahmenbedingungen.

Kern des Modellprojekts Haus der Statistik ist die prozesshafte, kooperative und nutzerinnen- und nutzergetragene Planung, die eine gemeinwohlorientierte und ortsbezogene Quartiersentwicklung ermöglicht. Die ZUSAMMENKUNFT Berlin eG als intermediäre Akteurin ist eine verlässliche Partnerin, repräsentiert die Zivilgesellschaft und setzt Gemeinwohlorientierung in aller Konsequenz um. Nicht nur die Kooperationsvereinbarung selbst, auch der Gesamtprozess und die Partizipationsformate an sich entstehen prozessual und sind entsprechend flexibel. Zu guter Letzt begreifen Bezirks- und Senatsverwaltung das Modellprojekt auch als lernendes Projekt innerhalb ihrer eigenen Strukturen: Neuartige Arbeitsweisen im Rahmen des Projekts werden in die Verwaltungspraxis übersetzt.

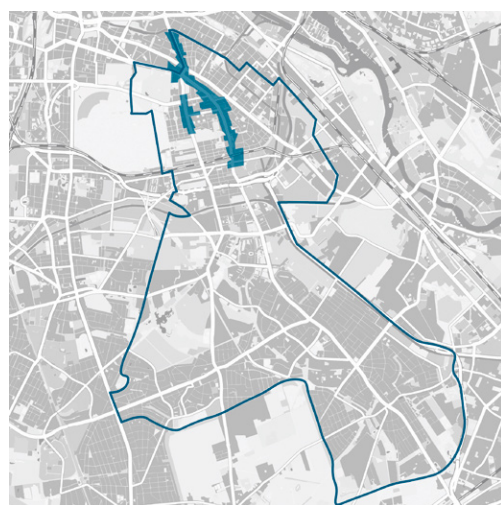
4.2.2 KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin) – private Stiftung als Basis für Koproduktion und die multifunktionale Entwicklung eines zentralen Areals

Großstadt mit 3.664.088 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Sanierungsgebiet Karl-Marx-Straße/Sonnenallee mit 27.415 Einwohnenden, Stand 2022 (vgl. Bezirksamt Neukölln von Berlin 2022a)

Abbildung 30

Lage des Hauptzentrums Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz im Bezirk Neukölln



— Bezirk Neukölln
 ■ Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Bezirksamt Neukölln von Berlin 2017: Anlage 1; Bezirksamt Neukölln von Berlin o. J.a; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 31

Lage des KINDL-Areals im Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz und im Sanierungsgebiet Karl-Marx-Straße/Sonnenallee



... Abgrenzung Sanierungsgebiet Karl-Marx-Straße/Sonnenallee
 ■ Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz
 ■ KINDL-Areal

Quelle: eigene Darstellung auf Basis Bezirksamt Neukölln von Berlin 2017: Anlage 1; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Der Berliner Bezirk Neukölln ist gekennzeichnet durch eine hohe Zentralität, Multifunktionalität und eine vergleichsweise junge und internationale Bewohnerschaft. In meist gründerzeitlicher Blockrandbebauung befinden sich im Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz Einzelhändler, Gastronomen sowie Filialen großer Handelsketten, das Rathaus Neukölln und Kultureinrichtungen mit teilweise gesamtstädtischem Einzugsbereich. Der strukturelle Wandel im Einzelhandel und der Leerstand ehemaliger Kaufhäuser sowie sonstiger stadtbildprägender Gebäude führten in den letzten Jahren zu Funktionsverlusten.

Das 17.000 m² umfassende Gelände der ehemaligen KINDL-Brauerei aus dem Jahr 1871 grenzt an die Haupteinkaufsstraße Karl-Marx-Straße, die Brauereineutzung wurde 2006 aufgegeben. Das Areal bildet aufgrund der vorhandenen topografischen Besonderheiten und seiner baulichen Abgeschlossenheit eine räumliche Barriere zwischen der Karl-Marx-Straße und dem Schillerkiez mit dem Zugang zum beliebten Freiraum Tempelhofer Feld. Die Errichtung der sogenannten KINDL-Treppe 2016 erfolgte aus Städtebauförderungsmitteln und war ein verbindendes Element, um das weitgehend brachliegende Areal zu erschließen und ebenso in den Fokus investitionsbereiter Akteure und zivilgesellschaftlicher Initiativen zu rücken.



Foto: Erik-Jan Ouwerkerk 2022

Strukturwandel und Leerstand im Berliner Hauptzentrum Karl-Marx-Straße



Foto: Erik-Jan Ouwerkerk 2022

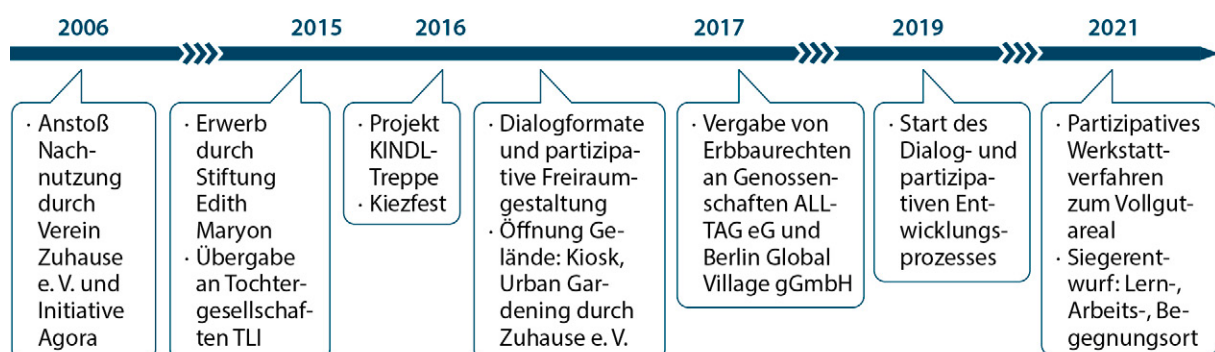
Umbau eines leerstehenden Kaufhauses im Berliner Hauptzentrum Karl-Marx-Straße

Prozess, Akteure und Instrumente

Der ehrenamtlich agierende Verein Zuhause e.V. initiierte den Entwicklungsprozess auf dem KINDL-Areal, ist Ansprechpartner und Kümmerer und sichert mit einem zentralen Info-Kiosk auf dem Gelände ein gewisses Maß an sozialer Kontrolle. Ein weiteres Akteursnetzwerk auf dem KINDL-Areal war die Agora Initiative, ein Zusammenschluss von Kunst- und Kreativschaffenden, die sich hauptsächlich der Nachnutzung eines brachgefallenen Teilbereichs auf dem KINDL-Areal widmete. Dieser Teilbereich umfasste vor allem das sogenannte ehemalige Vollgutlager, das eine Gesamtfläche von 32.000 m² hat und vier, teilweise unterirdische Geschosse aufgrund der topographischen Situation mit entsprechenden Belichtungs- und Belüftungsdefiziten aufweist. Die Größe und schwierige Erschließung des ehemaligen Vollgutlagers und die hiermit verbundenen komplexen funktionalen Herausforderungen erschweren eine schnelle und dem zentralen Standort angemessene umfassende Nachnutzung des gesamten KINDL-Areals. Die Agora Initiative bemühte sich um professionelle Unterstützung.

Diese positive Entwicklungsdynamik startete mit der Einschaltung der Stiftung Edith Maryon als professioneller gemeinnütziger Projektentwicklerin. Deren Tochtergesellschaft Terra Libra Immobilien (TLI) erwarb 2015 einen Großteil des KINDL-Areals und vergab zunächst Erbbaurechte an Unternehmen wie die Berlin Global Village gGmbH und die Genossenschaft TRNSFRM eG für die Projekte ALLTAG und das Circular Economy Haus (CRCLR Haus). Ziel der Terra Libra Immobilien ist es, das KINDL-Areal in einem nutzergetragenen und gemein-

Abbildung 32
Zeitschiene KINDL-Areal Berlin



Quelle: eigene Darstellung

wohlorientierten Prozess zu einem multifunktionalen Ort des Wohnens, Arbeitens und der Begegnung zu entwickeln. Eine Schule (in Planung) auf dem KINDL-Areal, ein Hotel und Gesundheitszentrum im Gebäude der Genossenschaft ALLTAG eG, das Eine-Welt-Zentrum der Berlin Global Village gGmbH sowie ein temporäres Urban Gardening Projekt des Zuhause e. V. ergänzen diesen Ansatz.

In enger Zusammenarbeit mit dem Zuhause e. V. und der Aktion! Karl-Marx-Straße [A!KMS], einem Akteurs- und Aktionsnetzwerk für das Zentrum Karl-Marx-Straße, informiert die Eigentümerin Terra Libra Immobilien seit 2015 kontinuierlich und öffentlich zum Entwicklungsprozess auf dem KINDL-Gelände, unter anderem im Rahmen der öffentlichen Gärkellergespräche, dem sogenannten „Gärkeller-Commoning“. Die aus einem Studienprojekt entstandene gemeinsame Webseite aller Akteurinnen und Akteure auf dem KINDL-Areal wird durch den in Gründung befindlichen KINDL KIEZ Verein betrieben und hält seit 2020 weitreichende Informationen über den bisherigen Prozess und Dialogangebote bereit. Das schwierig zu entwickelnde Teilareal des ehemaligen Vollgutlagers übergab die Terra Libra Immobilien ihrer Projektsteuerin TRNSFRM eG 2022 zur weiteren partizipativen Entwicklung. Seitdem koordiniert und moderiert die TRNSFRM eG den gemeinwohlorientierten Dialog und Entwicklungsprozess zum Vollgutlager und zum Gesamtareal in kontinuierlicher Zusammenarbeit mit Nutzungsinteressierten und bereits Nutzenden wie dem SchwuZ Queer Club. Dazu dienen unter anderem monatlich stattfindende Workshops und wöchentliche Sprechstunden. Neben der professionellen Entwicklung des Vollgutstandortes sollen die Nachhaltigkeit und Diversität der künftigen Nutzungen durch gemeinwohlorientierte Finanzierungsansätze und eine aktive Verantwortungsübernahme erreicht werden. Dieser Entwicklungsprozess bedeutet auch einen Lernprozess der Nutzenden und Nutzungsinteressierten weg von Partikularinteressen (Meinwohl) hin zu einem gemeinschaftlichen Interesse (*Unserwohl*), welches auch die Interessen der Stadtteilöffentlichkeit mit in den Blick nimmt (*Gemeinwohl*).

2021 initiierte die TRNSFRM eG gemeinsam mit der A!KMS und dem Bezirksamt Neukölln ein zweistufiges städtebauliches Werkstattverfahren zur Klärung der künftigen Nutzungen, städte- und hochbaulicher Erfordernisse und künftiger Freiraumqualitäten. Im Ergebnis entsteht künftig auf dem VOLLGUT-Areal ein Lern-, Arbeits- und Begegnungsraum unter anderem mit Schule, Handwerkerhöfen, Lagern und öffentlich zugänglichen Terrassen. Diese Zielsetzungen sind Grundlage eines städtebaulichen Vertrages zwischen dem Bezirksamt Neukölln und der Terra Libra Immobilien/TRNSFRM. Dieses Instrument gewährleistet eine zügige Umsetzbarkeit und vor allem die notwendige Finanzierungssicherheit, um das VOLLGUT-Areal einer zukunftsfähigen Nutzung zuzuführen. Die Vergabe von Erbbaurechten an Genossenschaften durch die Stiftung Edith Maryon, sichert eine langfristig preisstabile Nutzungs- und Akteursmischung auf dem KINDL-Areal und trägt damit entscheidend zur Multifunktionalität und Attraktivität dieses Standortes im Hauptzentrum Karl-Marx-Straße bei.

Abbildung 33
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – KINDL-Areal Berlin

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	• Information und Konsultation in Gärkellergesprächen • digitale und analoge Information und Konsultation im partizipativen Werkstattverfahren zur Entwicklung des Vollgutareals • Urban Gardening und Info-Kiosk • Erbpacht • städtebaulicher Vertrag • Genossenschaften			

Quelle: eigene Darstellung



Foto: Erik-Jan Ouwerkerk 2022

Zentraler Info-Kiosk auf dem Berliner KINDL-Gelände



Foto: Erik-Jan Ouwerkerk 2022

Urban Gardening auf dem Berliner KINDL-Gelände

Einfluss der Coronapandemie

Temporäre Nutzungen wie das Urban Gardening Projekt und der Info-Kiosk des Zuhause e.V. konnten auch unter Pandemiebedingungen fortgesetzt werden. Anders verhält es sich mit Beteiligungsformaten wie der Gesprächsreihe Gärkeller-Commoning und dem partizipativen Werkstattverfahren zur Entwicklung des VOLLGUT-Areals. Diese Formate wurden aufgrund der pandemiebedingten Kontaktbeschränkungen in großen Teilen digital durchgeführt. Auch die Informations- und Diskussionsveranstaltungen im Rahmen des partizipativen Werkstattverfahrens erfolgten digital. Die öffentliche Kommentierung der Ergebnisse des Werkstattverfahrens wurde auf der Berliner Online-Beteiligungsplattform mein.berlin.de und im Rahmen einer Postkartenaktion ermöglicht. Videopräsentationen der Werkstattergebnisse sind abrufbar.

Die Entwicklung des KINDL-Areals steht auch für eine konkrete Standortentwicklung mit rechtlicher Verbindlichkeit. Dies erfordert kontinuierliche Gespräche und Vertrauen zwischen den Beteiligten. Digitale Dialogformate konnten dies nur bedingt leisten, der Partizipationsprozess zur Entwicklung des KINDL-Areals hat sich entsprechend verzögert.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Kooperationsprojekt Berliner KINDL-Treppe



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Raumpotenziale im Vollgutlager des Berliner KINDL-Geländes

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

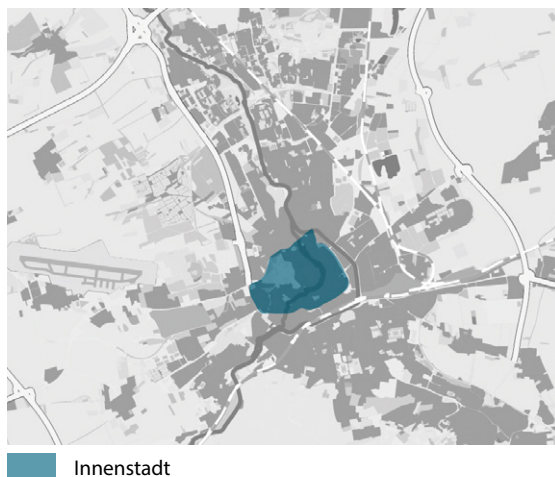
Die gemeinnützige Stiftung Edith Maryon ist eine Projektentwicklerin mit weitreichenden Kompetenzen in der Prozessgestaltung und dem gemeinwohlorientierten Einsatz von Rechts- und Umsetzungsinstrumenten. Als Eigentümerin vermietet und verwaltet sie nicht nur das Areal, sondern sichert proaktiv den Dialog aller Projektbeteiligten auf Augenhöhe. Die Stiftung bringt ihre Expertise in das Projekt ein, überlässt die inhaltliche Orientierung und Prozesssteuerung mehrheitlich den Nutzenden. Diese wurden von Beginn an kontinuierlich in den Entwicklungsprozess einbezogen. Das Erbbaurecht bietet ihnen eine langfristige Perspektive, Planungs- und Finanzierungssicherheit an diesem zentralen und nachgefragten Standort. Die nutzergetragenen Planungs- und Dialogprozesse benötigen Zeit, qualifizieren die Akteurinnen und Akteure jedoch langfristig zu kooperativem und koproduktivem Handeln im Rahmen der Standort- und Stadtteilentwicklung. Die durch die Projektsteuerung TRNSFRM eG etablierte Denk- und Entscheidungsformel *Meinwohl – Unserwohl – Gemeinwohl* unterstützt die Akteurinnen und Akteure dabei, eigene Partikularinteressen zu hinterfragen und den gesamten Entwicklungsprozess im Blick zu behalten. Eine stabile und kontinuierlich eingebundene Akteurskonstellation kann bei länger andauernden Entwicklungsprozessen entscheidend dazu beitragen, kollektives Standort- und Prozesswissen zu bewahren und weiterzugeben. Der seit Jahren am Standort agierende Verein Zuhause e.V. bietet darüber hinaus einen verlässlichen und vor Ort präsenten Anlaufpunkt und eine wichtige Schnittstelle zu den Akteurinnen und Akteuren auf dem KINDL-Areal und im angrenzenden Stadtteil.

4.2.3 KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt (Thüringen) – Bottom-up-Prozess zur Entwicklung eines innenstädtischen Kultur- und Kreativstandortes

Großstadt mit 213.692 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

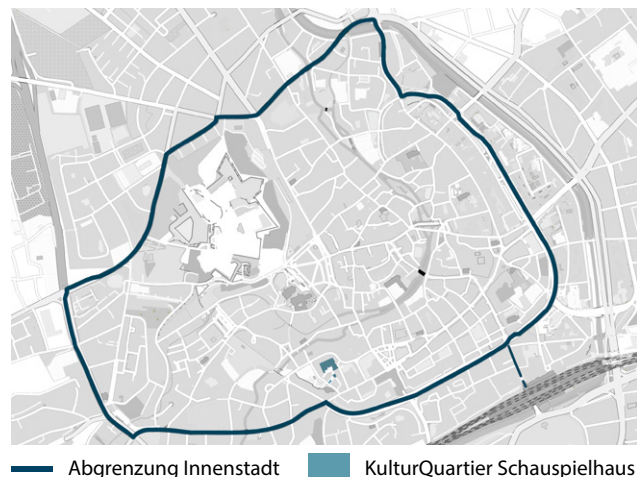
Innenstadt mit 19.619 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung 2022: 28)

Abbildung 34
Lage der Erfurter Innenstadt in der Gesamtstadt



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung 2018a: 36; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 35
Lage des KulturQuartiers Schauspielhaus in der Erfurter Innenstadt



Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung 2018a: 36; KulturQuartier Erfurt e. V. o. J. a.; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Erfurter Innenstadt ist durch eine weitgehend intakte Bausubstanz mit vielfältigen Einzelhandels- und gastronomischen Angeboten, oberzentralen Funktionen und in Teilbereichen Wohnen geprägt. Zu den aktuellen Herausforderungen der Innenstadtentwicklung zählen neben der steigenden Nachfrage nach Wohnraum die vereinzelt vorhandenen Ladenleerstände in B-Lagen. Kulturelle und soziokulturelle Einrichtungen suchen seit Jahren Räume in der Innenstadt, um dort zielgruppenspezifische Angebote unter anderem für Kinder und Jugendliche zu schaffen.

Am südlichen Innenstadtrand liegt das ehemalige Erfurter Schauspielhaus. Der denkmalgeschützte Gebäudekomplex wurde 1897 vom Geselligkeitsverein „Ressource“ als Vereinshaus erbaut. Nach einer baulichen Ergänzung Ende der 1940er-Jahre wurde es als Schauspielhaus genutzt, das 2003 geschlossen wurde. Seitdem stand der Gebäudekomplex leer. Die Stadtverwaltung bemühte sich erfolglos um eine Entwicklung des Objektes mit langfristiger Perspektive. Zwischennutzungen kamen aus bauordnungsrechtlichen Gründen nicht in Frage. Als Schlüssel zur Revitalisierung dieses identitätsstiftenden Kulturortes erwies sich ab 2016 die Kooperation der Stadt mit dem Verein KulturQuartier Erfurt e. V., der auf der Suche nach geeigneten Räumen die öffentliche Aufmerksamkeit auf diesen Standort lenkte.

Prozess, Akteure und Instrumente

2012 wurde der Verein KulturQuartier Petersberg e. V. gegründet und 2014 in KulturQuartier Erfurt e. V. umbenannt. Im Rahmen dieser Vereinsstruktur verfolgen Engagierte aus der Zivilgesellschaft das Ziel, neue und



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Haupteinkaufsstraße in der Erfurter Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

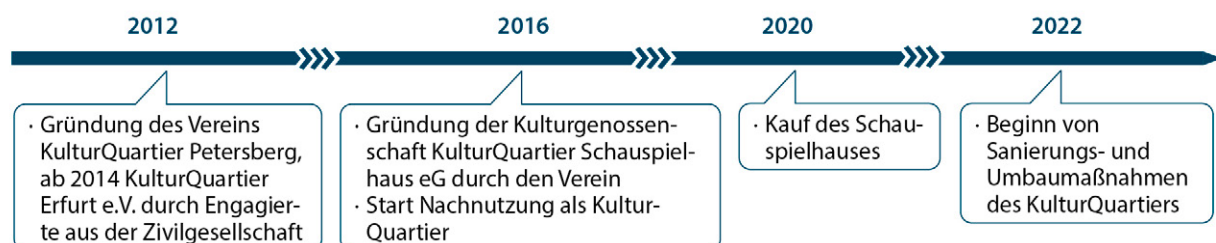
Mittelalterliche Stadtstrukturen mit kleinteiligem Einzelhandels- und Gastronomieangebot in der Erfurter Innenstadt

attraktive Kultur- und Kommunikationsräume an kulturhistorisch bedeutsamen Orten in der Erfurter Innenstadt mit und für die Stadtgesellschaft zu etablieren.

Nachdem der ursprüngliche Wunschstandort auf dem Petersberg nicht mehr zur Verfügung stand, machte der Verein mit einer Bauschild-Aktion „Hier entsteht ein Kulturquartier!“ die Stadtgesellschaft, die Kommunalpolitik und -verwaltung auf innenstädtischen Gebäudeleerstand sowie auf die Raumnot der lokalen Kunst- und Kulturschaffenden aufmerksam. Das ehemalige Schauspielhaus gehörte zu diesen Standorten, auf die sich nun der öffentliche Fokus richtete.

Unabhängig davon, aber zeitlich parallel dazu, entwickelte ein überregional bedeutender Künstler außerhalb der Innenstadt einen Kulturstandort in einem ebenfalls leerstehenden Gebäudekomplex. Diesem Vorhaben galt eine hohe mediale Aufmerksamkeit. Davon profitierten vergleichbare Kulturprojekte; Stadtverwaltung und Kommunalpolitik begleiteten zunehmend aktiv diese Projekte. Der KulturQuartier Erfurt e.V. wurde zum wichtigen Kooperationspartner der Stadtentwicklung und die Kommunalpolitik griff den Vorschlag des KulturQuartiers auf, dem Verein das ehemalige Schauspielhaus zur Verfügung zu stellen. Daraufhin erarbeitete der Verein 2015 ein Entwicklungs- und Nutzungskonzept für den Standort. Dieses wurde durch die Kommunalpolitik zur Umsetzung beschlossen und mit einer Konzeptvergabe³ verknüpft. So konnte die Kommune ohne

Abbildung 36
Zeitschiene KulturQuartier Schauspielhaus Erfurt



Quelle: eigene Darstellung

³ Grundstücksveräußerung der öffentlichen Hand, die damit Einfluss auf Nutzung und Gestaltung von Bauvorhaben nimmt, ohne selbst Bauherrin zu sein. Kommunale Grundstücke werden nicht zum Höchstpreis, sondern vorrangig nach Qualität der eingereichten Nutzungs- und Gestaltungskonzepte und gegebenenfalls weiterer Kriterien in Erbpacht vergeben oder veräußert.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Innenstadtseitig orientierte Fassade des Schauspielhauses in Erfurt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Schauspielhaus (links) am Rand der Erfurter Innenstadt

Bauherrenfunktion die künftige Gestaltung und Nutzung beeinflussen. Der Umsetzungsbeschluss der Kommunalpolitik war weiterhin daran geknüpft, dass eine vollständige Finanzierung des Projekts nachgewiesen wird und die Fachbereiche der Stadtverwaltung dauerhaft in den Prozess eingebunden werden. Das KulturQuartier Schauspielhaus trägt zur Stärkung der Funktionsvielfalt der Erfurter Innenstadt bei, insofern ist eine bessere räumliche Anbindung des Areals an die Innenstadt Ziel von Stadtverwaltung und Verein.

2016 wurde die Kulturgenossenschaft KulturQuartier Schauspielhaus eG ins Leben gerufen. Durch die Veräußerung von Genossenschaftsanteilen in Höhe von je 500 € (mind. zwei, max. 100 Anteile) an interessierte Bürgerinnen und Bürger wurde der Kauf des Areals 2020 finanziert. Schrittweise organisiert und finanziert die Genossenschaft seitdem die Sanierung und den Umbau des Gebäudes.

Mit der Genossenschaft und dem Verkauf von Genossenschaftsanteilen stieg die Zahl der Prozessbeteiligten, 871 Stimmberechtigte zählte die Genossenschaft im Juni 2022. Teilprojekte des KulturQuartiers werden ergänzend unter anderem durch Crowdfunding unterstützt, so konnten zum Beispiel Künstlergagen und die technische Ausrüstung für das KulturQuartierFestival 2021 unter der Schirmherrschaft des Oberbürgermeisters mit rund 16.600 € finanziert werden. Der frühzeitige Aufbau dauerhafter Organisations- und Kommunikationsstrukturen des ehrenamtlich getragenen Vereins KulturQuartier Erfurt e. V. war ein bedeutender Schritt zur Professionalisierung. Wichtige Entscheidungen im Verein und in der Genossenschaft werden seither konsequent basisdemokratisch gefällt. Klausurtagungen und themenbezogene Arbeitskreise tragen dazu bei, den Kulturstandort weiterzuentwickeln. Die Arbeitskreise stehen grundsätzlich allen Interessierten offen und ermöglichen es, sich niedrigschwellig in die Ausgestaltung des Kulturstandortes einzubringen. Nach wie vor kuratiert der Verein das Programm und unterbreitet Raumangebote für die lokale wie überregionale Kultur- und Kreativwirtschaft. Partnerinnen und Partner aus der freien Kulturszene nutzen den ehemaligen Theatersaal und andere Gebäudeteile für öffentliche Konzerte, Film- und Theatervorführungen sowie für Workshops mit Kindern und Jugendlichen. Schrittweise werden die Angebote für weitere Zielgruppen ergänzt. Zur Grundidee des Vorhabens gehört, das Schauspielhaus als Ort kollektiven Erinnerns und städtischer Identität zu bewahren. Der Verein entwickelt kontinuierlich Beteiligungsformate, um die Stadtgesellschaft in den Entwicklungsprozess einzubinden und weitere Akteure zur Mitgestaltung einzuladen. Am Anfang stand im Juli 2014 eine vom Verein KulturQuartier Erfurt e. V. initiierte Ausstellung vor dem Schauspielhaus, die dessen Geschichte durch Erinnerungsstücke aus der Stadtgesellschaft erlebbar machte und somit die Identität des Schauspielhauses im beginnenden Entwicklungsprozess zum KulturQuartier stärkte. Fortgeführt wurde dieser Ansatz in sogenannten Oral-History-Führungen, die die Gestaltungspläne für das Schauspielhaus vermittelten und mit den Erinnerungen der Besuchenden verknüpften.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Der Pop-up-Store | F11 in der Erfurter Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Eingangsbereich des Schauspielhauses in Erfurt mit vielfältig nutzbarer Grün- und Freifläche

Im Rahmen der 2021 in der Coronapandemie entwickelten Aktion RE:BOOT präsentierten Kulturinstitutionen und Kunschtchaffende konform zu den Kontaktbeschränkungen Kunst im öffentlichen Raum, in leerstehenden Läden, in Schaufenstern und an Fassaden. Eine dieser zentral in der Innenstadt gelegenen Pop-up-Galerien wurde anschließend als Pop-up-Store | F11 etabliert. Der Verein nutzte diesen Raum 2021, um das KulturQuartier Schauspielhaus in der Öffentlichkeit populär zu machen, Zukunftspläne mit Interessierten zu diskutieren, einen innenstädtischen Ort mit vielfältigem Kulturprogramm zu schaffen und Genossenschaftsanteile zu veräußern. Der Pop-up-Store wird vom Amt für Wirtschaftsförderung der Stadt Erfurt kuratiert. Ebenfalls in der Coronapandemie konzipierte der Verein eine Kurzfilmreihe, mit der Vereinsmitglieder, Freunde und Kunschtchaffende ihre Lieblingsorte im KulturQuartier Schauspielhaus vorstellen und diese über verschiedene Social-Media-Kanäle einer breiten Öffentlichkeit zugänglich machen.

Einfluss der Coronapandemie

Die Auswirkungen der Coronapandemie gestalteten die internen und externen Abstimmungsprozesse des Vereins und der Genossenschaft aufwendiger, verzögerten Entscheidungen und erschwerten den Dialog mit

Abbildung 37

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – KulturQuartier Schauspielhaus Erfurt

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	• Klausurtagungen und themenbezogene Arbeitskreise zur Weiterentwicklung des KulturQuartiers • Ausstellung und Oral-History-Führungen zur Bedeutung des Schauspielhauses für Stadt und Stadtgesellschaft • Pop-up-Store als temporärer Satellit des KulturQuartiers • Kurzfilmprojekt als Corona konforme Öffentlichkeitsarbeit • Konzeptvergabe • Verein • Genossenschaft • projektbezogenes Crowd-Funding			

Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Historischer Theatersaal in der Erfurter Innenstadt vor Sanierung zum KulturQuartier



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Innenräume mit Nutzungspotenzial vor Sanierung des Erfurter KulturQuartiers

der Stadtöffentlichkeit. Als Antwort auf die pandemiebedingten Einschränkungen erarbeiteten der Verein und die Genossenschaft KulturQuartier Schauspielhaus neue Dialog- und Kommunikationsformate, um die Entwicklung des KulturQuartiers weiterhin transparent und im Austausch mit der Stadtgesellschaft voranzutreiben.

Insbesondere die Nutzung des Pop-up-Stores in der Innenstadt sowie zahlreiche Musik- und Kulturveranstaltungen innerhalb der Außenanlagen des KulturQuartiers Schauspielhaus trugen dazu bei, das Projekt auch in Pandemiezeiten in der Stadtöffentlichkeit sichtbar zu machen. Auch die Kurzfilme transportierten über die Social-Media-Kanäle des Vereins die Offenheit des KulturQuartiers Schauspielhaus für vielfältiges Engagement und die Möglichkeiten individueller Aneignung des Ortes in die Stadtöffentlichkeit. Einen besonderen Stellenwert hat das Projekt StadtRaumBoxen, zu dem Kunstschaffende eingeladen werden, sich mit dem Areal, der Geschichte des Schauspielhauses, der Architektur und dem Stadtraum auseinanderzusetzen und temporäre Arbeiten für die drei ehemals zum Schauspielhaus gehörenden Vitрины zu entwickeln.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Das dauerhafte Engagement der Akteurinnen und Akteure aus der Stadtgesellschaft und der Kunstschaffenden im Dialog mit der Kommunalpolitik sowie die Verknüpfung ihrer Interessenlagen waren wegbereitend für den erfolgreichen Start des Projekts des seit 2003 leerstehenden ehemaligen Schauspielhauses mit einem neuen Konzept. Mit dem Beschluss des Stadtrates zur Realisierung des Nutzungskonzepts des KulturQuartiers Schauspielhaus intensivierte sich die Zusammenarbeit zwischen Verein, Genossenschaft und Stadtverwaltung. Das eingesetzte Instrument der Konzeptvergabe ermöglicht der Stadt ein Mitspracherecht bei Nutzung und Gestaltung des ehemaligen Schauspielhauses. Auch der Verein profitierte von diesem Verfahren, da nicht der aktuelle Grundstückswert, sondern die Qualität des vorgelegten Nutzungskonzepts und dessen Auswirkungen auf die Entwicklung der Erfurter Innenstadt ausschlaggebend für die Vergabeentscheidung waren. Der lokalen Kunst- und Kulturszene wird seither eine hohe Wertschätzung als Kooperationspartnerin im Rahmen der Innenstadtentwicklung zuteil. Hierzu trägt auch der konsequente Ansatz bei, das ehemalige Schauspielhaus gemeinsam mit der Stadtgesellschaft zu beleben.

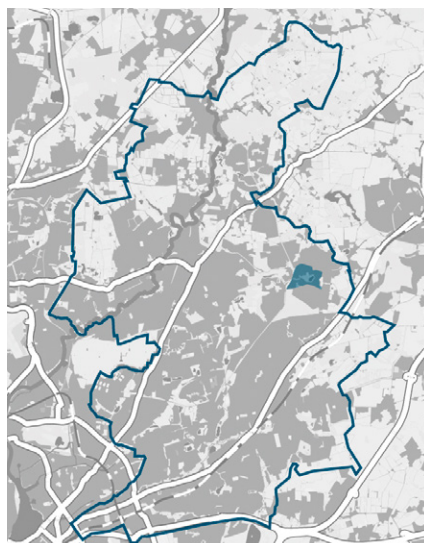
Die Doppelstruktur aus Verein und Genossenschaft ermöglicht die vielfältige Mitwirkung an der Entwicklung des KulturQuartiers Schauspielhaus. Neben der ideellen und finanziellen Unterstützung des Gesamtprozesses können die Genossenschafterinnen und Genossenschafter die Baumaßnahme aktiv begleiten oder am Programm mitarbeiten. Eine kontinuierliche Kommunikation mit der Stadtöffentlichkeit, bei der unterschiedliche Formate zum Einsatz kamen, wirkte nicht nur unterstützend und trug zu Transparenz bei, sondern bot für Interessierte in unterschiedlichen Phasen des Entwicklungsprozesses Anknüpfungspunkte für eigenes Engagement. Auf diese Weise wurde und wird die Entwicklung des KulturQuartiers Schauspielhaus durch die Stadtöffentlichkeit in der Breite getragen und vielfältig unterstützt.

4.2.4 Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf (Hamburg) – temporäres Experiment zur Entwicklung des Stadtteilzentrums

Großstadt mit 1.852.478 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Stadtteilzentrum⁴ mit ca. 1.900 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. GEWOS Institut für Stadt-, Regional- und Wohnforschung GmbH 2021: 116)

Abbildung 38
Lage des Stadtteilzentrums Hamburg-Volksdorf in der Gesamtstadt



— Bezirk Wandsbek
— Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von FHH, BSW 2019b: 3 f.; FHH 2018: 14; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 39
Verortung des Stadtteilzentrums Hamburg-Volksdorf und der Flaniermeile Volksdorf



— Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf
— Projektbereich Flaniermeile Volksdorf

Quelle: eigene Darstellung auf Basis des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein 2017; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Das historisch gewachsene Stadtteilzentrum Volksdorfs (Bezirk Wandsbek) hat einen eher dörflichen Charakter mit geringer Bebauungsdichte und ist durch zwei- bis dreigeschossige Häuser in Ziegelbauweise mit Giebeln geprägt. Das Einkaufszentrum Weiße Rose besitzt den typischen Stil der 1970er-Jahre. Einzelhandel und Gastronomie haben eine kleinstädtische Anmutung mit Angeboten des kurzfristigen Bedarfs im hochpreisigen Segment, Dienstleistungen und Gastronomie. Das Stadtteilzentrum hat für die angrenzenden Stadtteile und umliegenden Gemeinden Bedeutung durch seine ärztlichen Versorgungsangebote und insbesondere die kulturellen Einrichtungen (z. B. Kultur- und Begegnungsstätte Ohlendorffsche Villa, Kino Koralle am Bahnhof). Auch Wohnen ist im Zentrum vertreten.

Über den U-Bahnhof Volksdorf und mehrere Busverbindungen ist das Zentrum im Vergleich zu anderen randstädtischen Lagen gut an den ÖPNV angeschlossen. Allerdings leidet das Stadtteilzentrum unter einem hohen Durchgangs- und Parksuchverkehr und einer unbefriedigenden Gestaltung des ruhenden Verkehrs, was mit

⁴ entspricht dem statistischen Gebiet 73007



Foto: nexus Institut 2022

Einkaufszentrum Weiße Rose mit vorgelagerten Ladenzeilen in Hamburg-Volksdorf



Foto: nexus Institut 2022

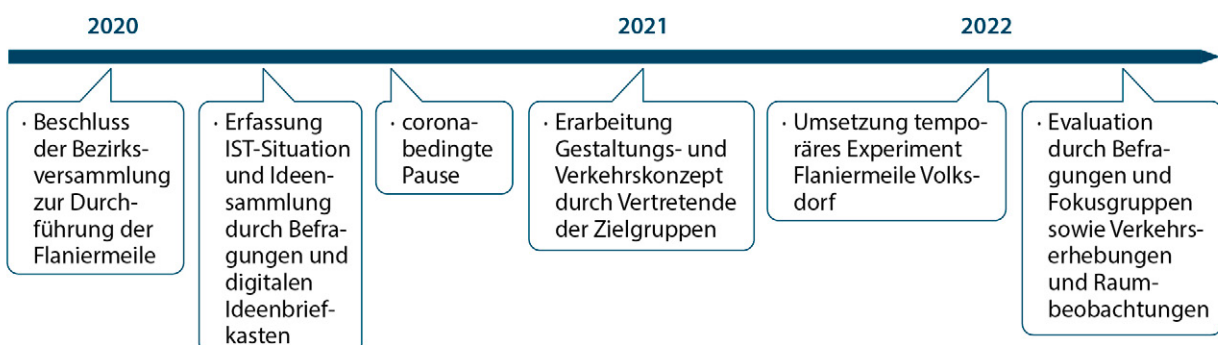
Claus-Ferck-Straße vor der Umgestaltung in Hamburg-Volksdorf

einer Umwelt- und Lärmbelastung sowie Raumnutzungskonflikten einhergeht. Das Projekt Flaniermeile Volksdorf zielte vor diesem Hintergrund auf die partizipative Entwicklung neuer und attraktiver Nutzungsoptionen für das Stadtteilzentrum um die Claus-Ferck-Straße und die Straße Im alten Dorfe ab.

Prozess, Akteure und Instrumente

Mit dem Ziel, die Aufenthaltsqualität des Volksdorfer Stadtteilzentrums durch eine Umgestaltung des Straßenraumes zu erhöhen, das ansässige Gewerbe zu stärken und ein entspanntes Einkaufen zwischen Natur und Kultur zu ermöglichen, wurde 2020 von der Bezirksversammlung Wandsbek die Flaniermeile Volksdorf beschlossen. Absicht der Beteiligung war es, einen breiten Querschnitt der Volksdorfer Bevölkerung miteinander ins Gespräch zu bringen. Die gesammelten Ideen zielten darauf ab, das Verkehrsaufkommen zu reduzieren, die Aufenthaltsqualität zu erhöhen und Maßnahmen zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels zu verwirklichen. Im Fokus stand dabei, die entwickelten Maßnahmen zunächst innerhalb eines temporären Experiments als Pilotprojekt für die Bürgerinnen und Bürger erfahrbar zu machen. Die Evaluation dieser experimentellen Phase sollte der Politik als Grundlage für die Entscheidung über mögliche dauerhafte Veränderungen dienen. Finanziert wurde das Projekt über Mittel aus der Rahmenzuweisung des bezirklichen Fachamts Management des öffentlichen Raumes und über Mittel aus dem Klimaplan des Bezirks. Das Pilotprojekt war ursprünglich als Verkehrsversuch geplant. Da aber keine für einen Verkehrsversuch geltende besondere Gefährdungslage

Abbildung 40
Zeitschiene Flaniermeile Volksdorf



Quelle: eigene Darstellung

nachgewiesen werden konnte und der Versuch damit nicht zwingend erforderlich war, konnte das Vorhaben als städtebauliche Maßnahme umgesetzt werden. Daraus ergaben sich weitere planerische Anforderungen, wie zum Beispiel ein zusätzlicher Beschluss der Bezirksvertretung und das Erstellen eines erweiterten Mobilitätskonzepts.

Die Projektkoordination lag zunächst beim bezirklichen Fachamt Management des öffentlichen Raumes und wurde Mitte 2021 an die Stabsstelle Klimaschutz des Bezirks gegeben. Unterstützend für den partizipativen Prozess wurde ein Beteiligungsdienstleister beauftragt. Die verkehrliche Situation wurde durch ein Verkehrsplanungsbüro erfasst und ein Landschaftsplanungsbüro übernahm die Ausgestaltung der Flaniermeile. Die Kommunikation des Experiments an die Bürgerinnen und Bürger erfolgte über eine Projekt-Webseite und die zuständige Stabsstelle Klimaschutz. Auf der Projekthomepage wurden unter anderem Hintergrundinformationen zum Vorhaben mit Lageplänen dargestellt, häufig gestellte Fragen beantwortet und eine Terminübersicht veröffentlicht. Auf sozialen Medien wurde über Veranstaltungen informiert und zur Beteiligung aufgerufen. Zudem wurde eine Projektbroschüre erstellt.

Das Nutzungskonzept für die achtwöchige Pilotphase der temporären Umgestaltung wurde gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern sowie lokalen Akteurinnen und Akteuren in einem mehrstufigen Beteiligungsprozess erarbeitet. Zur Vorbereitung wurden verschiedene partizipative Formate genutzt. Dazu zählte eine erste Befragung der Anwohnenden, Nutzenden und Gewerbetreibenden (vor Ort und online) im November 2020. Die Ergebnisse gaben Einblick in die Wahrnehmung der Problemlage und lieferten erste Ideen für die Gestaltung der Flaniermeile. In anschließenden Fokusgruppen mit ausgewählten Vertretungen aus den Bereichen Einzelhandel und Gewerbe sowie soziokulturellen Interessengemeinschaften wurden die Erkenntnisse vertieft. Über einen digitalen Ideenbriefkasten hatten die Bürgerinnen und Bürger die Möglichkeit auf niedrigschwellige Weise eigene Ideen, Aktionen oder Nutzungswünsche beim Bezirk Wandsbek für die konkrete Ausgestaltung der Pilotphase einzureichen. Zusätzlich konnten sie sich auf einer hybriden Öffentlichkeitsveranstaltung im August 2021 über das Vorhaben informieren.

Im Zuge der Grundlagenermittlung und während der Durchführung des Experiments wurde zudem eine Zählung des Kfz-Verkehrs, Radverkehrs, Fußverkehrs, der Parkraumbelegung und zu den generellen Verkehrsabläufen durchgeführt. Diese Ergebnisse wurden sowohl in die Konzeptentwicklung als auch in die an das Experiment anschließende Evaluation eingespeist. Das Gestaltungs- und Nutzungskonzept der Flaniermeile wurde in einem Workshop mit circa 20 Akteurinnen und Akteuren erarbeitet. Die Teilnehmenden konnten sich auf der hybriden Informationsveranstaltung hierfür bewerben. Für eine Zusammensetzung nach dem Vertretungsprinzip wurden zentrale Interessengruppen definiert, die anschließend durch je eine repräsentative



Foto: nexus Institut 2022

Claus-Ferck-Straße als Flaniermeile mit bepflanzten Sitzgelegenheiten in Hamburg-Volksdorf



Foto: nexus Institut 2022

Neuaufteilung des Straßenraumes in Hamburg-Volksdorf mit alternativer Nutzung von Parkraum für Außengastronomie

Abbildung 41
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Flaniermeile Volksdorf

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	• Informationsveranstaltungen zur Gestaltung der Flaniermeile • Befragungen der Anwohnenden, Nutzenden und Gewerbetreibenden (vor Ort und online) zur Erfassung der IST-Situation • digitaler Ideenbriefkasten • Fokusgruppen zur Vertiefung der Erkenntnisse aus der Grundlagen-ermittlung • Workshop zur konkreten Gestaltung der Flaniermeile mit ausgewählten repräsentativen Vertreterinnen und Vertretern • temporäres Experiment zur Erprobung alternativer Nutzungsoptionen als Pilotprojekt • Evaluation des temporären Experiments		

Quelle: eigene Darstellung

Bewerberin oder einen Bewerber besetzt wurden – darunter die lokale Wirtschaft, die Nutzenden, die Anliegerschaft, Verkehrsteilnehmende sowie Verbände und Ortsgruppen. Die Vertreterinnen und Vertreter waren dafür zuständig im Vorfeld Anregungen ihrer Gruppe zu sammeln, um die unterschiedlichen Perspektiven in das Konzept einzubringen.

Auf Basis der gesammelten Hinweise und Ideen aus den vorherigen Beteiligungsschritten hat die Verwaltung für den Beteiligungsdienstleister einen Ideenbaukasten mit Gestaltungselementen entwickelt. Auf dieser Basis erarbeiteten die Vertreterinnen und Vertreter im Workshop am Plan beziehungsweise Modell erste Entwürfe für die Umsetzung. Diese wurden vom Landschaftsplanungsbüro in ein finales Konzept überführt und auf einer zweiten öffentlichen Informationsveranstaltung vorgestellt. Die Umsetzung des Konzepts erfolgte in der achtwöchigen Pilotphase und umfasste eine temporäre Neuordnung des Verkehrsraumes sowie die alternative Nutzung der Parkflächen. Zu den Maßnahmen zählten unter anderem eine Erweiterung der Flächen für Außengastronomie, neue Sitzgelegenheiten, (Lasten-)Fahrradstellflächen, Begrünung durch Hochbeete und Pflanzkübel, Urban Gardening und ein Spielbereich für Kinder. Ergänzende schriftliche Befragungen während und nach der Pilotphase sowie weitere thematische Gesprächsrunden mit Akteurinnen und Akteuren (Fokusgruppen) im Nachgang erfolgten, um Feedback einzuholen und zu diskutieren, welche der erprobten Maßnahmen gegebenenfalls langfristig im Ortskern umgesetzt werden könnten.

Einfluss der Coronapandemie

Die Beteiligungsphase startete im Oktober 2020. Infolge der Maßnahmen zur Eindämmung der Coronapandemie gab es einige Anpassungen bei der Durchführung der Formate. Partizipationsangebote, die ursprünglich vor Ort geplant waren, wurden zum Teil in den digitalen Raum verlegt (z. B. die Nutzungsbefragung im November 2020). Andere Veranstaltungen wurden zeitlich verschoben (z. B. die erste öffentliche Informationsveranstaltung um 6 Monate) oder neu und den Kontaktbeschränkungen entsprechend konzipiert (z. B. die Entwicklung des Vertretendenprinzips bedingt durch die beschränkte Teilnehmendenzahl von Veranstaltungen). Ende 2020 bis Mitte 2021 kam es zu einer lockdownbedingten mehrmonatigen Pause des Projekts. Die zeitlichen Verzögerungen haben zu einem erhöhten Mittelbedarf für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit geführt.



Foto: nexus Institut 2022

Parkflächen werden durch alternative Nutzungen in Hamburg-Volksdorf neu bespielt



Foto: nexus Institut 2022

Temporärer Spielbereich mit Pflanzkübeln in Hamburg-Volksdorf

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Die temporäre Umsetzung der Flaniermeile ermöglichte Maßnahmen im realen Raum zu erproben, bevor diese dauerhaft realisiert werden. Damit wurde ein zusätzlicher Planungsschritt vor der eigentlichen städtebaulichen Veränderung des Zentrums realisiert. So wurde das Feedback der Bürgerinnen und Bürger eingeholt und die Maßnahmen partizipativ evaluiert, um Hinweise für eine mögliche dauerhafte Umgestaltung zu erhalten. Das Projekt war eine Reaktion auf die langjährige Diskussion rund um eine autoarme Zentrumsgestaltung und die Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit ihrem Zentrum und führte durch intensive Beteiligung zu einer verstärkten Bereitschaft für vorher undenkbbare Veränderungen. Das temporäre Experiment hat Nutzungsoptionen aufgezeigt und intensive Diskussionen über die zukünftige Gestaltung des Stadtteilzentrums angestoßen. Vorgelagerte Partizipationsformate sorgten dafür, dass die Experimentierphase trotz bestehender Kontroversen insgesamt entlang der Präferenzen von Bürgerinnen und Bürgern und Interessengemeinschaften gestaltet wurde. Durch die partizipative Evaluation wurden die umgesetzten Maßnahmen gemeinsam reflektiert und Vor- und Nachteile einer langfristigen Umsetzung diskutiert. Insbesondere bei temporären Maßnahmen zeigte sich, dass ein Erwartungsmanagement für die Anwohnenden wichtig ist, da diese in der gestalterischen Umsetzung nicht die Qualität von dauerhaften städtebaulichen Maßnahmen erreichen können.

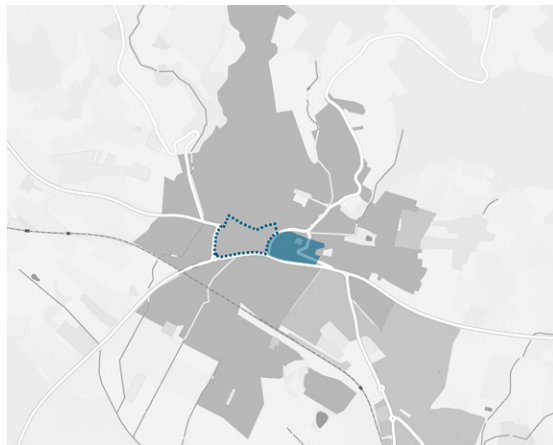
4.2.5 Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf (Baden-Württemberg) – Dialogprozess zur Entwicklung einer Schlüsselimmobilie

Kleinstadt mit 14.156 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)

Altstadt mit 332 Einwohnenden, Neustadt mit 704 Einwohnenden, Stand 2022 (vgl. Stadt Markdorf 2022)

Abbildung 42

Lage der Innenstadt, bestehend aus Altstadt und Neustadt, in Markdorf

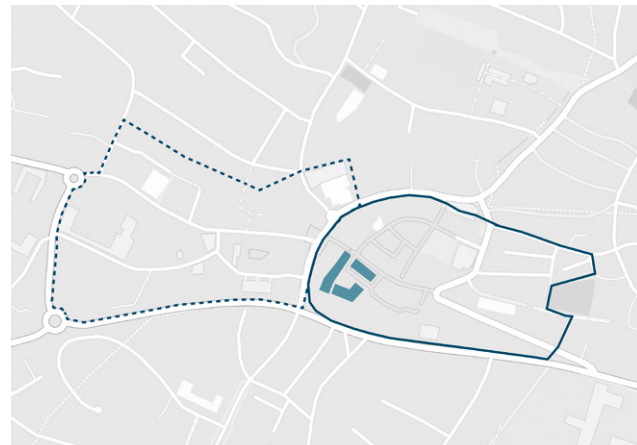


Altstadt
Neustadt

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Stadt Markdorf 2022; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 43

Lage des Bischofsschlusses in der Altstadt von Markdorf



Altstadt
Neustadt
Bischofsschloss

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Stadt Markdorf 2022; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Markdorfer Altstadt hat ihre mittelalterliche Struktur mit historischer Bausubstanz und engen Gassen bewahrt. In den Erdgeschosszonen befinden sich kleinteilige Einzelhandels- und gastronomische Angebote, die Obergeschosse dienen dem Wohnen. Das Untertor der ehemaligen Stadtmauer verbindet die Altstadt mit dem westlich gelegenen Subzentrum Neustadt mit großflächigem Einzelhandel sowie Neubauten. Als überdurchschnittlich wachsendes Unterzentrum verfügt Markdorf über eine vergleichsweise große innenstädtische Einkaufszone, wobei die Altstadt in Konkurrenz zum Subzentrum mit höherer Kaufkraft steht. Das derzeit größtenteils leerstehende, stadtbildprägende Bischofsschloss soll als symbolträchtiges Leitprojekt genutzt werden, um diese konträren Entwicklungsdynamiken zusammenzuführen.

Das denkmalgeschützte Gebäude bildet das identitätsstiftende Wahrzeichen der Stadt. Der Gebäudekomplex umfasst einen Wohnturm, Langhausbau, Scheuer und Schlosshof und befindet sich in städtebaulich exponierter Lage an der Ortsdurchfahrt und Bundesstraße, aber abseits der Laufachse, sodass er nicht funktional in die Altstadt eingebunden ist. Nach jahrzehntelanger Hotelnutzung erwarb die Stadt durch Städtebauförderungsmittel unterstützt 2016 das Gebäude und stieß Planungen für einen Umzug der Stadtverwaltung in das Bischofsschloss an, die jedoch auf Widerstand in der Bevölkerung stießen. Ein Bürgerentscheid stoppte 2018 schließlich die Planungen und verhinderte eine derartige Nachnutzung und Sanierung des Schlosses. In der Zivilgesellschaft bestand die Erwartung, alternative und auch öffentliche Nutzungsmöglichkeiten zu entwickeln. Die Stadt stand nun vor der Herausforderung, schnell eine neue, förderfähige Nutzung für das Bischofsschloss zu finden, um die Fördermittel nicht zurückzahlen zu müssen und den Standort schnellstmöglich für die Innenstadtentwicklung zu qualifizieren.



Foto: nexus Institut 2022

Mittelalterliche Stadtstrukturen in der Markdorfer Innenstadt mit kleinteiligem Einzelhandel in der Erdgeschosszone



Foto: nexus Institut 2022

Untertor als Übergang von Altstadt und Neustadt in der Markdorfer Innenstadt

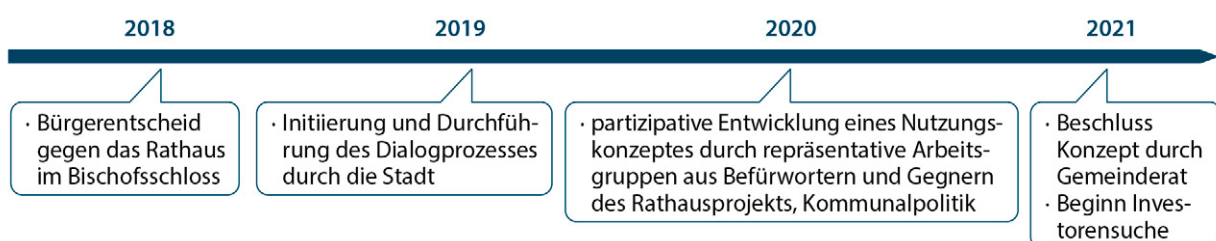
Prozess, Akteure und Instrumente

Der Beteiligungsprozess war eine Reaktion auf den gescheiterten Bürgerentscheid und die fehlende Zustimmung. Er hatte zum Ziel, den unterschiedlichen Perspektiven auf die Nachnutzung des Bischofsschlusses Raum zu geben, Konflikte zu überwinden, Alternativen abzuwägen und eine gemeinsam getragene Lösung zu entwickeln. Initiiert wurde der Dialogprozess durch die Stadtverwaltung im Jahr 2019.

Als Auftakt diente der erste Bürgerdialog im März 2019. Der Fokus der Veranstaltung lag auf der Information und Diskussion zur Zukunft des leerstehenden Bischofsschlusses und der damit einhergehenden Frage nach dem Umgang mit dem Bestandsrathaus am Marktplatz. An wechselnden Gruppentischen informierten sich die rund 200 teilnehmenden Bürgerinnen und Bürger, tauschten sich zu fünf zentralen Themenbereichen aus (bestehendes Rathausgebäude, Rathausareal, Sanierung und Nutzung des Bischofsschlusses, Standortmarketing und Städtebau) und erarbeiteten anhand von Leitfragen erste Visionen und Nutzungsideen für die beiden Gebäude. Die Gruppenergebnisse wurden von ausgewählten Tischsprecherinnen und -sprechern vorgestellt. Anschließend wurden die gesammelten Erkenntnisse des ersten Bürgerdialogs im Gemeinderat präsentiert.

Im Mai 2019 folgte bereits der zweite Bürgerdialog. Dieser legte den Schwerpunkt auf die weitere Entwicklung und den baulichen Zustand des Bestandsrathauses. Der Bau aus den 1960er-Jahren weist bauliche sowie funktionale Mängel auf und bietet der Stadtverwaltung keine zeitgemäße Verwaltungsinfrastruktur. Da die Verlegung der Stadtverwaltung in das Bischofsschloss durch den Bürgerentscheid gestoppt wurde, werden somit neue Lösungswege in Form einer Sanierung oder eines Neubaus benötigt. In der Veranstaltung erhielten die Teilnehmenden Inputs zu den konkreten Planungen der letzten Jahre sowie möglichen Szenarien.

Abbildung 44
Zeitschiene Bischofsschloss Innenstadt Markdorf



Quelle: eigene Darstellung



Foto: nexus Institut 2022

Marktstraße als zentrale Laufachse in der Altstadt von Markdorf



Foto: nexus Institut 2022

Schlosshof mit Scheuer (aktuell als Rathaus genutzt) in der Markdorfer Altstadt

Beim gemeinsamen Rundgang durch das Bestandsgebäude wurden die Probleme des Gebäudes vor Ort diskutiert und verdeutlicht. In Kleingruppen erarbeiteten die Teilnehmenden Mindmaps und besprachen die Vor- und Nachteile einer Sanierung beziehungsweise eines Neubaus. Im abschließenden Stimmungsbild sprachen sie sich für eine zügige Sanierung des bestehenden Gebäudes aus.

Anschließend wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, die paritätisch besetzt war (Bürgerinnen und Bürger, Gemeinderäte und Verwaltung, befürwortende und kritische Stimmen zum Umzug des Rathauses in das Bischofsschloss sowie die Fraktionen des Gemeinderats). Sie sichtete die im Rahmen der Bürgerdialoge gesammelten Ideen und Hinweise und hatte die Aufgabe, die eingebrachten Nutzungsvorschläge auf ihre Machbarkeit zu prüfen, abzuwägen, zu bewerten sowie Fragen von Privatisierung, Finanzierung und die Rahmensetzung zu klären. Unter externer Moderation erarbeitete die Gruppe in einem mehrstufigen Auswahlverfahren in insgesamt sechs Sitzungen ein multifunktionales Nutzungsprogramm für das Schloss, bei dem alle Teilnehmenden ein Mitentscheidungsrecht besaßen. Dabei nutzte die Gruppe ein transparentes Vorgehen, in dem alle Nutzungsvorschläge einbezogen und anhand von zuvor definierten Kriterien abgewogen wurden. Begleitende Voranfragen zur Umsetzbarkeit bei möglichen Interessenten dienten der besseren Markteinschätzung von Nutzungsansätzen. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe wurden abschließend in einer Online-Veranstaltung der Öffentlichkeit präsentiert. Das auf diese Weise erarbeitete Konzept wurde vom Gemeinderat 2021 beschlossen und mündete in die derzeitige Investorensuche und Konzeptvergabe.

Abbildung 45

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Bischofsschloss Innenstadt Markdorf

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	• Bürgerentscheid • Informationsveranstaltungen/Bürgerdialoge • repräsentativ besetzte Arbeitsgruppe • extern moderierte, konsensorientierte Erarbeitung eines Nutzungskonzepts • Verfügungsfonds zur Förderung von Maßnahmen in Alt- und Neustadt (geplant)		

Quelle: eigene Darstellung



Foto: nexus Institut 2022

Bischofsschloss markiert den Eingang zur Altstadt in Markdorf



Foto: nexus Institut 2022

Blick auf den Schlossturm mit Langhausbau und Scheuer in Markdorf

Einfluss der Coronapandemie

Aufgrund der Coronapandemie wurden teilweise partizipative Formate und Instrumente digital angeboten. Abgesehen von den Bürgerdialogen waren weitere öffentliche Präsenzveranstaltungen nicht möglich. Mit Blick auf die Investorensuche erwies sich die Pandemie als hemmender Faktor, was sich in einer geringeren Investitionsbereitschaft zeigt und die Konzeptumsetzung und Vergabe erschwert.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Der Dialogprozess war die Antwort auf einen tiefgehenden Konflikt in der Stadt, der in einem Bürgerentscheid gegen die Pläne der Stadtverwaltung zur Nachnutzung des Bischofsschlosses kulminierte. Durch die Gestaltung des Prozesses ist es gelungen, die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure sowie deren konträre Positionen wieder in den Dialog zu führen, um gemeinsam über Lösungen zu diskutieren und einen Kompromiss zu erarbeiten. Dies hatte einen versöhnenden Effekt und führte zum konstruktiven Umgang mit dem Konflikt. In der Arbeitsgruppe erwiesen sich die Definition klarer Regeln und Leitplanken essenziell für die Zusammenarbeit. Bei der Entscheidungsfindung innerhalb der Arbeitsgruppe wurde Transparenz dadurch hergestellt, dass alle Ideen aus den Bürgerdialogen betrachtet und durch ein Auswahlverfahren geprüft wurden. Durch dieses Vorgehen fühlten sich die Teilnehmenden im Prozess ernst genommen und sahen ihre Ideen wertgeschätzt. Bei Unklarheiten und unterschiedlichen Positionen wurden externe Expertinnen und Experten zur Klärung herangezogen, um einen Konsens in der Gruppe durch neutrale Positionen zu erleichtern.

Es ist gelungen, durch frühzeitige Beteiligung und Kommunikation im Nachgang des Bürgerentscheids Konfliktpotenziale zu minimieren. Dafür verantwortlich war auch ein ehrliches Erwartungsmanagement von Anfang an des Verfahrens. Den Teilnehmenden wurde vermittelt, was ihr Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum ist und wo Grenzen liegen. Außerdem erwies es sich als sinnvoll, die konkreten Themen und die Rahmung der Beteiligung genau abzustecken und klar zu kommunizieren. Je abstrakter die Themen waren, desto weniger konkret fielen die Handlungsempfehlungen aus.

4.3 Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren

Folgende Praxisbeispiele beziehen sich auf die Etablierung partizipativer Strukturen, um die multifunktionale Entwicklung von Innenstädten und Zentren kontinuierlich zu unterstützen:

- Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz (Sachsen) – gezielte Investition der Kommune in Beteiligungs- und Dialogkultur zur multifunktionalen Belebung eines Nebenzentrums
- Kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt, Halle (Saale) (Sachsen-Anhalt) – zivilgesellschaftliche Netzwerke übernehmen relevante Managementaufgaben
- Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim (Niedersachsen) – Quartiersgemeinschaft als Experiment der multifunktionalen Innenstadtentwicklung – Business Improvement District (BID) weitergedacht
- Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge (Brandenburg) – Experiment mit externen Akteurinnen und Akteuren zur Förderung von Soziokultur als endogener Motor der Innenstadtentwicklung

4.3.1 Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz (Sachsen) – gezielte Investition der Kommune in Beteiligungs- und Dialogkultur zur multifunktionalen Belebung eines Nebenzentrums

Großstadt mit 244.401 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Nebenzentrum Brühl mit 3.400 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Stadt Chemnitz 2021)

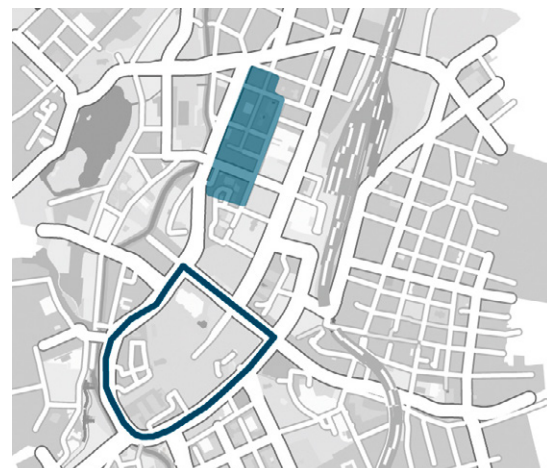
Abbildung 46
Lage des Brühl-Boulevards in Chemnitz



■ Nebenzentrum Brühl-Boulevard

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von AS&P Albert Speer & Partner GmbH/C&E Consulting und Engineering GmbH 2012: 7; Kartengrundlage: OpenStreet-Map

Abbildung 47
Lage des Nebenzentrums Brühl-Boulevard (Fördergebietskulisse) und der Chemnitzer Innenstadt



■ Abgrenzung Innenstadt
■ Nebenzentrum Brühl-Boulevard

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von AS&P Albert Speer & Partner GmbH/C&E Consulting und Engineering GmbH 2012: 7, 11; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Chemnitz wurde in der DDR zu einer „Stadt der Moderne“ entwickelt. Die Innenstadt von Chemnitz wurde nach dem Zweiten Weltkrieg im Stil sozialistischer Moderne wiederaufgebaut, historischer Bestand hingegen vernachlässigt. Eine Ausnahme bildete der innenstadtnahe Brühl – ein gründerzeitliches Quartier mit Fußgängerzone, das sich als „Brühl-Boulevard“ nach grundlegender Sanierung in den 1970er-Jahren zum Nebenzentrum mit gehobenem Angebot und überregionaler Bedeutung entwickelte. Ab Anfang der 1990er-Jahre nahmen die Bevölkerungszahlen drastisch ab, Gewerbe wanderte ab, das Gebiet, der Baubestand sowie der öffentliche Raum wurden vernachlässigt. Diese Entwicklung mündete in eine Leerstandsquote von 80 %, Funktionsverluste und städtebauliche Missstände. Seit 2012 steuert die Stadt Chemnitz in einem ganzheitlichen Sanierungs- und Entwicklungsprozess gegen. Dabei setzt die Stadt strategisch auf Synergien mit der angrenzenden Universität.

Prozess, Akteure und Instrumente

Angeichts der städtebaulichen und strukturellen Problemlagen am Brühl sollte der Boulevard mit einem multifunktionalen Entwicklungsansatz nachhaltig stabilisiert werden. Mit dem langfristigen Ziel, den Brühl in einen attraktiven Wohn- und Einkaufsstandort zu transformieren, beauftragte die Stadt 2012 in einem ersten Schritt eine Planungsstudie. Diese ordnete die Revitalisierung als vorrangig strategische Aufgabe ein und schlug vor, ein Management der Zentrenentwicklung einzusetzen. Die Studie wurde als Rahmenplan gemeinsam mit einem integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzept als Grundlage für die Entwicklung am Brühl 2012



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Von Verkehr geprägte Chemnitzer Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung, 2022

Gründerzeit und sozialistische Moderne im Gegenüber in der Chemnitzer Innenstadt

vom Stadtrat beschlossen. Das Gebiet wurde 2012 in das Bund-Länder-Programm der Städtebauförderung „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ aufgenommen. Der Brühl wurde als Sanierungsgebiet nach § 142 BauGB im vereinfachten Verfahren festgelegt. Die Erarbeitung der Studie wurde durch partizipative Formate wie beispielsweise Karree-Gespräche mit Bewohnerinnen und Bewohnern, Eigentümerinnen und Eigentümern sowie potenziellen Investorinnen und Investoren begleitet. Auf dieser Basis wurde die Studie 2013 fortgeschrieben und präzisiert, 2016 aktualisiert.

Im Auftrag der Stadt unterstützt seit 2013 ein Management der Zentrenentwicklung – das sogenannte Brühlmanagement – den Sanierungs- und Entwicklungsprozess am Brühl. Anknüpfend an den Nutzungsmix der 1970er- und 1980er-Jahre und den kleinteiligen, spezialisierten Einzelhandel sollen insbesondere Jungunternehmerinnen und -unternehmer sowie Kulturschaffende gewonnen werden, die von Lagefaktoren wie geringen Mieten und der Nähe zum neuen Standort der Universität in unmittelbarer Nachbarschaft profitieren.

Finanziert wurde der bisherige Sanierungsprozess in Höhe von rund 8,5 Mio. € aus der Bund-Länder-Städtebauförderung aus dem Programm „Lebendige Zentren“ (bis 2020 „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“) sowie durch ein Vielfaches an privaten Investitionen, die durch die Förderung und Steuerung der Gebietsentwicklung durch die Stadt und das Brühlmanagement angeregt wurden. Um den Brühl mit zwei weiteren Gebieten in das Entwicklungsvorhaben „Kreativachse Chemnitz“ einzubinden, beantragte die Stadt zusätzlich erfolgreich eine Förderung im Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“. Das Brühlmanagement selbst wurde bis 2022 mit circa 30.000 € pro Jahr gefördert und durch einen externen Dienstleister umgesetzt. In der Startphase wirkte als „Brühlmanager“ ein Vertreter der Stadtverwaltung mit enger Anbindung an den Arbeitsbereich der damaligen Oberbürgermeisterin.

Abbildung 48
Zeitschiene Brühlmanagement Chemnitz



Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Eingang Brühl-Boulevard in Chemnitz



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Aufwertung der Treppen und Freiraumelemente aus den 1970er-Jahren am Brühl-Boulevard in Chemnitz

Das Brühlmanagement agiert zielgerichtet in enger Abstimmung mit dem steuernden Stadtplanungsamt, Abteilung Stadterneuerung und koordiniert die nichtinvestiven Maßnahmen zur Imagebildung des Brühls und zur Aktivierung von Eigentümerinnen und Eigentümern sowie interessierten Gewerbetreibenden. Mit seinem sogenannten Brühlbüro ist das Brühlmanagement vor Ort ansässig. Die Präsenz am Brühl zahlt sich insbesondere bei der Vernetzung sowie der Bereitstellung leicht zugänglicher Informations- und Beratungsangebote aus. Gründungsinteressierte haben Hilfe und Unterstützung in den letzten Jahren stark angenommen: Junge Gewerbetreibende sowie Akteurinnen und Akteure aus der Soziokultur profitieren von der Vermittlung zwischen Nutzungsinteressierten und Eigentümerschaft bei Neuansiedelung oder Zwischennutzungen. Mit Standortmarketing, interner und externer Kommunikation betraut, stiftet das Brühlmanagement zudem Identität und ist ein Sprachrohr für die wachsende Akteursvielfalt am Boulevard. Dies gelingt vorrangig durch eine kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit (Webseite und Newsletter), aktives Marketing (Informationsmaterial und -veranstaltungen), Netzwerkarbeit und die Aktivierung von Gewerbeleerständen (persönliche Ansprache und Vermittlung). Seit der Coronapandemie wurden Beratungsangebote sowie themenbezogene Veranstaltungen auch als Online-Format umgesetzt. Darüber hinaus wurden bisher zahlreiche öffentliche kulturelle Veranstaltungen und Stadtteilstefte organisiert und Aktionen begleitet, die von Brühlansässigen initiiert wurden, beispielsweise der Kultursommer, das Brühl-Dinner oder das stadtweit bekannte Festival KOSMOS.

Partizipatives Kernstück des Revitalisierungsprozesses ist das Brühlgremium, ein freier Zusammenschluss aus Nachbarschaft, Gewerbetreibenden und Kulturschaffenden. Als Eigentümerin zahlreicher Wohn- und Geschäftshäuser ist zudem die kommunale Wohnungsgesellschaft eingebunden. Im monatlich tagenden Brühlgremium kommen Interessierte niedrigschwellig und themenbezogen zusammen, um die Entwicklungen am Boulevard impulsgebend und mitgestaltend voranzubringen. Aktive aus Gewerbe und sozialen Institutionen, der Eigentümer- sowie Anwohnerschaft organisieren Feste und Veranstaltungen, stoßen Kooperationen untereinander an und betreuen einen Verfügungsfonds⁵, den sogenannten Brühlfonds. In den vergangenen zehn Jahren sind damit für Mikroprojekte lokaler Akteurinnen und Akteure – vorrangig im Veranstaltungsbereich – circa 180.000 € umgesetzt und dazu Sponsorenmittel eingeworben worden.

⁵ Der Verfügungsfonds ist ein verbreitetes und in Städtebauförderungsgebieten unterstütztes Instrument, das meist zur Umsetzung von kleineren Projekten genutzt wird, wie zum Beispiel für Aktionen zur (temporären) Belebung von Leerständen (BMVBS 2012: 20). Am Brühl besteht der Fonds bereits seit dem URBAN-Programm 1994, mittlerweile entscheidet das Brühlgremium über Projektauswahl und deren Förderung. Die Finanzierung setzt sich mindestens hälftig aus privaten sowie aus kommunalen Mitteln zusammen, am Brühl werden auch nicht monetäre Leistungen anerkannt.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Sanierter Gebäudebestand, aufgewerteter öffentlicher Raum des Brühl-Boulevards in Chemnitz



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Inhabergeführter Einzelhandel, Kunst im öffentlichen Raum am Brühl-Boulevard in Chemnitz

Im Brühlgremium übernahm das Brühlmanagement eine moderierende Rolle und spricht neue Gewerbetreibende oder Kulturschaffende auf eine Teilnahme im Gremium an. Die Beratung von Gründungsinteressierten und die Moderation des Brühlgremiums ergänzen sich hier nahtlos in der Doppelfunktion des Brühlmanagements. Von Beginn an war es das Ziel, diese partizipativen Strukturen zu verstetigen. Damit das Brühlgremium als Forum und partizipatives Format über das Ende des Sanierungsverfahrens hinaus weitergeführt werden kann, gründeten Gewerbetreibende mit Unterstützung des Brühlmanagements 2022 den Verein BrühlBoulevard e. V. Der neue Verein ist für alle an der Entwicklung des Brühls Interessierten offen und setzt sich für dessen (Weiter-)Entwicklung ein.

Einige im Brühlgremium Aktive engagieren sich auch bei der lokalen Bürgerplattform für das Gebiet Chemnitz-Mitte. So können die lokalen Entwicklungen am Brühl gut in die räumlich übergeordnete Ebene integriert werden. 2015 als Pilotprojekt im Rahmen eines ersten städtischen Beteiligungskonzepts gestartet, stellen die in stadträumlichen Zusammenschlüssen organisierten Bürgerplattformen heute einen Grundpfeiler der partizipativen Stadtentwicklung in Chemnitz dar. Sie organisieren Formate der Bürgerbeteiligung wie anlassbezo-

Abbildung 49

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Brühlmanagement Chemnitz

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	• Standortmarketing • Informations- und Beratungsgespräche • Aktivierung von Gewerbeleerstand und Immobilienvermittlung • Brühlgremium als Lenkungsgruppe • Zentrenmanagement mit Vor-Ort-Büro (Brühlbüro) • Verfügungsfonds (Brühlfonds) • Verein (BrühlBoulevard e. V.) • Sanierungsgebiet gemäß § 142 BauGB		

Quelle: eigene Darstellung

gene öffentliche Bürgerforen, erarbeiten eigenständige Lösungen für erkannte Problemlagen im Quartier und fördern mit einem überschaubaren Bürgerbudget kleine Projekte im jeweiligen Stadtgebiet, beispielsweise einen Podcast über und mit Akteurinnen und Akteuren am Brühl. Darüber hinaus erarbeiten sie Stellungnahmen zu öffentlichen Bauvorhaben und Planungsprozessen wie die Träger öffentlicher Belange (TöB). Quartiersmanagerinnen und -manager (wie das Brühlmanagement), Gemeinwesenkoordinatorinnen und -koordinatoren sowie die Trägervereine der Bürgerplattformen arbeiten gut vernetzt zusammen.

Einfluss der Coronapandemie

Unter Gewerbetreibenden mit wenig Erfahrung und kaum verfügbaren Rücklagen führten die Pandemie und insbesondere die Lockdown-Phasen zu starker Verunsicherung. Vielfach verzichteten sie auf offene Ladenlokale oder Kundenbetreuung vor Ort. Eine dauerhafte Schließung konnte nicht in jedem Fall abgewendet werden. Die Bemühungen, das eigene Unternehmen zu erhalten, nahmen Zeit und Kraft in Anspruch, sodass die ins Digitale transferierten Vernetzungsangebote nur noch zögerlich angenommen wurden. Das Brühlgremium konnte gemeinsam geplante Aktionen nicht umsetzen. Gleichzeitig machte die Pandemie den Akteurinnen und Akteuren am Brühl deutlich, dass koordiniertes Handeln und gegenseitige Unterstützung an diesem Standort essenziell sind. Dies verstärkte den Impuls, das Brühlgremium perspektivisch in Form eines Vereins selbst zu tragen und weiterzuführen.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Das Brühlmanagement hat sich durch seine Präsenz vor Ort, durch aufsuchende, kontinuierliche Ansprache und transparentes Handeln eine Vertrauensbasis bei den ansässigen Akteurinnen und Akteuren aufgebaut. Wahrnehmbare Entwicklungserfolge und kurzfristig sichtbare Maßnahmen wirken bestärkend. Eine engmaschige Kontaktpflege gewinnt neue Akteurinnen und Akteure und zieht Experimentierfreudige an den Brühl. Bei der Entwicklung von Angeboten fokussiert das Management der Zentrenentwicklung nicht nur zielgruppenspezifische Formate, sondern setzt auch Aktionen für die breite Öffentlichkeit um. Auf diese Weise kommen einerseits etablierte und neue Akteurinnen und Akteure, Alteingesessene und Neuhinzugezogene ins Gespräch. Darüber hinaus wird der Brühl als Marke auch über die Quartiersgrenzen hinaus in der Stadtgesellschaft etabliert.

Kleine Schritte der Entwicklung mit ersten Gewerbetreibenden, Gründungsinteressierten oder Zwischennutzungen stabilisierten in ihrer Vielfalt das Quartier. Insbesondere die Ansiedlung von Neuunternehmen bedarf eines sensiblen, beratenden und unterstützenden Umgangs. Dieses Vorgehen führt zu einem nachhaltigen Er-



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Gestalterische Qualifizierung des öffentlichen Raumes am Brühl-Boulevard in Chemnitz



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Kunst im öffentlichen Raum mit identitätsstiftender Funktion am Brühl-Boulevard in Chemnitz

folg. Die anfängliche Zuordnung des Brühlmanagements zum Büro der damaligen Oberbürgermeisterin und deren Präsenz bei Veranstaltungen zur Entwicklung des Brühls haben zudem positiv in die Stadtgesellschaft gewirkt, der Entwicklung des Brühls zu mehr Aufmerksamkeit unter Investorinnen und Investoren, Eigentümerinnen und Eigentümern verholfen und somit den Revitalisierungsprozess beschleunigt.

Das Brühlgremium ermöglicht wiederum eine niedrigschwellige, themenspezifische Beteiligung an der Zentrenentwicklung und stiftet Identität. Nach zehn Jahren ist eine Gruppe der Mitglieder des Gremiums bereit, einen Verein zu gründen. Die Übertragung der Verantwortung verläuft sukzessive und orientiert sich an Wissen und Erfahrung der einzelnen Mitglieder. Bis dahin bedurfte es eines stetigen Abgleichs von Partikularinteressen und eines langen Atems in der vertrauensbildenden Kommunikation zwischen Anwohnenden, Eigentümerinnen und Eigentümern, Gewerbetreibenden, Stadtverwaltung und Stadtpolitik. Um stabile Netzwerkstrukturen aufzubauen, braucht ein Management der Zentrenentwicklung folglich Zeit, um allen Beteiligten prozessuales Lernen zu ermöglichen und Erfolge nachhaltig zu gestalten. Durch die Einbindung in die „Kreativachse Chemnitz“ wird dieser Prozess noch bis 2025 unterstützt.

Brühlmanagement und Bürgerforum engagieren sich gemeinsam und arbeiten zusammen. So werden Impulse gegenseitig aufgegriffen und liefern eine gute Basis für die Zentrenentwicklung.

4.3.2 Kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt, Halle (Saale) (Sachsen-Anhalt) – zivilgesellschaftliche Netzwerke übernehmen relevante Managementaufgaben

Großstadt mit 237.865 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Stadtteil Halle-Neustadt mit 45.661 Einwohnenden, Stand 2019 (vgl. Stadt Halle (Saale) 2021: 10)

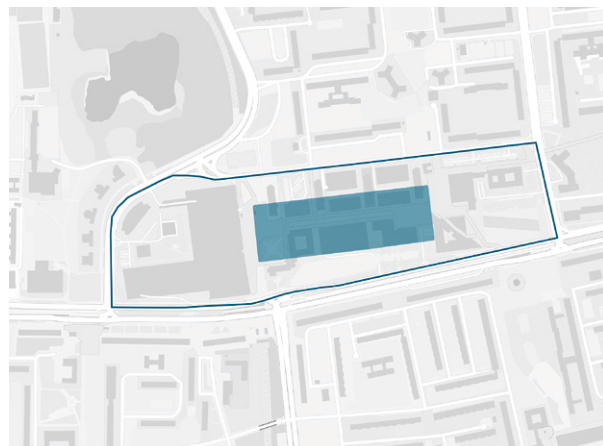
Abbildung 50
Lage des Stadtteilzentrums in Halle-Neustadt



Stadtteilzentrum

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Halle (Saale) 2021: 20;
Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 51
Lage der Passage im Stadtteilzentrum von Halle-Neustadt



Abgrenzung Stadtteilzentrum
Neustädter Passage

Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Halle (Saale) 2021: 20;
Stadt Halle (Saale) o. J.: 2; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Halle-Neustadt wurde 1964 gegründet und war bis 1990 selbstständige Stadt. Durch Eingemeindung wurde Halle-Neustadt 1990 nach einem Bürgerentscheid zum Stadtteil von Halle (Saale). Neustadt gilt als ein wichtiges Beispiel der städtebaulichen Nachkriegsmoderne in Deutschland. Nach 1990 waren Halle (Saale) und vor allem Halle-Neustadt von wirtschaftlichem Strukturwandel und Abwanderung betroffen. Aktuell hat sich die quantitative Bevölkerungsentwicklung stabilisiert, weist jedoch vor allem in den großen Plattenbaugebieten wie Halle-Neustadt einen hohen Anteil an benachteiligten Bewohnerinnen und Bewohnern auf.

Das ursprüngliche Zentrum von Halle-Neustadt umfasste vornehmlich die Neustädter Passage, die durch eine straßenbegleitende zweigeschossige Bebauung und ein markantes Ensemble aus fünf Hochhausscheiben geprägt ist. Die in der Neustädter Passage ursprünglich vorhandenen Einzelhandels- und Dienstleistungsangebote wurden in großen Teilen in ein direkt angrenzendes Einkaufszentrum verlagert. Drei der Hochhausscheiben stehen leer. Eine Scheibe wurde 2021 beispielhaft saniert und dient heute als Verwaltungssitz unterschiedlicher kommunaler Fachämter. Ein weiteres saniertes Hochhaus ist ebenfalls als Bürogebäude seit Jahren in Nutzung. Weitere Ankermieter in der Passage sind öffentliche Verwaltungen und Gesundheitswirtschaft. Am westlichen Eingang der Passage finden Wochenmärkte statt, die Waren des täglichen und des periodischen Bedarfs anbieten.

Die Reaktivierung dieses früher hochfrequentierten Einzelhandels- und Dienstleistungszentrums von Halle-Neustadt ist seit vielen Jahren ein prioritäres Stadtentwicklungsziel. Die Etablierung dauerhafter Management- und Steuerungsstrukturen durch lokale Netzwerke dient diesem Vorhaben.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Blick in die Neustädter Passage in Halle (Saale)



Foto: complan Kommunalberatung 2022

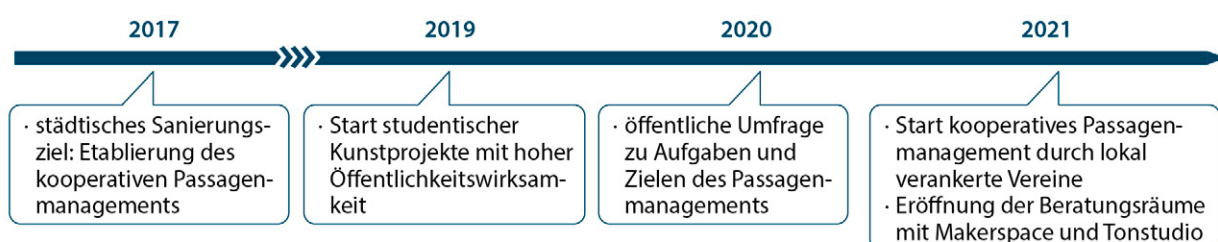
Märkte als temporäre Frequenzbringer für die Neustädter Passage in Halle (Saale)

Prozess, Akteure und Instrumente

Die Neustädter Passage wurde mit angrenzenden Frei- und Verkehrsräumen 2017 als Sanierungsgebiet nach § 142 BauGB festgesetzt. Ziel ist neben der Sanierung der Hochhausscheiben die multifunktionale, gestalterische Aufwertung und damit die Wiederherstellung der Anziehungskraft dieses zentralen Standortes. Die Umsetzung dieser Ziele ist eng verbunden mit der dauerhaften Einrichtung eines kooperativen Passagenmanagements, welches vor allem die Vernetzung der lokalen Akteurslandschaft, der Unternehmen, Institutionen, Eigentümerinnen und Eigentümer sowie der Bewohnerschaft sichert und begleitet. Darüber hinaus soll das Passagenmanagement durch verschiedene Aktivitäten die Reaktivierung leerstehender Gebäudestrukturen begleiten und unter anderem damit die Aufenthaltsqualität und Frequentierung der Neustädter Passage erhöhen.

Das Projekt startete 2019 mit der temporären Nutzung des leerstehenden Ladenlokals Passage 13 im Rahmen eines studentischen Projekts. Die Organisation und Durchführung des Stadtteilstestes zum Abschluss dieses Projekts gaben den Impuls, eine Managementstruktur zur dauerhaften Begleitung von Kultur- und Freizeitangeboten in der Neustädter Passage und der Passage 13 zu etablieren. Neben den Studierenden engagierten sich zunächst Akteurinnen und Akteure der Kinder- und Jugendhilfe sowie der soziokulturellen Stadtteilarbeit. Eine 2020 durchgeführte öffentliche Umfrage diente zur Ermittlung der Handlungsbedarfe, Wünsche und Ideen zur weiteren Entwicklung der Neustädter Passage. Die Auswertung der Umfrageergebnisse ist eine wichtige Arbeitsgrundlage des kooperativen Passagenmanagements.

Abbildung 52
Zeitschiene kooperatives Passagenmanagement Halle-Neustadt



Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Kooperatives Zentrenmanagement in der Passage 13 in Halle-Neustadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Arbeits- und Werkstatt Räume zur kostenfreien Nutzung in der Passage 13 in Halle-Neustadt

Nach der Reaktivierung und Herrichtung des Ladenlokals Passage 13 und der öffentlichkeitswirksamen künstlerischen Gestaltung der Außenfassade sowie des angrenzenden Außenbereichs hat das kooperative Passagenmanagement 2021 seine Arbeit in der Passage 13 aufgenommen. Hier stehen seitdem täglich Veranstaltungs- und Beratungsräume für Stadtteilinitiativen sowie eine öffentlich nutzbare Werkstatt (Makerspace) sowie ein Tonstudio zur Verfügung.

In enger Zusammenarbeit mit den Fachämtern der Verwaltung setzt das kooperative Passagenmanagement einen umfassenden Maßnahmenkatalog zur Steigerung der Aufenthaltsqualität, Sicherheit und Ordnung im öffentlichen Raum der Neustädter Passage um. Das Management verantwortet die Öffentlichkeits- und Imagearbeit für die Passage, berät und vernetzt zivilgesellschaftliche Stadtteilinitiativen und unterstützt die soziokulturelle Stadtteilarbeit mit Kreativworkshops, Sport- und Kulturveranstaltungen sowie Ferienangeboten für Kinder und Jugendliche. Eine wichtige Aufgabe besteht in der Förderung einer Willkommenskultur und der Integration aller gesellschaftlichen Gruppen (z. B. sozial Benachteiligte, älterer Menschen, Migrantinnen und Migranten) in das Stadtteilleben. Zu den Angeboten der Passage 13 zählen Fördersprachkurse und ein Be-

Abbildung 53

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – kooperatives Passagenmanagement Halle-Neustadt

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	• offene Stadtteilarbeit • Beratung und Vernetzung von Initiativen • kostenlose Raumangebote • öffentliche Umfrage und Unternehmensbefragung • Sanierungsgebiet nach § 142 BauGB • kooperatives Zentrenmanagement • Verfügungsfonds		

Quelle: eigene Darstellung



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Eingangsbereich und Informationsmöglichkeit in der Passage 13 in Halle-Neustadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Multifunktionaler Veranstaltungsraum in der Passage 13 in Halle-Neustadt

gegnungscafé. Der Außenbereich wird eingebunden, sodass die Angebote öffentlich sichtbar sind. Ein bereits erfolgreich eingesetztes Instrument zur koproduktiven Partizipation an der Stadtteilentwicklung ist der Verfügungsfonds⁶, der unter anderem zur Anschaffung einer mobilen Bühne für Stadtteilevents genutzt wurde. Seit dem Jahr 2022 stehen im Rahmen des Verfügungsfonds jährlich circa 36.250 € zur Umsetzung koproduktiver Projekte und Maßnahmen zur Verfügung.

Zur Sicherung der Sanierungsziele zählt ebenso ein aktives Gewerbeflächenmanagement und damit die verbindliche Ansprache und dauerhafte Einbindung von Eigentümerinnen und Eigentümern und lokalen Unternehmen. Ein Hauptziel des Gewerbeflächenmanagements besteht in der Unterstützung sowohl temporärer als auch dauerhafter Nutzungen leerstehender Ladenlokale. Auch für Projekte mit den lokalen Gewerbetreibenden bietet sich der Einsatz des Verfügungsfonds an. Das kooperative Passagenmanagement wird durch den kontinuierlich ansprechbaren Auftraggeber, den Fachbereich Städtebau und Bauordnung, unterstützt, zum Beispiel bei Förderanträgen und der Vermittlung von Kontakten zu Fachämtern sowie zur Landes- und Bundesebene. Die Finanzierung des kooperativen Passagenmanagements erfolgt über die Städtebauförderungsprogramme „Lebendige Zentren“ sowie „Sozialer Zusammenhalt“.

Drei langjährig in Halle-Neustadt aktive Vereine haben als lokale Fach- und Vernetzungsexperten die Aufgabe des kooperativen Passagenmanagements übernommen. Hauptauftragnehmer ist der Verein Wall & Space, freier Träger der Jugendhilfe mit einer ausgeprägten lokalen Vernetzung in der Neustädter Passage. Das kooperative Passagenmanagement wird darüber hinaus zu je einem Drittel durch den Verein Kulturbühne Neustadt e. V., welcher kunstpädagogische Projekte im öffentlichen Raum anbietet, sowie das Design-Studio Wert der Dinge mit dem Schwerpunkt Jugendarbeit gewährleistet. Die Vereine haben ihren Sitz in der Passage 13, wo alle Partnerinnen und Partner des kooperativen Passagenmanagements zweimal im Monat die aktuellen Aufgaben und nächsten Schritte abstimmen.

Einfluss der Coronapandemie

Die pandemiebedingten Beschränkungen verzögerten die Gründungs- und Aufbauphase des kooperativen Passagenmanagements, hatten jedoch keinen substanziellen Einfluss auf die Ziele und Inhalte seiner Arbeit.

⁶ Gemäß der Verfügungsfondsregelung im Rahmen der Städtebauförderung können unter Aufbringung eines Eigenanteils von 50 % Projektmittel für kleinere Maßnahmen beantragt werden, die der Quartiersentwicklung dienen.

Das kooperative Passagenmanagement nutzte die Lockdown-Phasen für die Herrichtung des Ladenlokals Passage 13. Mit öffentlichen Umfragen, Schaufensteraktionen sowie Kunst- und Kulturprojekten im Außenbereich machte das Management die Bewohnerinnen und Bewohner, lokale Unternehmen und Institutionen sowie weitere Stadtteilakteurinnen und -akteure auf sich aufmerksam.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

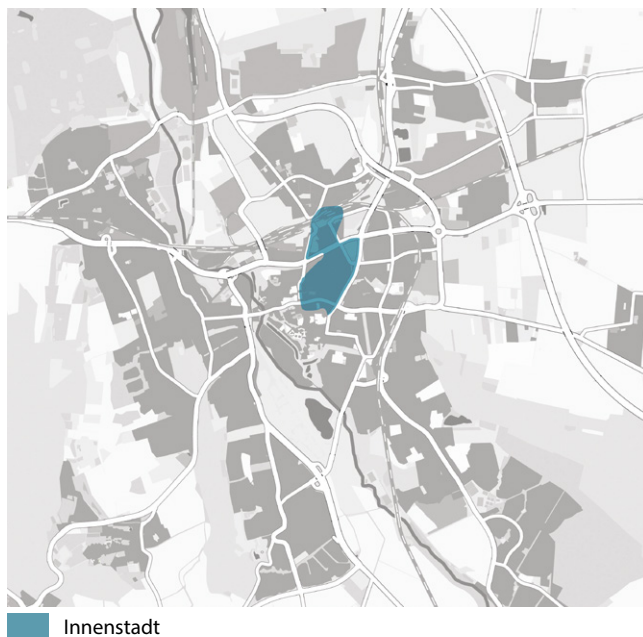
Das kooperative Passagenmanagement basiert auf einer seit Jahren erprobten vertrauensvollen Zusammenarbeit engagierter lokaler Akteure und Netzwerke mit der öffentlichen Verwaltung. Dieser Bottom-linked-Ansatz hat eine neue, parallel arbeitende Managementstruktur vermieden. Langjähriges lokales Expertenwissen und gut funktionierende Netzwerke wurden zugunsten einer schnellen Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit des Passagenmanagements gebündelt und mit einem erweiterten Aufgaben- und Zielgruppenspektrum unter anderem mit der Gewerbeflächenaktivierung beauftragt. Die Institutionalisierung, Stärkung und Professionalisierung vorhandener zivilgesellschaftlicher Akteursstrukturen ist effektiv, nutzt lokale Ressourcen und schafft Vertrauen. Die konstruktive Zusammenarbeit des kooperativen Managements mit dem auftraggebenden Fachbereich Städtebau und Bauordnung sicherte eine schnelle und bedarfsgerechte Abstimmung mit der Stadtverwaltung, der Kommunalpolitik und weiteren Institutionen.

Bereits mit Prozessbeginn unterstützten Kunstprojekte und kulturelle Events im Außenbereich der Passage 13 die Öffentlichkeitswirksamkeit und Sichtbarkeit des kooperativen Passagenmanagements. Sowohl die niedrigschwelligen soziokulturellen Angebote für unterschiedliche Zielgruppen, als auch die direkte Ansprache der lokalen Gewerbetreibenden fördern die Mitwirkungsbereitschaft der Stadtteilöffentlichkeit am Entwicklungsprozess der Neustädter Passage dauerhaft.

4.3.3 Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim (Niedersachsen) – Quartiersgemeinschaft als Experiment der multifunktionalen Innenstadtentwicklung – Business Improvement District (BID) weitergedacht

Mittelstadt mit 101.055 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 15.744 Einwohnenden, Stand 2021 (vgl. Stadt Hildesheim 2021: 5)

Abbildung 54
Lage der Hildesheimer Innenstadt in der Gesamtstadt



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Hildesheim 2019: 6; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 55
Lage des Quartiers Osterstraße und Ostertor in der Hildesheimer Innenstadt



Quellen: eigene Darstellung auf Basis von Stadt Hildesheim 2019: 6; Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor 2021: 4; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Innenstadt von Hildesheim weist im Altstadtkern und der nördlichen Erweiterung bis zum Hauptbahnhof die kulturellen, sozialen und öffentlichen Funktionen eines Oberzentrums auf. Einzelhandel und Gastronomie konzentrieren sich in der Fußgängerzone als Haupteinkaufsstraße mit benachbartem Einkaufszentrum sowie in der B-Lage Osterstraße und Ostertor. Bedingt einerseits durch den tiefgreifenden Strukturwandel im Einzelhandel, andererseits die gute ÖPNV-Anbindung nach Hannover sind Teile der Haupteinkaufsstraße und insbesondere die Nebenstraßen von strukturellem Leerstand geprägt. In der B-Lage Osterstraße und Ostertor ist hingegen ein funktionierender Branchenmix aus inhabergeführten Geschäften, Dienstleistung und Gastronomie in den Erdgeschosszonen ansässig. In den Obergeschossen der in den 1950er- und 1960er-Jahren entstandenen Blockrandbebauung befinden sich vorrangig Wohnungen. Die Eigentümerstruktur ist wie in der gesamten Innenstadt heterogen, der Sanierungsbedarf der Gebäude vergleichsweise hoch. Aufgrund der autogerechten Erschließung der zentralen Innenstadt und der Zufahrt zu Parkgaragen prägt der motorisierte Individualverkehr den öffentlichen Raum und beeinträchtigt die Aufenthaltsqualität. Zur Aufwertung des Quartiers und zur Steigerung der Aufenthaltsqualität sind deshalb Gewerbetreibende, Eigentümerinnen und Eigentümer in einer Arbeitsgemeinschaft aktiv.

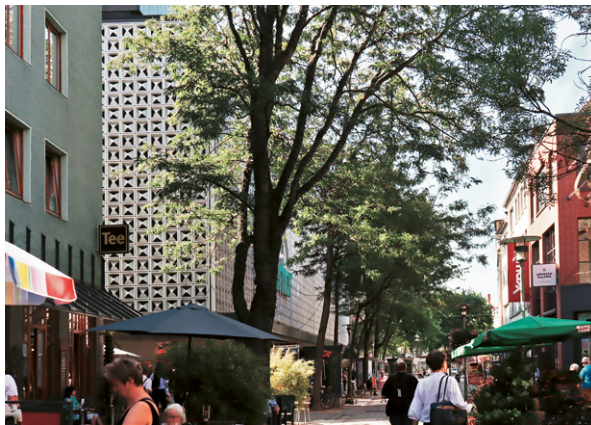


Foto: complan Kommunalberatung 2022

Filialisten prägen eine Haupteinkaufsstraße in der Hildesheimer Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Zwischennutzung im Gewerbeleerstand in der Hildesheimer Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

2003 gründete sich die Aktionsgemeinschaft (AG) Osterstraße & Ostertor e. V. aus circa 35 Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Gewerbetreibenden mit dem Ziel, die inhabergeführten Fachgeschäfte weiterhin für Stamm- und Laufkundschaft attraktiv zu halten. Mit gegenseitiger Unterstützung und bald auch regelmäßigen öffentlichen Veranstaltungen, wie beispielsweise einer Galeriewoche in den Ladenlokalen, etablierte sich die AG als Interessenvertretung dieser Einkaufsstraßen. Auch die Ansiedlung neuer, vor allem junger Gewerbetreibender unterstützt die AG, indem sie mit der Vermittlung geeigneter Ladenlokale durch Kontakte zu Eigentümerinnen und Eigentümern eine wichtige Starthilfe gibt. Es gelang, den Einzelhandelsstandort nachhaltig zu stärken, sodass das Quartier heute kaum nennenswerten Gewerbeleerstand aufweist. Aufgrund dieser Rolle als verlässliche Partnerin der Innenstadtentwicklung hat sich ein kontinuierlicher informeller Austausch zwischen AG und Stadtverwaltung etabliert, konkret mit dem Dezernat für Stadtentwicklung, Bauen, Umwelt und Mobilität.

Auf Initiative der Stadtverwaltung erfolgte 2021 die Teilnahme am Landeswettbewerb Pilot-Quartiersgemeinschaften, der die Umsetzung des im gleichen Jahr verabschiedeten Niedersächsischen Quartiersgesetzes (NQG) anregen soll. Ein Quartier gemäß NQG ist mit einem Business Improvement District (BID)⁷ vergleichbar, zielt darüber hinaus aber mit einem gebietsbezogenen Ansatz auf Wohnumfeldaufwertung, sozialen Zusammenhalt und Energieeffizienz ab. Das rechtliche Format einer Quartiersgemeinschaft soll nun in Hildesheim die Attraktivität des Quartiers durch größere Verbindlichkeit, aktive Mitarbeit und Unterstützung durch Eigentümerinnen und Eigentümer weiter stärken. Die Umlegung von Maßnahmenkosten anteilig auf die Mitglieder der Quartiersgemeinschaft ermöglicht einen größeren Finanzspielraum.

An Osterstraße und Ostertor könnte das Instrument aus Sicht der Stadt Hildesheim helfen, die AG als Akteurin der eigenständigen Wirtschaftsförderung im Quartier zu halten und sie zu Fragen der multifunktionalen und nachhaltigen Innenstadtentwicklung weiterzuqualifizieren. Ganz bewusst ist der Prozess der Überführung von der Aktions- zur Quartiersgemeinschaft in der Stadtverwaltung als Experiment angelegt. Die Stadtverwaltung

⁷ Business Improvement Districts sind private Initiativen von Grundeigentümerinnen und -eigentümern sowie Gewerbetreibenden zur Aufwertung von meist innenstädtischen Quartieren. Sie umfassen räumlich klar definierte Bereiche, erhalten eine feste, von allen Grundeigentümerinnen und -eigentümern zu erbringende (Pflicht-)Abgabe, nutzen diese Abgabe zur Finanzierung von Investitionen und Dienstleistungen zur Verbesserung des Umfeldes über kommunale Pflichtaufgaben hinaus und sind zeitlich befristet. Basis hierfür ist eine breite Zustimmung der betroffenen Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Gewerbetreibenden in einem formalen, über eine rechtliche Grundlage geregelten Verfahren.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Straßenbildprägende Gastronomie in der Osterstraße



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Stark versiegelte und zugeparkte Wohnwege im Quartier Osterstraße und Ostertor

berät und unterstützt die AG daher bei der Ausformulierung der Ziele und der Gewinnung neuer Unterstützerinnen und Unterstützer. Nachdem der von der AG formulierte Antrag erfolgreich im Wettbewerb Pilot-Quartiersgemeinschaften ausgewählt wurde, konnte mit den Fördermitteln des Landes in Höhe von 40.000 € im ersten Schritt ein Finanzierungs- und Maßnahmenkonzept für eine zukünftige Quartiersgemeinschaft beauftragt werden. Den erforderlichen Eigenanteil der AG übernahm die Stadtverwaltung. Die Themenfelder der geplanten, privat getragenen und durch die Mitglieder der Quartiersgemeinschaft anteilig finanzierten Maßnahmen orientieren sich an den Maßnahmen zur begleitenden Innenstadtentwicklung durch die Stadt Hildesheim. Mit Stadtmöblierung, Fassadengestaltung, Beleuchtung und Begrünung soll der Schwerpunkt zunächst auf baulichen Maßnahmen zur Verbesserung des öffentlichen Raumes und des Wohnumfeldes liegen.

Anders als in der bisherigen AG wird die Quartiersgemeinschaft den öffentlichen Raum aus der Perspektive aller Nutzenden in den Blick nehmen. Eine privatwirtschaftliche Initiative wird somit für die gemeinwohlorientierte, multifunktionale Innenstadtentwicklung aktiviert. Voraussetzung dafür ist die Gewinnung und Integration von Eigentümerinnen und Eigentümern der anliegenden Wohnstraßen, denn der räumliche Umgriff der AG erweitert sich um das gesamte Quartier. Dies folgt dem Vorschlag der Stadtverwaltung, die Innenstadtentwicklung aus den Quartieren heraus zu fördern. Aus der Gruppe der Eigentümerinnen und Eigentümer konnte die AG bereits neue Mitglieder gewinnen. Der Prozess der aktiven und persönlichen Ansprache dauert noch an. Ergänzend tragen öffentliche Veranstaltungen, Straßenfeste und gemeinsame Aktionen zur Vernetzung der Akteurinnen und Akteure im Quartier bei, informieren zum Vorgehen, stärken die Quartierszugehörigkeit und unterstreichen den multifunktionalen Charakter von Osterstraße und Ostertor als Standort für Wohnen und inhabergeführtes Gewerbe. Es ist vorgesehen, das erforderliche Quorum von 70 % der Eigentümerinnen

Abbildung 56
Zeitschiene Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor



Quelle: eigene Darstellung

Abbildung 57

Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation
			
relevante Formate und Instrumente	· öffentliche Veranstaltungen, Straßenfeste und gemeinsame Aktionen als vorbereitende Maßnahmen für eine Quartiersgemeinschaft und zur Belebung des Quartiers · Erstellung eines Finanzierungs- und Maßnahmenkonzeptes · Wettbewerb Pilot-Quartiersgemeinschaften des Landes Niedersachsen als Ausgangspunkt der Kooperation zwischen AG und Stadtverwaltung · Quartiersgemeinschaft gemäß Niedersächsischem Quartiersgesetz (NQG)		

Quelle: eigene Darstellung

und Eigentümer im Laufe des Jahres 2023 zu erreichen, sodass anschließend die Quartiersgemeinschaft mit einer Laufzeit von fünf Jahren formell bei der Stadt Hildesheim beantragt werden kann.

Bislang konnte die Zahl der Mitglieder insbesondere unter den Gewerbetreibenden erhöht werden. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt ist die AG so aktiv, vernetzt und breit aufgestellt, dass die Stadtverwaltung beabsichtigt, sie als Quartiersvertretung bei der Erstellung der Fortschreibung des ISEK für die Gesamtstadt zu beteiligen. Sichtbaren Gestaltungswillen zur Stärkung der Aufenthaltsqualität am Ostertor zeigte die zukünftige Quartiersgemeinschaft in Form eines multifunktionalen Kommunikations- und Sitzmöbels, das 2021 in Kooperation mit einer örtlichen Hochschule entstand. Als „Kümmerer“ übernimmt die AG nun die Pflege von Mobiliar und Bepflanzung. Gelingt das Experiment Quartiersgemeinschaft an diesem Standort, so zieht die Stadtverwaltung die Übertragbarkeit auf andere innenstädtische Quartiere in Erwägung.

Einfluss der Coronapandemie

Die Aktivitäten der AG werden inzwischen von einem überschaubaren Kern an Aktiven getragen. Die Coronapandemie schränkte nicht nur die öffentlichkeitswirksamen und frequenzbringenden Aktionen ein, sondern verringerte insgesamt das Engagement der Mitglieder. Keiner der Gewerbetreibenden musste aus finanziellen Gründen aufgeben, dennoch beanspruchten die pandemiebedingten Anstrengungen zur Existenzsicherung die Ressourcen. Es zeigt sich, dass Eigentümerinnen, Eigentümer und Gewerbetreibende durch die Erfahrung aus den Lockdown-Phasen und ihren finanziellen Risiken nun auch weiterhin vorsichtiger auf mittelfristige Verpflichtungen, wie sie eine Mitgliedschaft in einer Quartiersgemeinschaft erfordert, reagieren. Gleichzeitig haben sie die Bedeutung attraktiver wohnstandortnaher Freiräume, wie sie die Handlungsziele der Quartiersgemeinschaft vorsehen, als weiche Standortfaktoren erkannt. Das Experiment Quartiersgemeinschaft eröffnet den lokalen Akteurinnen und Akteuren eine verlässliche Perspektive für eine nachhaltige und stabilisierende Quartiersentwicklung.

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Die Quartiersgemeinschaft gemäß NQG stellt für Hildesheim eine Weiterentwicklung des BID hin zu einem Instrument der multifunktionalen Innenstadtentwicklung dar. Aufgrund der vorhandenen Nutzungs- und Funktionsmischung eignet sich das Quartier rund um Osterstraße und Ostertor für eine Quartiersgemeinschaft. Gelingt diese als Experiment angelegte Gründung einer Quartiersgemeinschaft, erwägt die Stadt die Übertragung des Modells auf andere Quartiere der Innenstadt.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Streetart im Ostertunnel in Hildesheim



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Von der Aktionsgemeinschaft initiiertes, finanziertes und gepflegtes Stadtmobiliar im Quartier Osterstraße und Ostertor

Die durch private Initiative umsetzbaren Maßnahmen ergänzen die Potenziale der öffentlichen Hand für die Innenstadtentwicklung und gehen Hand in Hand mit den Zielen der Stadt. In Kooperation wird hier Quartiersentwicklung vorangetrieben. Die Stadtverwaltung steht mit den handlungswilligen lokalen Akteurinnen und Akteuren in engem Austausch und kann diese mit umsetzungsorientierten Handlungskompetenzen ausstatten.

Die Bildung der Quartiersgemeinschaft baut auf der bestehenden aktiven AG auf und professionalisiert diese weiter. Die AG ist im Quartier bekannt und etabliert. Das Potenzial, neue Interessierte in direkter Peer-to-Peer-Ansprache für gemeinwohlorientiertes Engagement zu gewinnen, ist vorhanden. Die überschaubare räumliche Abgrenzung und Größe des NQG-Gebietes erwies sich für die Bildung der Quartiersgemeinschaft als ausgesprochen sinnvoll, da sich die Entwicklungsinteressen Einzelner aufgrund der räumlichen Nähe oft ähneln. Der persönliche Kontakt und der informelle Austausch wurden dadurch ebenso unterstützt wie die Identifikation der lokalen Eigentümerinnen und Eigentümer mit der Quartiersgemeinschaft.

Kontinuierliche Kommunikation und Ansprache sind wichtig für ein wachsendes Selbstverständnis der AG auf dem Weg zur Quartiersgemeinschaft. Die Arbeitsfähigkeit im Ehrenamt ist vor Ort allerdings begrenzt. Deswegen wird im Fall der Gründung einer Quartiersgemeinschaft eine gemeinschaftlich finanzierte Geschäftsstelle angestrebt, welche die anstehenden Aufgaben effizient koordiniert und auch die Zusammenarbeit effektiver gestaltet. Auch wenn im Quartier Osterstraße und Ostertor noch nicht gesichert ist, dass die Ansprache der Gewerbetreibenden, Eigentümerinnen und Eigentümer im Gebiet in ausreichendem Maße gelingt, hat bereits der Prozess zur Gründung einer Quartiersgemeinschaft Bottom-up-Potenziale und -Synergien freigesetzt.

4.3.4 Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge (Brandenburg) – Experiment mit externen Akteurinnen und Akteuren zur Förderung von Soziokultur als endogener Motor der Innenstadtentwicklung

Kleinstadt mit 16.862 Einwohnenden, Stand 2020 (vgl. BBSR 2022)
Innenstadt mit 6.325 Einwohnenden, Stand 2016 (vgl. Stadt Wittenberge 2017: 27)

Abbildung 58

Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Wittenberge



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von B.B.S.M. Brandenburgische Beratungsgesellschaft für Stadterneuerung und Modernisierung mbH 2018: 32; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Abbildung 59

Lage des Stadtsalons Safari in der Wittenberger Innenstadt



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von B.B.S.M. Brandenburgische Beratungsgesellschaft für Stadterneuerung und Modernisierung mbH 2018: 32; Kartengrundlage: OpenStreetMap

Städtebauliche Situation und Herausforderungen

Die Innenstadt Wittenberges gliedert sich in die Altstadt mit historischem Zentrum an der Elbe, den nördlich gelegenen Verkehrsknoten „Stern“ mit Verteilerfunktion sowie die sich anschließende Bahnstraße als Zentrum für Handel und Kultur. Der starke Bevölkerungsrückgang seit den 1990er- bis in die 2010er-Jahre und die nun flächenmäßige Überdimensionierung der Innenstadt führten zum Rückbau von Wohngebäuden sowie zu sichtbarem und substanziellem Leerstand von Ladenlokalen auch in Premiumlage. In der fragmentierten Innenstadt übernimmt der Einzelhandel noch immer die Leitfunktion, das (sozio-)kulturelle Angebot beschränkt sich auf etablierte Formate zum Beispiel des Kultur- und Festspielhauses. Die Belebung der Innenstadt und die Schaffung von Aufenthaltsqualität stellen somit eine große Herausforderung dar. Die Bedeutung der Innenstadt als Wohn- und Alltagsort rückt jedoch seit einigen Jahren immer stärker in den Fokus des kommunalen Handelns und der Stadtgesellschaft.

Mit der Erkenntnis, der Herausforderung der Innenstadtentwicklung nicht allein von innen heraus begegnen zu können, griff die Stadt 2019 mit dem Summer of Pioneers einen Impuls von außen auf, der als Initialzündung zur Belebung der Innenstadt, zur Leerstands-beseitigung und Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger beitragen sollte.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Fragmentierter historischer Blockrand durch Rückbau in der Wittenberger Innenstadt



Foto: complan Kommunalberatung 2022

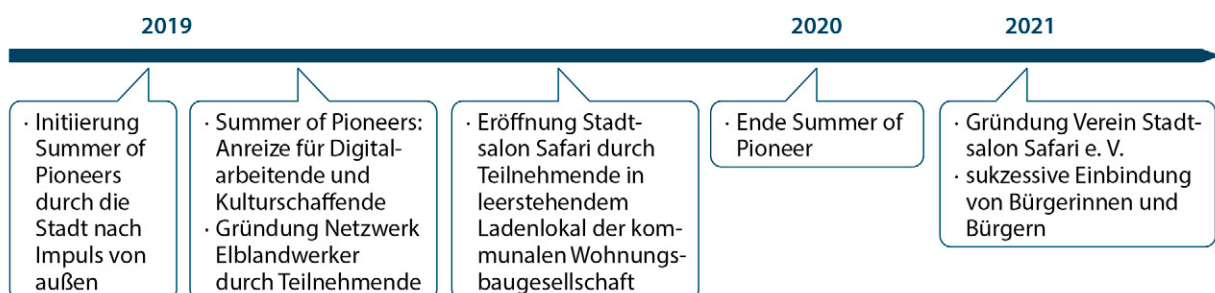
Leerstandsmanagement unter anderem mit Schaufenstergestaltung in der Wittenberger Innenstadt

Prozess, Akteure und Instrumente

Die Stadt Wittenberge sah in dem Summer of Pioneers ein Experiment mit dem Ziel, junge Digitalarbeitende und Kulturschaffende nach Wittenberge einzuladen, eine Bleibeperspektive zu fördern und damit dem demografischen Wandel in der Stadt etwas aktiv entgegenzusetzen. Dabei sollten sich die 20 Pionierinnen und Pioniere mit ihrem Wissen und ihren Netzwerken in Formaten ihrer Wahl in die Stadtgesellschaft einbringen und die Innenstadtentwicklung voranbringen. Im Gegenzug erhielten sie vergünstigtes Probewohnen, Co-Working-Space und Begleitprogramm. Die Idee zum Summer of Pioneers entstand auf Initiative und in Kooperation mit dem Berliner Unternehmen Neulandia. Seitens der Stadt waren zudem die kommunale Wohnungsgesellschaft und für die Wirtschaftsförderung das Technologie- und Gewerbezentrum Prignitz GmbH (TGZ) eingebunden.

Zur besseren Sichtbarkeit der eigenen Aktivitäten, als Treffpunkt, Arbeits- und Veranstaltungsraum neben dem angebotenen Co-Working-Space in der ehemaligen Ölmühle am Rand der Innenstadt gründeten drei der Pionierinnen und Pioniere im Herbst 2019 den Stadtsalon Safari in innenstädtischer B-Lage am Bismarck-Platz. Durch Vermittlung des Bauamtes konnte das leerstehende Ladenlokal im Eigentum der kommunalen Wohnungsgesellschaft mietkostenfrei zur Verfügung gestellt werden. Seit November 2019 wird das Ladenlokal samt Garten sowie der Bismarckplatz von den Akteurinnen und Akteuren des Stadtsalons mit soziokulturellen Formaten wie Lesungen, Konzerten, Reparaturcafé, Kino, Puppenspiel und Theater, Tauschaktion oder Erzähl-

Abbildung 60
Zeitschiene Stadtsalon Safari Wittenberge



Quelle: eigene Darstellung

salon bespielt und von einem wachsenden Teil der Stadtöffentlichkeit genutzt. Der Stadtsalon ergänzt das kulturelle Angebot in der Stadt, gibt Nischenangeboten einen Raum und schafft einen Dritten Ort für Begegnung und Engagement in der Zivilgesellschaft.⁸

Angebotene Workshop-Formate speziell für Kinder und Jugendliche sensibilisieren für kooperative Stadtentwicklung. Die Finanzierung des kulturellen Angebots des Stadtsalons Safari erfolgt projektbezogen unter anderem über den Europäischen Sozialfonds, Landesprogramme zur Kulturförderung und das Förderprogramm „Regionale Kulturelle Ankerpunkte im ländlichen Raum“ durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg.

Ziel der drei Initiatorinnen und Initiatoren des Stadtsalons Safari war von Beginn an die perspektivisch schrittweise Überführung ihrer Arbeit in eine stadtesellschaftlich getragene Struktur. Anfang 2021 gründeten sie dazu mit interessierten Bürgerinnen und Bürgern einen entsprechenden gemeinnützigen Verein. Eine niedrigschwellige Organisation in thematischen Arbeitsgruppen soll Bürgerinnen und Bürger in die Lage versetzen, sich für Stadtentwicklung zu engagieren und mit Unterstützung des Vereins auch selbst Ideen umzusetzen. Schrittweise übernehmen sie Verantwortung – ein Vorgehen, das dem Verein auch zukünftig Zulauf sichern soll. Diesen Prozess begleitet die Stadtverwaltung mit Wohlwollen und eröffnet Möglichkeiten für Koproduktion.

Mit den Elblandwerkern, die ihren Ursprung ebenfalls im Summer of Pioneers haben, kann der Stadtsalon Safari auf ein größeres Netzwerk an Unterstützenden in der gesamten Region zurückgreifen. Das Leerstandsmanagement der Stadt bringt leerstehende Räume in der Innenstadt, Eigentümerinnen und Eigentümer und potenziell Nutzende zusammen. Im Rahmen des Kooperationsprojekts Kulturelle Stadtentwicklung in Witten-

Abbildung 61
Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Stadtsalon Safari Wittenberge

Grad der Einflussnahme	Information	Konsultation	Kooperation	Koproduktion
				
relevante Formate und Instrumente	• Workshops • Begegnungscafé • Veranstaltungen • soziokulturelle Angebote • Summer of Pioneers als Experiment zur Förderung der Innenstadtentwicklung • Leerstandsmanagement • Artist in Residence-Programm als externer Impuls für die Innenstadtentwicklung			

Quelle: eigene Darstellung

⁸ Als offene Orte für alle laden sogenannte Dritte Orte zum Verweilen ein, sind in ihren Nutzungsmöglichkeiten offen, bieten Raum für Kommunikation und Unvorhergesehenes. Anders als traditionelle Dritte Orte wie zum Beispiel Bibliotheken basieren viele soziokulturelle Projekte als neue Kategorie von Dritten Orten auf dem „Selbstgemachten“, dem persönlichen Einsatz vieler Akteurinnen und Akteure und sind frei von Verwertungsinteressen und Konsumzwang. Sehr niedrigschwellig ermöglichen Dritte Orte das Zusammenkommen, das ungeplante Miteinander von Menschen unterschiedlichen Alters und sozialen Milieus. Somit haben diese Orte eine große Bedeutung für das Gemeinwohl und eine demokratische Gesellschaft (vgl. BBSR 2020: 51).



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Stadtsalon Safari in dem zuvor leer gestandenen Ladenlokal in Wittenberge



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Stadtsalon Safari als Ort für Begegnungscafé, Kurse und Veranstaltungen in Wittenberge

berge ist der Stadtsalon Safari ebenfalls aktiv, um die Entwicklung der freien Kulturszene und der Kreativwirtschaft in Wittenberge zu fördern. So lud der Verein in einem selbst organisierten Artist in Residence-Programm⁹ 2022 – drei Jahre nach dem Start des Summer of Pioneers – sechs regionale und internationale Kunstschaffende nach Wittenberge ein. Sie waren aufgerufen, ihre Perspektiven auf Wittenberge in Arbeiten im Stadtraum umzusetzen und mit den Menschen vor Ort in Austausch zu treten. Hierfür wurde in der Innenstadt mit dem ehemaligen Kaufhaus ein Leerstand zu einer temporären Veranstaltungs- und Ausstellungsfläche umgewandelt und öffentlich zugänglich gemacht.

Einfluss der Coronapandemie

Nach einem erfolgreichen Start des Stadtsalons Safari im Herbst 2019 mit vielen Veranstaltungen zwang die Pandemie die Initiative zu einer Pause. Diese bot aber auch Zeit für die Reflexion der ersten Projektphase. Ab dem Sommer 2020 adaptierten die Initiatorinnen und Initiatoren – soweit möglich – ihre Veranstaltungen für den Außenraum am Bismarckplatz, um mehr Sichtbarkeit und eine größere Anzahl Interessierter zu erreichen. Ergänzend wurde auf dem Platz eine sogenannte Kommunikationsstele errichtet, deren Formate wie Büchertauschregal, schwarzes Brett und Briefkasten für den Stadtsalon gut angenommen wurden. Zugleich generierte die Stele spontane Begegnungen und Öffentlichkeit. Auch der rückwärtige Garten des Ladenlokals rückte mehr in den Fokus, wurde in Eigeninitiative umgestaltet und bietet nun Platz für zusätzliche Formate wie Gartenkonzerte, Urban Gardening oder gemeinschaftliches Tafeln. Insgesamt konnte jedoch während der Pandemie vielfach eine Isolierung zivilgesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure in Wittenberge beobachtet werden, angedachte Kooperationen wurden nicht weiterverfolgt. Die Akteurinnen und Akteure des Stadtsalons Safari müssen nun wieder vermehrt auf Bürgerinnen und Bürger zugehen und zu Engagement anregen. Finanzielle Nachteile ergaben sich für die Initiative dank der mietkostenfreien Nutzung der Räumlichkeiten durch die Stadt Wittenberge nicht.

⁹ Darunter werden Programme gefasst, die es Kunstschaffenden ermöglichen, durch Stipendien oder auf Einladung durch Stiftungen, Institute oder andere Einrichtungen wie Museen und Hochschulen temporär an einem anderen Ort zu leben und künstlerisch produktiv zu sein, ohne eigene finanzielle Mittel aufbringen zu müssen.



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Kommunikationsstele am Bismarckplatz vor dem Stadtsalon Safari in Wittenberge



Foto: complan Kommunalberatung 2022

Offene Bühne im Garten des Stadtsalons Safari in Wittenberge

Erfolgsfaktoren und Ansätze mit Potenzial

Der Summer of Pioneers als Experiment und seine Folgeaktivitäten wie der Stadtsalon Safari werden seitens der Verwaltung als wichtige Lernerfahrung beschrieben: Kulturschaffende konnten als eine neue Akteursgruppe und als endogener Motor für die Innenstadtentwicklung aktiviert werden. Durch die Vielzahl und Vielfalt der eingeladenen Akteurinnen und Akteure des Summer of Pioneers einerseits und die Unterstützung der Stadtverwaltung andererseits wirkte das Experiment nachhaltig in die Stadt hinein. Die Vernetzung untereinander und mit der Stadtgesellschaft bewegte die Hälfte der Co-Workerinnen und Co-Worker dazu, in und um Wittenberge längerfristig zu bleiben. Eine positive mediale Begleitung dieses Experiments förderte die Kommunikation mit der Stadtgesellschaft, da insbesondere erstkontaktierte Bürgerinnen und Bürger zugänglicher wurden. In Wittenberge führte das überregional gute mediale Echo des Summer of Pioneers zu einem positiven Imagewandel, von dem die gesamte Stadt profitiert.

Die mit dem Summer of Pioneers eingeübte Offenheit und Strukturen der Unterstützung zivilgesellschaftlicher Initiativen durch die Stadtverwaltung sowie die kurzen Wege innerhalb der Verwaltung bauen Vertrauen zwischen den Akteurinnen und Akteuren auf und fördern so die (Innen-)Stadtentwicklung. Unter aktiver Einbeziehung der Zivilgesellschaft trägt der Stadtsalon Safari durch eine Vielzahl von Projekten an verschiedenen Orten in der Stadt zur Nutzung zentraler leerstehender Räumlichkeiten und zur Förderung der kulturellen Stadtentwicklung bei. Ein Beispiel hierfür stellt das Artist in Residence-Programm dar, wodurch der Stadtsalon Safari externe Impulse zur Förderung der Innenstadtentwicklung ermöglichte.

Dank der verwaltungsinternen engen Zusammenarbeit von Bauamt und kommunaler Wirtschaftsförderung und Kooperationen mit dem Stadtsalon Safari konnten leerstehende Räume in der Innenstadt an Pionierinnen und Pioniere vermittelt und die Gründungsberatung der Wirtschaftsförderung genutzt werden.

Auch auf konkret räumlicher Ebene konnte das Experiment positive Impulse in die Stadtgesellschaft senden, da beispielsweise Leerstände nun als Potenzialräume für neue Nutzungen begriffen werden. Hier konnte die Stadt ihren Handlungsspielraum nutzen, teilweise vorhandene Flächenpotenziale in kommunalem Eigentum oder mit kommunaler Zugriffsmöglichkeit den zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren (temporär) kostenfrei zur Verfügung zu stellen. Auf diese Weise konnte die Etablierung gemeinwohlorientierter und sozio-kultureller Nutzungen in der Innenstadt angestoßen, Angebote für unterschiedliche Gruppen geschaffen, eine Belebung der Innenstadt erreicht und damit ein Beitrag zur multifunktionalen Innenstadt geleistet werden.

5 Zusammenführende Erkenntnisse aus Forschung und Praxis

Dialog- und Partizipationsangebote für die interessierte Öffentlichkeit sind keine neuen Aufgaben der Stadtentwicklung. Die Mitwirkung von Bürgerinnen und Bürgern an Stadtentwicklungsprozessen und -projekten ist im bundesdeutschen Planungsrecht fest verankert und Fördervoraussetzung für alle Städtebauförderungsprogramme (vgl. BMI 2021c). Ein für alle Zielgruppen attraktives Partizipationsangebot ist damit ein unverzichtbarer Baustein von Stadtentwicklungsprozessen und bildet ebenso die Grundlage für die Akzeptanz von Strategien, Konzepten und Investitionen.

Mit Blick auf die Erkenntnisse der Studie kann ein Konsens darüber konstatiert werden, dass Partizipation für die erfolgreiche Entwicklung attraktiver und multifunktionaler Innenstädte, Stadt- und Ortsteilzentren unverzichtbar ist. Innenstädte und Zentren sind Orte der Identifikation und der Nutzungsvielfalt. Ihre Entwicklung berührt daher die Interessenlagen unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure und kann aus diesem Grund Konfliktpotenzial bergen. Insofern sind Zusammenarbeit, Vernetzung und Partizipation entscheidende Faktoren für das Gelingen multifunktionaler Innenstädte und Zentren (vgl. BMI 2021b: 43).

Die Folgen der Coronapandemie wirken nach und zeigen sich in der anhaltenden Verlagerung zentrenprägender Einzelhandelsnutzungen und Kulturangebote in den digitalen Bereich, auch die Arbeitswelt ist davon betroffen. Viele Menschen entscheiden immer zielgerichteter, wann und warum sie Innenstädte und Zentren aufsuchen. Dass multifunktionale Innenstadtentwicklung durch das konstruktive Zusammenführen unterschiedlicher Perspektiven und Handlungsansätze gelingen kann, zeigen letztlich alle untersuchten Praxisbeispiele. Durch frühzeitige Partizipationsprozesse können Partikularinteressen zugunsten einer gemeinwohlorientierten Zentrenentwicklung verhandelt werden.

Die hier vorgestellte Studie fokussiert zunächst die Zielsetzungen von Partizipation und darauf aufbauend die hierfür relevanten Akteursgruppen, Prozesse und Formate. Ebenso wurden die Auswirkungen der Coronapandemie auf die Partizipationsprozesse anhand der Praxisfälle untersucht.

Die zentralen Erkenntnisse der Literatur- und Grundlagenrecherche, der Interviews mit Expertinnen und Experten, der Analyse ausgewählter Praxisbeispiele und des Expertenworkshops werden nachfolgend zusammengefasst. Zur Strukturierung der Erkenntnisse wird zunächst auf die drei entscheidenden Fragen zur Gestaltung von Partizipationsverfahren nach Selle zurückgegriffen (vgl. Selle 2020):

- Was ist das Ziel der Partizipation (inhaltliche Substanz)?
- Wer beteiligt sich an Partizipationsprozessen (Akteurinnen und Akteure)?
- Wie können diese Zielgruppen am Partizipationsprozess mitwirken (Auswahl der Formate und Instrumente)?

5.1 Was? – Zielsetzungen der Partizipation

Grundsätzlich können Partizipationsprozesse im Kontext multifunktionaler Zentrenentwicklung in Abhängigkeit von den initiierenden oder mitwirkenden Akteurinnen und Akteuren sowie deren Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme sehr unterschiedliche Zielstellungen verfolgen (vgl. SenSU 2011: 145 ff.). Zu diesen gehören zum Beispiel die Information der Öffentlichkeit, das Aushandeln von unterschiedlichen Interessen, die Ermittlung von Präferenzen und nicht zuletzt auch die Vernetzung unterschiedlicher Akteursgruppen. Der

Grad der Einflussnahme durch die Prozessbeteiligten ist dabei in hohem Maß abhängig von der Zielsetzung des jeweiligen Partizipationsprozesses. Er sagt jedoch eher wenig über die Qualität des jeweiligen Partizipationsprozesses aus (vgl. Selle 2019: 41).

Insbesondere die Praxisbeispiele zur konkreten Standortentwicklung (Beispielgruppe 2) und diejenigen, die eine dauerhafte Etablierung partizipativer Strukturen anstreben (Beispielgruppe 3), zeigen, wie Verantwortungsübernahme durch verwaltungsexterne Akteurinnen und Akteure im Kontext der Innenstadtentwicklung gelingen kann. Die verbindliche Einbeziehung von bereits etablierten Strukturen und Initiativen in den Partizipationsprozess nutzt lokale Ressourcen und schafft frühzeitig eine vertrauensvolle Basis zur Zusammenarbeit.

Das Spektrum der Mitwirkungsmöglichkeiten und damit der Grad der Einflussnahme reicht von der Information über Konsultation und Kooperation bis hin zur Koproduktion und damit der eigenständigen Prozessgestaltung und Verantwortungsübernahme durch die Mitwirkenden. Die Literaturanalyse, die Experteninterviews und die Praxisbeispiele verweisen darauf, dass mit zunehmender Verantwortungsübernahme durch private Akteurinnen und Akteure Partizipationsprozesse komplexer werden. Die daraus entstehenden Chancen sind essenziell für die multifunktionale Innenstadtentwicklung, da sich dadurch die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, zu investieren und das Geschaffene zu erhalten, auf unterschiedliche Akteurinnen und Akteure verteilt. Entwicklungen erhalten dadurch eine breitere Basis, werden stabiler und nachhaltig.

In direktem Zusammenhang mit den thematischen Schwerpunkten und Zielsetzungen der zugrundeliegenden Projekte steht der unterschiedliche Grad der Einflussnahme, den die untersuchten Praxisbeispiele aufweisen. Formate zur Information und Konsultation standen am Anfang der eher linear angelegten Partizipationsprozesse bei der Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten (Beispielgruppe 1). Die Partizipationsprozesse bei der konkreten Standortentwicklung (Beispielgruppe 2) und der dauerhaften Etablierung partizipativer Strukturen (Beispielgruppe 3) begannen mit dem Ausloten kooperativer und koproduktiver Mitwirkungs- und Gestaltungsspielräume durch handlungsbereite Akteurinnen und Akteure aus der Zivilgesellschaft. In der Regel erfolgte die Information und Konsultation der breiteren Öffentlichkeit erst in einem zweiten Schritt. Insofern sind Information und Konsultation der Öffentlichkeit weniger Grundlage als Konsequenz dieser Prozesse.

Die eindeutige Zuordnung der Praxisbeispiele zu den häufig thematisierten Top-down- beziehungsweise Bottom-up-Prozessen ist oft nicht möglich und erscheint nicht notwendig. Aus der Literatur geht hervor, dass Bottom-up-Prozesse, die in dynamischer Kooperation mit Verwaltung und Politik stehen, nachhaltig erfolgreich sind. Basierend auf den Bedürfnissen und Zielen des jeweiligen Projekts bringt die Interaktion der Beteiligten neue Formen der Zusammenarbeit hervor. Als „Bottom-linked“ lassen diese Prozesse keine klare Differenzierung zwischen einer Entwicklung „von unten“ oder „von oben“ zu: Sie profitieren von der Verknüpfung von bürgerschaftlichem Aktivismus und Institutionalisierung (vgl. Moulaert et al. 2019: 63 f.). Konkret bedeutet dies für Stadtentwicklungsprozesse, dass die Forderungen und die Handlungen direkt Betroffener und lokaler zivilgesellschaftlicher Organisationen auch institutionelle Unterstützung brauchen, um erfolgreich wirken zu können (vgl. Vollmer/Calbet i Elias 2022: 22). Die Kommune muss Offenheit signalisieren und tritt als Ermöglicherin auf, indem sie Rahmenbedingungen schafft, die Risiken für die agierenden Initiativen reduzieren oder Know-How auf Verfahrensseite anbietet (vgl. Wüstenrot 2017: 133 ff.). Demgegenüber braucht die Zivilgesellschaft eine offene Haltung gegenüber den Vertreterinnen und Vertretern der Kommunalpolitik und -verwaltung und ihren Handlungslogiken.

Auch iterativ angelegte Prozess- und Kooperationsstrukturen erweisen sich als stabilisierende Grundlagen einer demokratischen Beziehung zwischen staatlichen Institutionen und zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren (vgl. Vollmer/Calbet i Elias 2022: 22). Dies bestätigen vor allem die Erkenntnisse aus der Beispielgruppe 2. Verbindliche und im Konsens aller Beteiligten entwickelte Regeln, Strukturen und Vereinbarungen sind hier maßgebliche Erfolgsfaktoren für eine gelungene Standortentwicklung. Dazu gehören Kooperations-

vereinbarungen zwischen Initiativen, Politik, Verwaltung und Wohnungswirtschaft ebenso wie gemeinsam entwickelte neue Denk- und Entscheidungskriterien. Diese haben das Ziel, Partikularinteressen in das Gesamtprojekt zu integrieren und gleichzeitig das Gemeinwohlinteresse des Prozesses im Blick zu behalten. Insbesondere der Aufbau passender Organisationsstrukturen ist ein Erfolgsfaktor, um zielgerichtete Verantwortungsübernahme zu ermöglichen und gleichzeitig zivilgesellschaftliches Engagement zu stärken.

5.2 Wer? – Akteurinnen und Akteure

Für eine gelungene multifunktionale Zentrenentwicklung gilt es, ein breites Akteursspektrum zu adressieren, um „viele Ideen, neue Impulse und Dynamiken in die Innenstadt zu bringen, zu diskutieren und zu verhandeln [...]“ (BMI 2021b: 21). Die potenzielle Akteursstruktur ist in jedem Partizipationsprozess aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Zielsetzungen eine andere. Jede Akteursgruppe verfügt über eigene Informationen, Ressourcen, Interessen und Ziele (vgl. SenSU 2011: 27). In den Interviews mit Expertinnen und Experten wurde deutlich, dass eine frühzeitige Kenntnis der Interessenvielfalt der lokalen Akteurslandschaft unabdingbar ist, um Partizipationsprojekte erfolgreich zu gestalten und umzusetzen. Es lässt sich kein Patentrezept formulieren, welche Akteursgruppen wie einzubinden sind. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass verschiedene Akteursgruppen in unterschiedlichem Maß entscheidungs- und handlungsfähig sind. Oft sind Kunst- und Kulturschaffende kreative und impulsgebende Partnerinnen und Partner der integrierten Innenstadt- und Zentrenentwicklung, entscheidend ist jedoch, dass Eigentümerinnen und Eigentümer von Grundstücken und Gebäuden von Beginn an verbindlich einbezogen werden.

Von zentraler Bedeutung für erfolgreiche Partizipationsprozesse bei der Innenstadt- und Zentrenentwicklung ist, dass die Kommunalpolitik und -verwaltung eine aktive Rolle übernehmen. Entweder sind die Kommunen Initiatorinnen von Projekten oder sie tragen eine genehmigende, beratende, kooperierende, immer jedoch eine verantwortungsvolle Rolle. Dass sich kommunale Verwaltungen dieser Aufgabe stellen, zeigen die meisten der untersuchten Praxisbeispiele. Funktionierende Organisations- und Entscheidungsroutrinen können Partizipationsprozesse befördern. Gelungene Partizipationsprozesse zeichnen sich durch eine konsequente ressortübergreifende und interdisziplinäre Zusammenarbeit der kommunalen Verwaltungseinheiten aus; zudem sind die Akteurinnen und Akteure der öffentlichen Hand bereit, Gestaltungsräume zu eröffnen, neue Kooperationen auszuprobieren und manchmal auch Entscheidungsbefugnisse an verwaltungsexterne Prozessbeteiligte abzugeben. In den Experteninterviews wurde auf die ermöglichende Rolle der Verwaltungsspitze hingewiesen, um Partizipationsprozesse entschieden und öffentlich zu unterstützen. Effektive verwaltungsinterne Abstimmungen und ressortübergreifende Zusammenarbeit sind Fundamente für erfolgreiche Beteiligungsprozesse, wie die Interviews und Praxisbeispiele unterstreichen. Auch die konstruktive und frühzeitige Einbindung der Kommunalpolitik sowie übergeordneter Landes- und Bundesinstitutionen sind empfehlenswert. Breit angelegte Beteiligungsstrategien erfordern ein hohes Maß an Flexibilität und Entschiedenheit vonseiten der Verwaltung, insbesondere in größeren Kommunen, weil dort die Komplexität der Projekte sowie der internen Strukturen und der Akteurskonstellationen umfangreicher ist.

In den Partizipationsprozessen der Beispielgruppe 1 wird jeweils die gesamte zentrenrelevante Entwicklung in den Fokus genommen, das Spektrum der beteiligten Akteurinnen und Akteure ist dadurch besonders groß, vielfältig und in nahezu allen Handlungsfeldern städtischer Entwicklung zu finden. Neben den Akteurinnen und Akteuren aus Kommunalpolitik und -verwaltung sind die Eigentümerinnen und Eigentümer von Grundstücken und Gebäuden besonders relevant für die multifunktionale Innenstadt- und Zentrenentwicklung, darüber hinaus zum Beispiel die Wohnungswirtschaft, lokale Gewerbetreibende, Interessenvertreterinnen und -vertreter aus Einzelhandel, Tourismus und Gastronomie, Verkehr und Mobilität, Kultur, Bildung, Soziales und Kreativwirtschaft. Professionelle Strukturen wie Geschäftsstraßen-, Zentren- und Citymanagements, zivilgesellschaftliche Initiativen und die interessierte, nichtorganisierte Stadtöffentlichkeit ergänzen dieses Spektrum. Die in dieser Beispielgruppe besonders relevante Akteursgruppe der nichtorganisierten interessierten Öffentlichkeit sind laut Selle die „Fachleute des Alltags“: heterogen und mit spezifischen Interessen und Bedürfnissen (Selle 2019: 41).

Wie bereits skizziert haben die Eigentümerinnen und Eigentümer, die in Innenstädten und Zentren über Grundstücke und Gebäude verfügen, eine zentrale Bedeutung und auch Verantwortung für das Gelingen von Entwicklungsprozessen. Sie müssen daher frühzeitig und verbindlich beteiligt werden, damit Strategien, Konzepte und Maßnahmen umgesetzt werden können. In den Interviews wurde deutlich, dass die Akteursgruppe der Eigentümerinnen und Eigentümer eine frühzeitige und direkte Ansprache bevorzugen, um sich verbindlich einzubringen.

Institutionen wie Kultur- und Bildungseinrichtungen, Kreativ- und Künstlernetzwerke sind neben zivilgesellschaftlichen Initiativen und Vereinen Wissensträger und Multiplikatoren, die ihre lokale Expertise in Partizipationsprozesse einbringen können. Darüber hinaus sind Initiativen und Netzwerke vor Ort erste Anlaufstelle für die Gewinnung neuer Interessierter und Aktiver.

In der Beispielgruppe 2 beziehen sich die Partizipationsprozesse auf einen konkreten Standort in Zentren oder Innenstädten. Der Kreis der involvierten Akteurinnen und Akteure ist in diesen Beispielen mit Beginn des Partizipationsprozesses klar umrissen, kann sich jedoch gewinnbringend erweitern. Die prozessinitiiierenden zivilgesellschaftlichen Initiativen wollen aktiv und selbstständig an der Gestaltung von multifunktionalen Innenstädten und Zentren mitwirken, indem sie ihre konkreten Zielsetzungen stringent verfolgen und umsetzen. Sie benötigen hierbei die Kooperation mit der Kommunalverwaltung und -politik. Die in dieser Beispielgruppe betrachteten Prozesse können auch für alle anderen Partizipationsprozesse wegweisend sein: Mit Blick auf die Zielsetzungen der initiierten Partizipation werden vorhandene Kooperationsstrukturen und Beteiligungsformate weiterentwickelt und Governancestrukturen neu gedacht (vgl. Beck 2021: 10).

Die Handlungsfähigkeit der Akteurinnen und Akteure der Beispielgruppe 2 ist in hohem Maß von deren interner Organisation abhängig, welche schrittweise professionalisiert und auch formalisiert wird, zum Beispiel als Verein oder Genossenschaft. Hierbei spielt die kontinuierliche und kooperative Zusammenarbeit mit Kommunalverwaltung und -politik eine besondere Rolle. Der Fokus der in dieser Beispielgruppe betrachteten Prozesse liegt in erster Linie auf der Realisierung von konkreten Zielsetzungen, um Standorte in Zentren und Innenstädten für individuelle oder gruppenindividuelle Zwecke zu revitalisieren und nachzunutzen. Impulsgebende für diese Prozesse sind oft Kunstschafter, Kreative und lokale Aktive mit einer hohen Verbundenheit zum Standort und einer ausgeprägten lokalen Expertise.

In der Beispielgruppe 3 bei der Etablierung partizipativer Strukturen stehen neben der Stadtpolitik und -verwaltung vorrangig die lokal verankerten Gewerbetreibenden, die Kunst- und Kulturschaffenden, die Eigentümerinnen und Eigentümer sowie die Bewohnerinnen und Bewohner im Fokus. Einige Praxisbeispiele dieser Gruppe zeigen die große Bedeutung sogenannter „Feuerseelen“ (Selle 2010), das heißt von Menschen, die sich aktiv, vermittelnd, überzeugend, motivierend und kontinuierlich in Projekte und Prozesse einbringen. Es ist darüber hinaus von besonderer Bedeutung, dass für die Prozesse Menschen gewonnen werden, die nicht nur handlungswillig, sondern auch handlungsfähig sind, lokale Akteurinnen und Akteure, die in besonderer Weise mit dem jeweiligen Ort verbunden sind, lokales Wissen bündeln, in Netzwerken vertreten sind sowie den Willen zum persönlichen Engagement bis hin zur Verantwortungsübernahme mitbringen. Eine Stärkung der Handlungsfähigkeit von Akteurinnen und Akteuren kann durch die Institutionalisierung von Netzwerken, durch die Gründung eines Vereins oder einer Genossenschaft erfolgen. Die Etablierung von Standort- oder Quartiersgemeinschaften wird meist auf der kommunalen Ebene unterstützt und verhilft den Handelnden zu mehr öffentlicher Präsenz und bei der Umsetzung ihrer Zielsetzungen.

5.3 Wie? – Formate und Instrumente

Partizipation findet in unterschiedlichsten Kontexten und Konstellationen statt. Unabhängig davon, ob die Initiative von der Zivilgesellschaft ausgeht oder Partizipationsprozesse von den Kommunen angestoßen werden, sind die zielgenaue konkrete Ausgestaltung des Prozesses sowie dessen strategische Kommunikation für den

Erfolg entscheidend. Diese stellen sicher, dass die Akteurinnen und Akteure mitwirkungs- und gegebenenfalls auch entscheidungsfähig sind. Die Interviews sowie die Praxisbeispiele unterstreichen, dass die professionelle Prozessgestaltung umso wichtiger wird, je größer die Projekte und je höher der Grad der Einflussnahme im Rahmen der Partizipation ist. Transparenz schafft dabei Verständnis für den Prozess (vgl. Wüstenrot 2017: 92).

In den Experteninterviews wurde die Relevanz von differenzierten Kommunikationskonzepten und Informationsstrategien betont, um bei komplexen andauernden Prozessen das Interesse der Öffentlichkeit zu halten. Dazu zählt auch die verständliche Dokumentation des jeweiligen Prozessverlaufs, um den aktuellen Prozess- und Ergebnisstand zu veranschaulichen und fortwährend Reflexionsmöglichkeiten zu bieten. Die Mehrheit der Praxisbeispiele geht diesen empfohlenen Weg. Insbesondere jene Partizipationsprozesse, die komplexe Vorhaben begleiten und gestalten, setzen auf eine kontinuierliche Dokumentation, die durch die Übersetzung von analogen Formaten ins Digitale in der Coronapandemie partiell sogar vereinfacht wurde. Auch pandemiebedingt eingeführte hybride und rein digitale Formate sowie die filmische Begleitung von Prozessschritten und Meilensteinen sind die Basis für eine medienwirksame und gelungene Öffentlichkeitsarbeit und hohe Transparenz des Partizipationsprozesses.

Mit dem Beginn von Partizipationsprozessen werden in der Regel Formate und Instrumente ausgewählt, bedarfsgerecht entwickelt und kombiniert. Das Spektrum der Möglichkeiten ist groß und umfasst unter anderem die Information und Aktivierung von Bürgerinnen und Bürgern, das Sammeln von Ideen und Anregungen, die oft kreative gemeinschaftliche Auseinandersetzung mit vorgegebenen Themen, Umfragen und die Aktivierung einer repräsentativen Auswahl von Bürgerinnen und Bürgern im Sinne prozessbegleitender Gremien und Beiräte. Als weitere Schritte folgen oft die Erarbeitung gemeinsamer Lösungen und Umsetzungsstrategien in Themen- oder Expertenforen, die Konsensfindung bei unterschiedlichen Interessenlagen sowie die Entwicklung von Zukunftsperspektiven (vgl. SenSU 2011: 320 ff.).

Die Interviews verdeutlichen, dass es meist weniger wichtig ist, neue Formate zu wählen. Entscheidend ist, dass die Formate zu den Zielsetzungen und den adressierten Akteursgruppen des Partizipationsprozesses passen. Die Strategieprozesse in den untersuchten Praxisbeispielen setzen oft auf eine Bandbreite etablierter Formate, um der Vielzahl zu beteiligender Akteursgruppen und ihrer Bedürfnisse zu entsprechen. Dazu zählen unter anderem Lenkungsgruppen, Runde Tische, Experten- und Stakeholderdialoge und öffentliche Formate wie Bürgerwerkstätten oder ein Innenstadtcamp.

Darüber hinaus verdeutlichen die Experteninterviews, dass die Coronapandemie vielerorts vorübergehend dazu geführt hat, dass Partizipationsprozesse stagnierten. Auch der Umfang bürgerschaftlichen Engagements ist zumindest in der Anfangsphase der Pandemie zurückgegangen, was auf gesundheitsschützende Vorsichtsmaßnahmen und Kontaktbeschränkungen, mangelnde technische Ausstattung und die teilweise unmögliche Übertragung der Aktivitäten in den digitalen Raum zurückzuführen ist. Mittlerweile hat sich vielerorts ein neues, selbstverständliches Neben- beziehungsweise Miteinander von Online- und Offline-Formaten für Partizipationsprozesse etabliert. Die Digitalisierung verstärkt bereits angewandte Instrumente, ohne gänzlich neue hervorbringen (vgl. Wüstenrot 2017: 166). Auch die Akteurinnen und Akteure der untersuchten Praxisbeispiele waren mehrheitlich in der Lage, analoge Formate ins Digitale zu übersetzen. Diese partielle Digitalisierung ist als „Gestaltungsaufgabe“ anzusehen, das heißt die neuen Möglichkeiten sind mit Bedacht und zielgerichtet einzusetzen. Die Bedeutung eines strategischen und anpassungsfähigen Prozessdesigns, das unter anderem die gezielte Folge und Kombination von Formaten in Rückkopplung mit dem fachlichen Projektfortschritt beinhaltet, wird sogar noch wichtiger (vgl. Bernögger et al. 2021: 140 ff.). Pandemiebedingt wurden bereits begonnene Strategie- und Partizipationsprozesse noch einmal neu aufgesetzt und in den digitalen Raum übertragen. Zur professionellen und pandemiekonformen Durchführung und Dokumentation dieser digitalen und hybriden Formate wurden oft zusätzliche finanzielle Mittel bereitgestellt. Andere Partizipationsformate wurden in den öffentlichen Raum verlegt. Dabei wurden häufig gängige Beteiligungsformate wie Stadtpaziergänge, mobile Infostände und Open-Air-Ausstellungen sowie -Events genutzt – nicht neu, aber pandemiekonform und gelegentlich mit neuen Elementen kombiniert wie der Nutzung von Lastenrädern. Die

Pandemie und die partielle Verlagerung von Partizipationsprozessen in den digitalen Raum haben gezeigt, wie sehr der tatsächliche „Arbeits- und Verhandlungsgegenstand“ alle Beteiligten motivieren kann und wie wichtig es daher ist, die städtischen Räume, die Gegenstand der Entwicklung sind, in die Partizipationsformate einzubeziehen und konkret erlebbar zu machen (ebd.: 149). Auch das direkte Gespräch von Angesicht zu Angesicht ist nicht ersetzbar. Es stärkt Vertrauen und wirkt unterstützend bei der Lösung von Konflikten und in Abwägungsprozessen. Temporäre Experimente im öffentlichen Raum oder Verkehrsraum boten Ort und Anlass zum Austausch, auch in Pandemiezeiten.

Als bereits seit langem etablierte Instrumente im Rahmen multifunktionaler Zentrenentwicklung können Gremien und Netzwerke eine entscheidende Wirkung entfalten. Beiräte, Lenkungsgruppen, Runde Tische et cetera führen lokale Akteurinnen und Akteure zusammen. Je nach Zielsetzung des Partizipationsprozesses liegt der Fokus auf frühzeitiger Information, auf Transparenz, Austausch und Diskussion vielfältiger Interessen sowie auf der gemeinsamen Koordination von Prozessen. Ein formalisiertes Gremium oder Netzwerk kann die Zusammenarbeit mit lokalen Akteursgruppen professionalisieren. Es baut Vertrauen auf und hilft, lokale Ressourcen zu erschließen. Einsatz finden die unterschiedlichen Formate vor allem bei der Konzeptentwicklung (Beispielgruppe 1) und der Standortentwicklung (Beispielgruppe 2). Im Ergebnis des Expertenworkshops wurde deutlich, dass Kommunikation, Evaluation und bedarfsgerechte Weiterentwicklung von Kompetenzen, Kapazitätsgrenzen und Aufgabenteilungen zwischen Verwaltung und Netzwerken erforderlich sind. Dieses Vorgehen schafft Vertrauen zwischen Akteurinnen und Akteuren und ermöglicht mitunter ein gewinnbringendes Anknüpfen an vorherige Prozesse. Akteursgruppenübergreifend besetzte Gremien fördern ein konstruktives Miteinander auf Augenhöhe: Beteiligte werden und fühlen sich ernst genommen.

Ein Instrument, welches in vielen Kommunen und insbesondere in Städtebauförderungsgebieten zur integrierten Innenstadt- und Zentrenentwicklung erfolgreich verankert wurde, ist das Management der Zentrenentwicklung. Es agiert als Schnittstelle und Motor zwischen Verwaltung, Politik, lokalen Akteurinnen und Akteuren sowie Bewohnerinnen und Bewohnern. Beteiligungsprozesse brauchen Kontinuität und Vertrauen. Im Expertenworkshop wurde ebenfalls betont, dass in größeren Städten, die häufig durch heterogene Quartiere geprägt sind, Managementstrukturen auf kleineren Ebenen wie Quartieren oder Geschäftsstraßen vielversprechend sind, um gezielt auf die spezifischen Problemlagen oder Akteurskonstellationen eingehen zu können.

Verfügungsfonds werden in der Städtebauförderung seit vielen Jahren erfolgreich als aktivierendes und unterstützendes Instrument zur Umsetzung kleinerer Projekte der Zentrenentwicklung eingesetzt. Dieses Fondsmodell wird in den untersuchten Praxisbeispielen durch kommunale oder Landesprogramme ergänzt oder fortgesetzt. In den Interviews wurde der Anspruch der Verfügungsfonds betont, dass lokale Akteurinnen und Akteure selbst zu Initiiierenden und Projektverantwortlichen werden. Gleichzeitig wurde in den Experteninterviews und im Expertenworkshop gefordert, den mit den Verfügungsfonds häufiger verbundenen bürokratischen Aufwand zu reduzieren und auf die Selbstverantwortung der beteiligten Akteurinnen und Akteure zu vertrauen.

Weitere Möglichkeiten des Zusammenschlusses lokaler Akteurinnen und Akteure bilden Business Improvement Districts (BID), Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISG) oder Quartiersgemeinschaften, um die Zusammenarbeit von Gewerbetreibenden, Immobilienwirtschaft und Verwaltung zu vertiefen und verbindlich zu machen (vgl. Deutscher Städtetag 2021: 15). Während die Immobilien- und Standortgemeinschaften freiwillige Zusammenschlüsse lokaler Akteurinnen und Akteure mit gemeinsam formulierten Zielsetzungen sind, bedarf es zur Etablierung eines BID einer entsprechenden Gesetzgebung des jeweiligen Landes auf der Grundlage des § 171f BauGB. Mit diesen privaten Initiativen soll anhand eines gemeinsam entwickelten Maßnahmen- und Finanzierungskonzepts die Standortqualität in einem eindeutig definierten Gebiet verbessert werden. In Niedersachsen liegt mit dem Niedersächsischen Quartiersgesetz (NQG) eine gesetzliche Grundlage vor, die das BID durch einen quartiersbezogenen Ansatz weiterdenkt. Durch die Einbeziehung von Gewerbetreibenden, Immobilieneigentümerinnen und -eigentümern, Bewohnerinnen und Bewohnern sowie lokalen Initiativen können Zentren und innenstädtische Quartiere aufgewertet, Immobilienwerte erhalten oder auch

Leerstände beseitigt werden. Es bleibt die Herausforderung, Eigentümerinnen und Eigentümer dauerhaft für die Unterstützung dieser Entwicklungsprozesse zu interessieren.

Für die multifunktionale Entwicklung von Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren sind Experimente von besonderer Bedeutung. In den Interviews wurde deutlich, dass die temporäre Umsetzung innovativer Ideen Sichtbarkeit für Zielsetzungen erzeugt. So kann das Für und Wider von Projekten diskutiert, verworfen oder auch weiterentwickelt werden. Als Realexperiment oder Reallabor können diese temporären Projekte entweder zivilgesellschaftlich organisiert sein oder von der Kommune angestoßen werden. Die Praxisbeispiele zeigen die Anwendungsmöglichkeiten von Experimenten, die auf Initiative der kommunalen Verwaltung oder zumindest mit deren Unterstützung begleitet werden. Die untersuchten Beispiele verdeutlichen, dass gerade bei temporären Projekten eine aktive und kontinuierliche Prozessbegleitung und möglichst auch deren Einbettung in professionelle Managementstrukturen hilfreich sind, um den Prozess und die hier agierenden lokalen Akteurinnen und Akteure nicht zu überfordern. Im Expertenworkshop wurde betont, dass auch nach Ablauf der Experimentierphase ein Partizipationsprozess kontinuierlich fortgesetzt werden sollte, damit Projekte im öffentlichen Fokus bleiben und gegebenenfalls auch verstetigt werden können. Weitere rechtliche Instrumente basieren auf dem allgemeinen und besonderen Städtebaurecht sowie finanzielle auf Bundes-, Länder- oder kommunaler Förderung. Integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte, städtebauliche Rahmenpläne und vorbereitende Untersuchungen sind zentraler Anlass für mittlerweile breit angelegte Partizipationsprozesse, die die öffentliche Sichtbarkeit und Akzeptanz von Planungen deutlich verbessern und damit zur nachhaltigen multifunktionalen Entwicklung von Zentren und Innenstädten beitragen können.

6 Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis

Im Ergebnis der in den vorherigen Kapiteln beschriebenen Erkenntnisse sollen praxistaugliche Empfehlungen und Anregungen für Kommunen zur Gestaltung von Partizipationsprozessen im Kontext multifunktionaler Innenstadt- und Zentrenentwicklung gegeben werden. Ein gemeinsamer Konsens und Qualitätsrahmen zur Ausgestaltung von Partizipationsprozessen bildet eine unersetzliche Grundlage. In vielen Kommunen liegen oft partizipativ erarbeitete Leitlinien zur Bürgerbeteiligung vor. Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass die nachfolgend dargestellten Kriterien zur Sicherung qualitätsvoller Partizipationsprozesse grundlegend und durch die handelnden Akteurinnen und Akteure frühzeitig zu berücksichtigen sind (vgl. Netzwerk Bürgerbeteiligung 2013; Stiftung Mitarbeit/ÖGUT 2018: 10; SenSW 2019b; BMBF 2016: 11; Dienel et al. 2014; Dienel/Rieg 2019):

- Für gelungene Partizipationsprozesse sind die strategische Kommunikation, ein gutes Prozessdesign und eine breite Öffentlichkeitsarbeit zum richtigen Zeitpunkt entscheidend.
- Das Ziel des zu konzipierenden Partizipationsprozesses und der mindestens zu erreichende Grad der Einflussnahme sind frühzeitig zu definieren.
- Angesichts der vielfältigen Akteurslandschaft bei der multifunktionalen Zentrenentwicklung sind die relevanten Zielgruppen zu bestimmen. Darüber hinaus ist die Dialogbereitschaft der entscheidungsbefugten Akteursgruppen herzustellen.
- Zu Beginn des Prozesses ist ein Kommunikationskonzept mit Aussagen zu Schritten, Akteurinnen und Akteuren, zielgruppengerechten Formaten und begleitender Kommunikation zu erstellen.
- Durch frühestmögliche Information und Konsultation ist eine möglichst breite Prozesstransparenz zu schaffen.
- Verfahrensregeln und Rollenklarheit sind in jedem Prozessschritt zu prüfen und gegenüber den -beteiligten zu vermitteln.
- Vorhandene Entscheidungs- und Mitgestaltungsspielräume im Partizipationsprozess sind im Zuge eines Erwartungsmanagements konstruktiv und verständlich zu kommunizieren.
- Zielgerichtete und zielgruppengerechte Dialog- und Beteiligungsformate sind unter Berücksichtigung bereits etablierter Beteiligungskultur zu konzipieren. Dabei sind die spezifischen Bedürfnisse der involvierten Akteursgruppen zu berücksichtigen. Neben passenden Beteiligungsangeboten kann auch die Bereitstellung geschützter Räume einen offenen Dialog unterstützen.
- Die Aktivierungs- und Beteiligungsformate sollten immer mit Blick auf die Mitwirkungsbereitschaft und Handlungsfähigkeit der zu beteiligenden Zielgruppen ausgewählt und eingesetzt werden.
- Während des gesamten Partizipationsprozesses ist die kontinuierliche Ansprechbarkeit federführender Akteurinnen und Akteure zu gewährleisten, darüber hinaus sind ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen zu sichern.
- Etablierte Beteiligungsformate sollten genutzt und bei Bedarf weiterentwickelt werden. Das gilt insbesondere auch für die Entscheidung, ob Partizipationsangebote in Präsenz oder digital erfolgen. Dabei ist die Flexibilität des Partizipationsprozesses angesichts sich möglicherweise ändernder Rahmenbedingungen im Blick zu behalten, gegebenenfalls kann das Kommunikationskonzept zum Gesamtprozess bereits in Varianten entwickelt werden.

- Prozessbegleitende Experimente an realen Orten sollten regulärer Teil von Partizipationsprozessen werden. Dieses Vorgehen sichert eine direkte Sichtbarkeit, aber auch einen schnellstmöglichen Realitätscheck partizipativ vereinbarter Ergebnisse.
- Die Ergebnisse des Partizipationsprozesses sind in angemessenen zeitlichen Abständen zu reflektieren, um diese Erfahrungen für die nächsten Prozessschritte und weitere Beteiligungsprozesse nutzen zu können.
- Aufbauend auf diesen allgemeinen Qualitätskriterien zur Konzeption und Durchführung von Partizipationsprozessen können mit Blick auf die unterschiedlichen Zielsetzungen der in dieser Studie vorgestellten drei Beispielgruppen die nachfolgenden spezifischen Handlungsempfehlungen für die kommunale Partizipationspraxis abgeleitet werden.

6.1 Partizipative Erarbeitung und Umsetzung von Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung der Innenstädte und Zentren

Strategien und Konzepte zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren werden häufig in Begleitung eines frühzeitig einsetzenden Beteiligungsprozesses erstellt. Die parallele oder direkt anschließende Umsetzung von Sofort-, Start- oder Impulsmaßnahmen weist darauf hin, dass im Rahmen der Prozesse ein allgemeiner Konsens zu Zielsetzungen und Maßnahmenkonzepten erreicht wurde. Bei diesen Projekten handelt es sich oft um konzeptionelle Vertiefungen, immer häufiger um kleinere Maßnahmen, um die Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum zum Beispiel durch Bepflanzung und Möblierung oder eine temporäre Verkehrsberuhigung zu erhöhen. Dank der sichtbaren Ergebnisse kann das Vertrauen der Teilnehmenden in Partizipationsprozesse gestärkt werden. Die Umsetzung innenstadtrelevanter Konzepte und Planungen wird durch Instrumente des allgemeinen und des besonderen Städtebaurechts gesichert, zum Einsatz kommen unter anderem Bebauungspläne nach § 9 BauGB, der städtebauliche Vertrag nach § 11 BauGB, das allgemeine Vorkaufsrecht nach § 24 BauGB und das Sanierungsgebiet nach § 142 BauGB. Auch partizipativ begleitete zeitlich und räumlich begrenzte Nutzungs- und Gestaltungsexperimente sind gut geeignet, um größere Investitionen vorzubereiten.

In die Erarbeitung von innenstadt- und zentrenbezogenen Strategien und Konzepten werden idealtypisch Bewohnerinnen und Bewohner verschiedener Altersklassen, Gewerbetreibende, Kunst- und Kulturschaffende, Wohnungswirtschaft, Fachexpertinnen und -experten, Multiplikatoren, Eigentümerinnen und Eigentümer, darüber hinaus die Kommunalpolitik und die Fachbereiche der kommunalen Verwaltung einbezogen. Das Spektrum der Beteiligten ist vor allem in den frühen Ideensammlungsphasen von Leitbild- und Strategieprozessen breit. Eine Fokussierung auf ausgewählte Akteurinnen und Akteure erfolgt dann in der Umsetzungsphase, wenn konkrete Zielsetzungen und Projekte verhandelt und zur Realisierung vorbereitet werden.

Pandemiebedingt wurden die Partizipationsprozesse angepasst. Informelle Beteiligungsinstrumente und -formate wie Informationsveranstaltungen, Zukunftswerkstätten, Bürgerdialoge, Befragungen, Tischgespräche, Workshops und Arbeitsgruppensitzungen wurden teilweise in den digitalen Raum verlegt. Die üblicherweise in Präsenz durchgeführten Formate wurden unter anderem durch Videokonferenzen, hybride Veranstaltungen und Online-Befragungen ersetzt. Der Wirkungsradius von Beteiligungsangeboten erhöht sich durch deren Verlagerung in den digitalen Raum, vor allem jüngere Zielgruppen und terminlich eng eingebundene Personen fühlen sich davon angesprochen. Parallel blieb der Austausch in Präsenz erhalten. Er verlagerte sich vorzugsweise in den öffentlichen Freiraum, häufig wurden mobile Informationsstände, Stadt- und Bürgerspaziergänge sowie Stadtteilstefen für Partizipationsprozesse genutzt.

Folgende Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis können abgeleitet werden:

Narrative als Impulsgeber

Beteiligungsprozesse sollen ergebnisoffen sein, sind jedoch nicht frei von Rahmen- und Zielsetzungen. Narrative können dazu beitragen, einerseits einen lokalen Handlungsrahmen, andererseits als sinn- und identitätsstiftende Erzählungen Handlungsspielräume und Entwicklungsideen zu skizzieren, zur Beteiligung zu aktivieren und das Engagement zu fördern. Insbesondere Narrative des Stadtmachens und der Koproduktion (vgl. Beck 2022: 319 ff.) eignen sich, um gemeinsame Zukunftsbilder und Entwicklungsoptionen zu diskutieren sowie vor allem individuelle Mitwirkungsmöglichkeiten zu verhandeln. Frühzeitig auf Mitgestaltungsmöglichkeiten und Koproduktionsansätze zu verweisen kann dazu beitragen, dass sich Menschen positiv und konstruktiv in Beteiligungsprozesse einbringen. Es bietet sich an, das Narrativ gemeinsam mit unterschiedlichen Zielgruppen zu entwickeln und auszugestalten, insbesondere unter Berücksichtigung von Gruppen, die schwer zu erreichen sind. Das sogenannte Beteiligungsparadoxon¹⁰ kann mit der Vermittlung von Zukunftsbildern und dem deutlichen Hinweis, zum Prozessbeginn eine hohe Einflussmöglichkeit auf die Ergebnisse zu haben, weniger relevant sein.

Transparentes Prozessdesign und eindeutiges Rollenverständnis

Beteiligungsprozesse sind gelebte Demokratie. Es geht darum, unterschiedliche Positionen auszutauschen und einen gemeinsamen Konsens zu verhandeln, es geht um Zuhören, ernst gemeinten Dialog und um die Akzeptanz der Ergebnisse. Dies gelingt, wenn Partizipationsprozesse den Weg der Strategie und Konzeptentwicklung von Beginn an begleiten. Eine gut vermittelbare Grundlage hierfür bieten Kommunikations- und Beteiligungskonzepte, welche frühzeitig abgestimmt und zum geeigneten Zeitpunkt auch öffentlich bekannt gegeben werden. Diese Kommunikationskonzepte enthalten neben Rahmenbedingungen, Zielsetzungen, Zielgruppen und darauf abgestimmten Instrumenten und Formaten vor allem Hinweise auf eindeutige Verantwortlichkeiten. Die Ziele des jeweiligen Partizipationsschrittes zu erläutern ist für die teilnehmenden Akteurinnen und Akteure wichtig, um die Gestaltungsspielräume zu verstehen. Eine frühzeitige Information und verbindliche Einbindung kommunalpolitischer Gremien und Strukturen ist die Voraussetzung, um Partizipationsprozesse durchzuführen und deren Ergebnisse umzusetzen.

Die frühzeitige intensive Auseinandersetzung innerhalb eines geschützten Rahmens mit den Akteurinnen und Akteuren kann falsche Erwartungen reduzieren und offene Fragen klären, insbesondere, wenn es um Eigentum geht. Bei größeren Städten mit heterogenen Innenstädten und verschiedenen Quartieren bietet es sich an, die spezifischen Merkmale der Teilräume zu berücksichtigen und auf die jeweiligen Akteurskonstellationen ausgerichtete Ansätze zu nutzen. Falsche Erwartungen an den Prozess, dessen Zielsetzungen und Ergebnisse können damit reduziert werden. Zur Unterstützung und Wahrung einer neutralen Position kann ein externer Dienstleister für Beteiligungsverfahren beauftragt werden. Es empfiehlt sich, diesen frühzeitig einzubinden.

Ins Handeln kommen – temporäre Nutzungen und Startprojekte

Strategien und Konzepte haben meist einen hohen Abstraktionsgrad. Temporäre Nutzungen und Startprojekte können diesen Prozessen zu mehr Sichtbarkeit verhelfen, sollen dabei frühzeitig kommuniziert werden und möglichst viele Akteurinnen und Akteure einbeziehen. Startprojekte und temporäre Maßnahmen können bereits parallel zur Diskussion der Handlungsbedarfe, Zielsetzungen und Maßnahmenschwerpunkte definiert werden. Oft werden Kunstprojekte, kulturelle und soziokulturelle Events zu Startprojekten erklärt, manchmal gelangen jedoch auch kleinteilige Investitionen zur attraktiveren Gestaltung des öffentlichen Raumes. Die in den letzten Jahren in Mode gekommenen Palettenmöblierungen, Strandbars, Tischtennisplatten und Beach-

¹⁰ Das Beteiligungsparadoxon steht für das Dilemma, dass das Interesse an Thema und Beteiligung zu Beginn des Partizipationsprozesses gering ist, die Einflussmöglichkeit jedoch hoch. Im zeitlichen Verlauf des Planungsprozesses nimmt zwar das Interesse der Öffentlichkeit aufgrund der inhaltlichen Konkretisierung zu, die Einflussnahme und Handlungsspielräume verringern sich hingegen (vgl. Hirschner 2017: 323 ff.).

volleyballfelder in Zentren zählen häufig zu diesen Startmaßnahmen. Auch temporäre Umnutzungen von öffentlichen Räumen und Straßenräumen können Testlauf für langfristig geplante Investitionen sein. Mithilfe dieser niedrigschwelligen Maßnahmen und Angebote im öffentlichen Raum werden gleichzeitig die Ergebnisse von Dialog- und Beteiligungsprozessen erfahrbar. Auch können sie das Vertrauen in die Sinnhaftigkeit von Partizipationsprozessen stärken. Zudem sind diese Maßnahmen ein direkter Realitätscheck der in den Partizipationsprozessen verhandelten konkreten Maßnahmen. Die finanziellen und sonstigen Rahmenbedingungen, Sicherheits- und Haftungsfragen sowie die zeitlichen Abläufe für diese temporären Nutzungen sind frühzeitig zu kommunizieren, um falschen Erwartungen vorzubeugen.

Phase 0 für Experimente nutzen

Die zeitliche Parallelität von Konzepterstellung und -umsetzung erfordert eine stringente Zeitplanung im Partizipationsprozess und oft den Mut zum Experiment. Wenn nicht jedes Detail einer Startmaßnahme von Anfang an geklärt werden kann, sollte der Fokus auf Ausprobieren, Reflektieren und insgesamt auf einen lernenden Prozess gelegt werden. Experimentierklauseln bieten die Chance, Ausnahmeregelungen vom geltenden Recht zu ermöglichen, und können den Gesetzgeber gegebenenfalls anregen, auf Basis der gewonnenen Erfahrungen geltendes Recht zu ändern. Es wird empfohlen, kreative und neue Ideen in den Innenstädten auszuprobieren. Der Beirat Innenstadt beim Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen empfiehlt, vorhandene Ermessensspielräume im Bau- und Planungsrecht zur Innenstadtentwicklung konsequent zu nutzen (BMI 2021b: 45). Angewandt werden können Regelungen zur Befreiung von Festsetzungen von Bebauungsplänen, Moratorien, der Einsatz von Experimentierklauseln jeglicher Art sowie die Zulassung von Zwischennutzungen zu soziokulturellen Zwecken auf der Grundlage der Baunutzungsverordnung. Es wird empfohlen, dass Realexperimente als investitionsvorbereitende Praxis in der Innenstadt- und Zentrenentwicklung Standard werden. Basis hierfür sind eine konkrete Ziel- und Zeiträhmendefinition, die Klärung planungs- und fachrechtlicher Anforderungen sowie eine ausreichende Finanzierung der Experimente. Die Experimentierphase sollte ein Monitoring begleiten und durch eine Evaluierung reflektiert werden. Auf dieser Grundlage kann Klarheit darüber geschaffen werden, ob die Ergebnisse der Experimentierphase für die weiterführenden Planungen und Entwicklungen nutzbar sind und in dauerhafte Investitionen münden können. Nach der Experimentierphase soll der Beteiligungsprozess kontinuierlich fortgesetzt werden, damit das Projekt weiterhin im öffentlichen Fokus bleibt.

Positive Fehlerkultur

Eine gut nachvollziehbare Prozessstruktur mit klaren Zielsetzungen und Zeitrahmen ist die Basis für eine gelingende Beteiligung. Die potenziell Prozessbeteiligten können ihr Engagement und ihre Kapazitäten auf dieser Grundlage verbindlich einbringen. Es ist dabei hilfreich, auch auf Beteiligungsformate zurückzugreifen, welche bereits zu guten Ergebnissen geführt haben. Auch eine positive Fehlerkultur ist für gelingende Partizipationsprozesse ein wichtiger Erfolgsfaktor. Beteiligte sollen möglichst frühzeitig zur Reflexion aufgefordert werden, im Gespräch oder auch schriftlich nach Abschluss eines Partizipationsbausteins. Gute Ansätze, aber auch Fehlentscheidungen müssen benannt werden, um daraus zu lernen.

Die zielgerichtete Gestaltung von Partizipationsprozessen benötigt darüber hinaus die Begleitung durch eine professionelle Moderation und eine bedarfsgerechte Finanzierung. So kann sichergestellt werden, dass die Aktivierung der Zielgruppen und der Einsatz geeigneter Beteiligungsformate gelingt und darüber hinaus eine sachgerechte Einschätzung der Umsetzungsoptionen der Prozessergebnisse gewährleistet bleibt. Beteiligungsprozesse sollen darüber hinaus flexibel, dynamisch und iterativ angelegt sein. Regelmäßige Überprüfungen und Neujustierungen sollten hierfür eingeplant werden. Empfehlenswert ist die Beauftragung externer Dritter, um Prozesse neutral zu reflektieren.

6.2 Partizipative Entwicklung von konkreten Standorten als Beitrag zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren

Mit der Konzentration auf konkrete Standorte oder Stadträume können auch die Zielsetzungen konkret definiert und in der Folge potenzielle Zielgruppen benannt werden. In den Vordergrund treten insbesondere in dieser Beispielgruppe Akteurinnen und Akteure mit einem ausgeprägten lokalen Wissen und Vernetzungsgrad. Dazu gehören Eigentümerinnen und Eigentümer, Pächterinnen und Pächter, Mieterinnen und Mieter sowie zivilgesellschaftliche Initiativen und Netzwerke. Gemeinsam ist diesen Akteurinnen und Akteuren ein ausgeprägtes Interesse an einer konkreten Standort- oder Flächenentwicklung. Die Beteiligten benötigen manchmal strukturelle, häufiger finanzielle Unterstützung für den durch sie begonnenen Partizipationsprozess. Prozessbegleitende Kunst- und Kulturaktionen flankieren die Partizipationsprojekte dieser Beispielgruppe ebenso wie Experimente und temporäre Projekte.

Folgende Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis können abgeleitet werden:

Bottom-linked als Chance

Partizipationsprozesse mit konkreten Umsetzungsanforderungen leben von der genauen Kenntnis und Motivation der Akteurslandschaft vor Ort. Eine zum Start des Partizipationsprozesses durchgeführte Akteurs- und Stakeholderanalyse ist hier von Bedeutung, um passfähige Dialog- und Beteiligungsangebote zu unterbreiten. Auch wenn die meisten Prozesse zur Standortentwicklung als Bottom-up-Initiative starteten, wurde deutlich, dass eine enge, vertrauensvolle und zielgerichtete Zusammenarbeit mit den Vertreterinnen und Vertretern der Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung den Partizipationsprozess voranbringt. Der Bottom-linked-Ansatz, also die respektvolle Verbindung von bürgerschaftlichem Agieren und institutioneller Einbindung, ist damit ein wichtiges Erfolgskriterium zum Gelingen des Partizipationsprozesses. Die unterschiedlichen Handlungslogiken und -dynamiken der hier involvierten Akteurinnen und Akteure in Bezug auf Arbeitsweisen und Kommunikation gilt es frühzeitig zu erkennen und im Sinne eines konstruktiven Prozesses zu nutzen. Die beteiligten Mitarbeitenden der Kommunalverwaltung haben in diesen Prozessen eine verantwortliche Rolle. Einerseits ist es wichtig, den Zugang der interessierten Stadtöffentlichkeit zu standortbezogenen Partizipationsprozessen durch öffentliche und niedrigschwellige Dialog- und Beteiligungsangebote zu unterstützen. Andererseits ist es gerade im Rahmen der Professionalisierung von standortkonkreten Partizipationsprozessen bedeutend, die aktive, kontinuierliche und eigenverantwortliche Handlungsfähigkeit der umsetzungswilligen Akteurinnen und Akteure zu stärken – durch verbindliche Kooperationen, die Unterstützung der Gründung rechtsfähiger Akteursstrukturen und nicht zuletzt durch eine bedarfsweise Mitfinanzierung der Partizipationsprozesse und der Umsetzung der dort abgestimmten Ergebnisse.

Verbindlichkeit und Planungssicherheit

Je konkreter die Ziele sind, desto wichtiger wird die zeitliche Eingrenzung des partizipativen Prozesses. Dies gilt auch für die Konkretisierung der künftigen Nutzung und der räumlichen Funktionszuordnung von Standorten. Im besten Fall bereiten die Partizipationsprozesse nicht nur die Reaktivierung und Umnutzung von Gebäuden oder Flächen vor. Sie haben das Potenzial, einen auf Dauer angelegten Dialog mit den beteiligten Akteurinnen und Akteuren zu etablieren, der über das konkrete Projekt hinausgeht. Auf diese Weise tragen sie zum übergeordneten Ziel einer aktiven städtischen Partizipationskultur bei.

Auch eine solide finanzielle Ausstattung ist ein wichtiges Kriterium, um Verbindlichkeit und Planungssicherheit zu schaffen und damit zur Umsetzung der Ergebnisse von Partizipationsprozessen beizutragen. Hier ist auch die Kommunalverwaltung in der Pflicht, da sie in der Regel ein ebenso ausgeprägtes Interesse hat wie die involvierten Akteursgruppen, städtebauliche Missstände zu beseitigen und die Standorte zu reaktivieren und nachzunutzen.

Verantwortungs- und Kompetenzbereiche sind innerhalb der beteiligten Akteursgruppen zum frühestmöglichen Zeitpunkt festzulegen, zu diesen zählen die zivilgesellschaftlich und damit meist ehrenamtlich Agierenden genauso wie die Vertreterinnen und Vertreter der kommunalen Verwaltung. Klare Aufgabenverteilungen und Zuständigkeiten unterstützen das eigenverantwortliche und zielgerichtete Agieren aller Beteiligten und tragen damit zum Gelingen des Partizipationsprozesses bei. Die gezielte Einbindung kommunalpolitischer Entscheidungsgremien und Fachämter der Kommunalverwaltung ist ebenfalls zu empfehlen, um frühzeitig Rechts- und Planungssicherheit zur Umsetzung der Ergebnisse des Partizipationsprozesses zu erlangen.

Flankierende Instrumente sind unabdingbar

Der Einsatz von Städtebauförderungsmitteln oder anderen Förderprogrammen des Bundes und der Länder zur finanziellen Unterstützung der Partizipationsprozesse und der Umsetzung der Ergebnisse ist frühzeitig zu prüfen. Auch das städtebaurechtliche Instrumentarium steht zur Fixierung von Prozessergebnissen zur Verfügung und kann entscheidend zur Umsetzbarkeit der Prozessergebnisse beitragen. Zu den regelmäßig eingesetzten Instrumenten zählen unter anderem der städtebauliche Vertrag nach § 11 BauGB, das allgemeine oder das besondere Vorkaufsrecht gemäß §§ 24 und 25 BauGB, das Erbbaurecht (Erbbaurecht) oder die Konzeptvergabe. Auch Kooperationsvereinbarungen oder Absichtserklärungen (Letter of Intent) können die Umsetzung der Projektergebnisse unterstützen. Zudem können kommunale Gremien wie zum Beispiel Gestaltungsbeiräte Partizipationsprozesse und insbesondere deren Umsetzung befördern. Es ist in jedem Fall ratsam, seitens der Kommunalverwaltung die involvierten Akteursgruppen zur Entwicklung konkreter Standorte bedarfsweise bei der Akquise von Fördermitteln zu beraten und aktiv zu unterstützen.

6.3 Etablierung partizipativer Strukturen zur kontinuierlichen Unterstützung der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren

In den meisten Strategien und Konzepten zur multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren ist der Aufbau von – im besten Fall sich selbsttragenden – Kommunikations- und Managementstrukturen vorgesehen. Geschäftsstraßen-, Zentren- oder Citymanagement werden aus Städtebauförderungsmitteln, manchmal jedoch auch im Rahmen von kommunalen oder Landesprogrammen unterstützt. Initiativen wie BID, ISG oder auch die Quartiersgemeinschaften in Niedersachsen sind ebenfalls Dachstrukturen, deren Management lokale Präsenz und Verankerung in Form von Geschäftsstellen, Vor-Ort-Büros oder Ähnlichem erfordern. Sie bündeln vorhandenes lokales Fachwissen und beteiligen im Idealfall die lokal etablierten Initiativen und Netzwerkstrukturen von Anfang an. Grundlage dieser Managementprozesse sollte ein Konsens zu den Zielen multifunktionaler Zentren- und Innenstadtentwicklung sein.

Die Aufgabe professionellen Zentrenmanagements ist es zunächst, lokale Akteurinnen und Akteure für den Partizipationsprozess zu gewinnen und Netzwerke aufzubauen. Zu den hier anzusprechenden Akteurinnen und Akteuren zählen zum Beispiel die Eigentümerinnen und Eigentümer, Gewerbetreibende, Kunst- und Kulturschaffende, Anwohnende, Träger aus dem sozialen oder Wohnbereich. Die lokalen Managements strukturieren, koordinieren und begleiten die Partizipationsprozesse von der Information über die Konsultation bis hin zu Kooperations- und Koproduktionsangeboten. Sie benötigen fachliche und rechtliche Expertise, um Partizipationsergebnisse umzusetzen.

Folgende Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis können abgeleitet werden:

Managementstrukturen etablieren und professionalisieren

Im Rahmen partizipativer Prozesse ist es ein Erfolgsfaktor, möglichst frühzeitig professionelle Managementstrukturen zu deren Begleitung zu etablieren. City-, Zentren- oder Geschäftsstraßenmanagements sind zum Beispiel für Gewerbetreibende, Anwohnende und sonstige Interessierte kontinuierlich ansprechbar zu allen

Fragen und Themen rund um die multifunktionale Innenstadt- und Zentrenentwicklung. Sie unterstützen den Dialog und Austausch zwischen den an der Zentren- und Innenstadtentwicklung Beteiligten durch geeignete aktivierende Formate und niedrigschwellig erreichbare Raumangebote für Gespräche, Workshops und sonstige Veranstaltungen.

Managerinnen und Manager in Zentren koordinieren und steuern die Umsetzung von Ergebnissen partizipativer Prozesse und benötigen hierfür eine angemessene finanzielle und räumliche Ausstattung. Das Aufgabenportfolio der professionellen Managerinnen und Manager hat sich dabei mit Blick auf die durch die Pandemie noch sichtbarer zutage getretenen funktionalen Schwächen von Zentren weiterentwickelt. Seither akute Aufgabenstellungen sind die Kuratierung und Etablierung von möglichst dauerhaften Nachnutzungen leerstehender Ladenlokale und Gewerbeeinheiten. Auch die bereits dargestellten Zwischennutzungen, temporären Projekte oder Experimente werden in großen Teilen von Managementstrukturen in den Innenstädten und Zentren unterstützt, koordiniert und begleitet. Diese Aufgaben erfordern eine noch breitere fachliche Expertise und Erfahrungen seitens der Managements. Neben den kommunikativen und koordinierenden Aufgaben im Rahmen partizipativer Prozesse stehen sie nunmehr verstärkt vor der Aufgabe, Standorte zu vermarkten und zu reaktivieren, was neben spezifischen bau- und planungsrechtlichen auch immobilienwirtschaftliche Kenntnisse erfordert.

Die Mitarbeitenden der kommunalen Verwaltung sind oft Auftraggebende für externe Managementaufgaben, gleichzeitig sind sie auch in die konkreten Aktivitäten involviert. Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten sind zwischen Management, Kommunalverwaltung und den gegebenenfalls involvierten Netzwerken und Initiativen mit Beginn partizipativer Prozesse zu klären, zu kommunizieren und auch regelmäßig zu prüfen und gegebenenfalls neu zu verhandeln. Institutionalisierte Zusammenschlüsse von Eigentümern und Gewerbetreibenden unter anderem als Immobilien- und Standortgemeinschaften und Quartiersgemeinschaften haben meist ein existenzielles Interesse an der positiven und sichtbaren Entwicklung von Geschäftsquartieren und sind damit wichtige handelnde Akteure in Partizipations- und Entwicklungsprozessen.

Kontinuierliche Kommunikations- und Dialogmöglichkeiten schaffen

Dauerhafte Dialog- und Beteiligungsstrukturen benötigen einerseits eine personelle Kontinuität, andererseits wiederkehrende, niedrigschwellige und zielgruppenorientierte Partizipationsangebote. Sie tragen dazu bei, Akteurinnen und Akteure für Entwicklungsprozesse zu sensibilisieren und zu aktivieren, insbesondere, wenn konkrete Themen, Standorte oder Projekte diskutiert werden. Das persönliche Gespräch und regelmäßige Dialog- und Beteiligungsangebote (Beiräte, Runde Tische, Sprechstunden) an einem wiederkehrenden Ort (u. a. Vor-Ort-Büro) sind wichtige Voraussetzungen, um vertrauensvolle und dauerhaft tragfähige Partizipationsstrukturen zu etablieren. Dabei ist der räumliche Radius von Dialog- und Partizipationsangeboten zu begrenzen (z. B. Quartier oder Geschäftsstraße), um konkrete Ziele und Projekte mit den daran interessierten Akteursgruppen zu realisieren und deren eigenverantwortliches Handeln zu stärken. In jedem Fall sind Immobilieneigentümerinnen und -eigentümer als entwicklungsermöglichende Akteurinnen und Akteure durch geeignete Dialogangebote möglichst verbindlich und frühzeitig in die Partizipationsprozesse einzubeziehen.

Aktivierungsinstrumente dauerhaft etablieren

Die kontinuierliche Einbindung der Akteurinnen und Akteure in innenstädtische Entwicklungsprozesse und Projekte gelingt unter anderem durch einladende und niedrigschwellige Partizipationsformate wie Stadtpaziergänge, Informationsangebote an hoch frequentierten Orten wie Marktplätzen und Geschäftsstraßen oder auch im Rahmen öffentlicher Fachgespräche, Stadt- und Bürgerdialoge. Unterstützt wird diese gezielte Sensibilisierung und Aktivierung der Bewohnerschaft, der lokal agierenden Unternehmen, Netzwerke und Multiplikatoren durch Verfügungsfonds, die im Rahmen der Städtebauförderungsprogramme seit vielen Jahren etabliert sind. Sie unterstützen meist sichtbare und für viele Akteursgruppen zugängliche Maßnahmen wie Kunstaktionen und Kulturveranstaltungen, Feste, Konzerte und Ausstellungen. Auch kleinteilige Investitio-

nen wie die temporäre Möblierung und Bepflanzung des öffentlichen Raumes gehören dazu. Der Einsatz von Verfügungsfonds in Innenstädten und Zentren ist im Rahmen von Partizipationsprozessen besonders dann empfehlenswert, wenn gemeinsam mit lokalen Akteurinnen und Akteuren Ergebnisse des Prozesses umgesetzt und zeitnah sichtbar werden sollen, um so die Attraktivität und Multifunktionalität von Innenstädten und Zentren zu stärken. Auch der Einsatz der finanziellen Mittel aus Verfügungsfonds sollte von den jeweiligen Städten auf die spezifischen Entwicklungsherausforderungen und Zielsetzungen und die örtlichen Gegebenheiten zugeschnitten werden.

7 Schlussfolgerungen für das städtebauliche Instrumentarium des Bundes

Die hier vorliegende Studie untersucht die Vielfalt informeller Partizipationsangebote bei der multifunktionalen Entwicklung von Zentren sowie deren Veränderungen aufgrund der Einschränkungen der zurückliegenden Pandemie. Das besondere Städtebaurecht bildet die Grundlage für Regelungen zur städtebaulichen Entwicklung und Erneuerung und ist somit relevant für Bestandsquartiere, zu denen die Zentren zählen. So bietet § 137 BauGB Beteiligung und Mitwirkung die rechtliche Grundlage für Partizipationsprozesse und somit für Dialog- und Beteiligungsangebote. Nicht zuletzt beinhaltet die Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2023/2024 (VV Städtebauförderung 2023/2024) die Forderung und Förderung informeller Beteiligungsprozesse im Rahmen städtebaulicher Gesamtmaßnahmen. Während Art. 3 der VV Städtebauförderung 2023/24 informelle Partizipationsangebote im Rahmen der Erstellung integrierter städtebaulicher Entwicklungskonzepte verlangt, stellt Art. 4 der VV Städtebauförderung 2023/24 eine regelmäßige Förderung partizipativer Prozesse in Aussicht. Danach sind auch „Maßnahmen mit hohem Innovations- und Experimentiercharakter in außerordentlichen Stadtentwicklungsformaten“ förderfähig. Die finanzielle Unterstützung professioneller Managementstrukturen in Innenstädten und Zentren und ebenso von Immobilien- und Standortgemeinschaften regelt Art. 6 der VV Städtebauförderung 2023/24. Die Einrichtung von Verfügungsfonds zur Unterstützung partizipativer Strukturen und Prozesse wird im Rahmen des Art. 9 der VV Städtebauförderung 2023/24 festgeschrieben.

§ 171f BauGB private Initiativen für die Stadtentwicklung stärkt die Eigeninitiative und Verantwortung von privaten Akteuren für standortbezogene Maßnahmen als Beitrag zur städtebaulichen Verbesserung von Stadtquartieren in funktionaler und gestalterischer Hinsicht. Die Regelung kann im Sinne einer zielgerichteten Kooperation zwischen Privaten und Gemeinden zu einer stärkeren Mitgestaltung und Mitbestimmung zumindest durch die involvierten Akteure (meist Eigentümerinnen und Eigentümer) beitragen. Relevante Instrumente zur Unterstützung und Umsetzung partizipativer Prozesse und Ergebnisse sind unter anderem der städtebauliche Vertrag gemäß § 11 BauGB, die Ausübung des Vorkaufsrechts gemäß §§ 24 ff. BauGB sowie § 31 Abs. 2 BauGB Genehmigungen für Befreiungen von Festsetzungen für Einzelvorhaben.

Zusammenfassend betrachtet bietet das rechtliche und förderrechtliche Instrumentarium des Bundes eine gute Basis für partizipative Prozesse im Kontext der multifunktionalen Entwicklung von Innenstädten und Zentren, die es gekonnt zu verbinden gilt.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Allgemeine Quellen

Alipour, J.-V.; Falck, O.; Krause, S.; Krolage, C.; Wichert, S., 2022: Die Innenstadt als Konsumzentrum: Ein Opfer von Corona und Homeoffice? ifo Schnelldienst, 75. Jg. (10): 53–57. Zugriff: <https://www.ifo.de/publikationen/2022/aufsatz-zeitschrift/die-innenstadt-als-konsumzentrum-ein-opfer-von-corona-und> [abgerufen am 03.05.2023].

Allianz Vielfältige Demokratie (Hrsg.), 2017: Bürgerbeteiligung in Kommunen verankern: Leitlinien, Muster-satzung und Praxisbeispiele für ein verlässliches Zusammenwirken von Politik, Verwaltung und Bürger-schaft. Zugriff: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Vielfaeltige_Demokratie_ge-stalten/Buergerbeteiligung_in_Kommunen_verankern.pdf [abgerufen am 10.03.2022].

Arnstein, S. R., 1969: A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners, 35. Jg. (4): 216–224.

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2016: Die Innenstadt und ihre öffentlichen Räume. Erkenntnisse aus Klein- und Mittelstädten. Bonn. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2015/innen-stadt-oeffentliche-raeume.html> [abgerufen am 07.12.2023].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2017: Nutzungsmischung und die Bewältigung von Nutzungskonflikten in Innenstädten, Stadt- und Ortsteilzentren – Chancen und Hemmnisse. BBSR-Online-Publikation 23/2017. Bonn. Zugriff: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2017/bbsr-online-23-2017-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=1 [abgerufen am 05.09.2023].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2018: Zehn Jahre Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Viertes Statusbericht zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung. Bonn. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2018/10-jahre-aso-vierter-statusbericht.html> [abgerufen am 05.09.2023].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2020: Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung. Bonn. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/glossar.html> [abgerufen am 05.09.2023].

Beck, S., 2021: Stadtmacherinnen und Stadtmacher: Impulse für ein gutes Leben in einer lebenswerten Stadt. vhw werkSTADT, 51: 2–11.

Beck, S., 2022: Stadtmachen als Narrativ: Zwischen Impulsprojekten und transformativer Veränderung. vhw Forum Wohnen und Stadtentwicklung, 6: 319–322.

Bernögger, A.; Brunner, B.; Gruber, R.; Klafft, T.; Kluge, F.; Toscano, M., 2021: Wie geht's digital? Partizipation während und nach der Pandemie. pnd. rethinking planning, 2: 138–150.

BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), 2016: Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Partizipation. Zugriff: https://vdivde-it.de/sites/default/files/document/BMBF_grundsatzpapier_partizipation_barrierefrei.pdf [abgerufen am 08.11.2021].

BMI – Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hrsg.), 2021a: Stadtentwicklungsbericht der Bundesregierung 2020. Berlin. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmi/verschiedene-themen/2021/stadtentwicklungsbericht-bundesregierung-2020.html> [abgerufen am 04.09.2023].

BMI – Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hrsg.), 2021b: Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt beim BMI: Die Innenstadt von morgen – multifunktional, resilient, kooperativ. Berlin. Zugriff: https://www.bmwsb.bund.de/SharedDocs/downloads/Webs/BMWSB/DE/veroeffentlichungen/wohnen/innenstadtstrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [abgerufen am 28.05.2024].

BMI – Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hrsg.), 2021c: Städtebauförderung 2021 – Informationen zu den Förderprogrammen. 3. Auflage. Frankfurt/Main. Zugriff: https://www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/downloads/DE/Praxis/ArbeitshilfenundLeitfaeden/Broschuere_Staedtebaufoerderung_2021.html [abgerufen am 04.09.2023].

BMI – Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hrsg.), 2021d: Neue Leipzig-Charta: Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl. Bonn. Zugriff: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/neue-leipzig-charta-pocket-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [abgerufen am 04.09.2023].

BMUB – Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.), 2014: Kommunale Weißbücher. Zukunft Innenstadt gestalten. Berlin. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmub/verschiedene-themen/2014/kommunale-weissbuecher.html> [abgerufen am 28.05.2024].

BMUB – Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.), 2017: Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Programmstrategie zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung. 2. überarbeitete Auflage. Berlin. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmub/verschiedene-themen/2017/aso-programmstrategie.html> [abgerufen am 28.05.2024].

BMVBS – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.), 2011: Weißbuch Innenstadt. Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden. Berlin.

BMVBS – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.), 2012: Verfügungsfonds in der Städtebauförderung. Berlin.

BMWSB – Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (Hrsg.), o. J.: Aktive Stadt- und Ortsteilzentren: Grundlagen. Zugriff: https://www.staedtebaufoerderung.info/DE/WeitereProgramme/AktiveStadtOrtsteilzentren/Programm/Grundlagen/grundlagen_node.html [abgerufen am 09.02.2024].

Deutscher Städtetag (Hrsg.), 2021: Zukunft der Innenstadt: Positionspapier des Deutschen Städtetages. Berlin/Köln. Zugriff: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Positionspapier/2021/210709-positionspapier-zukunft-der-innenstadt.pdf> [abgerufen am 04.09.2023].

Dienel, H.-L.; Franzl, K.; Fuhrmann, R. D.; Lietzmann, H. J.; Vergne, A. (Hrsg.), 2014: Die Qualität von Bürgerbeteiligungsverfahren. Evaluation und Sicherung von Standards am Beispiel von Planungszellen und Bürgergutachten. Schriftenreihe Blickwechsel, 11. München.

Dienel, H.-L.; Rieg, T., 2019: Qualitätsstandards von Bürgerbeteiligungsverfahren mit Zufallsauswahl. In: Sommer, J. (Hrsg.): Kursbuch Bürgerbeteiligung #3. Deutsche Umweltstiftung, Berlin: 191–206.

Fishkin, J. S., 2018: *Democracy When the People are Thinking. Revitalizing our Politics through Public Deliberation*. Oxford/New York.

Heinritz, G.; Klein, K. E.; Popp, M., 2003: *Geographische Handelsforschung*. Berlin/Stuttgart.

Hirschner, R., 2017: Beteiligungsparadoxon in Planungs- und Entscheidungsverfahren. *vhw Forum Wohnen und Stadtentwicklung*, 6: 323–326.

Merk, E., 2011: Die Innenstadt als Zukunftsgenerator? *Der Städtetag*, 64. Jg. (2): 15–17.

Moulaert, F.; MacCallum, D.; Van den Broeck, P.; Garcia, M., 2019: Bottom-linked governance and socially innovative political transformation. In: Howaldt, J.; Kaletka, C.; Schröder, A.; Zirngiebl, M. (Hrsg.): *Atlas of Social Innovation. 2nd Volume: A World of New Practices*. München: 63–66.

Netzwerk Bürgerbeteiligung (Hrsg.), o. J.: *Sammlung kommunaler Leitlinien und Handlungsempfehlungen für die Bürgerbeteiligung*. Zugriff: <https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungs-politik/sammlung-kommunale-leitlinien/browse/11/> [abgerufen am 04.09.2023].

Netzwerk Bürgerbeteiligung (Hrsg.), 2013: „Qualitätskriterien Bürgerbeteiligung“ im Netzwerk Bürgerbeteiligung. Zugriff: <https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungspolitik/qualitaetskriterien-buergerbeteiligung/> [abgerufen am 04.09.2023].

Roth, R., 2017: Bürgerpartizipation – Stärkung oder Aushöhlung kommunaler Demokratie. In: Bauer, H.; Büchner, C.; Hajasch, L. (Hrsg.): *Partizipation in der Bürgerkommune*. Potsdam: 57–79.

Schaumann, E.; Simon-Philipp, C., 2018: Urbane Interventionen im öffentlichen Raum. Transformationspotenziale in Stadtteilzentren. *Forum Stadt*, 45. Jg. (3): 247–258.

Selle, K., 2010: Auf dem Weg zur Feuerseele. Vortrag auf der Tagung „Jugend macht Stadt“ von BMVBS und BBSR am 26.10.2010. Zugriff: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwost/Forschungsfelder/2009/JugendlicheImStadtquartier/Jugendbeteiligung_im_Praxistest/01_start.html?pos=6 [abgerufen am 04.12.2023].

Selle, K., 2013: *Über Bürgerbeteiligung hinaus: Stadtentwicklung als Gemeinschaftsaufgabe? Analysen und Konzepte*. Detmold.

Selle, K., 2019: *Ende der Naivität? Öffentlichkeitsbeteiligung in der Stadtentwicklung. Anstiftung zur Revision*. vhw Schriftenreihe 15. Berlin.

Selle, K., 2020: Glaubwürdig beteiligen – Kommunikative Herausforderungen in Prozessen der Stadtentwicklung: Wie werden Spielräume genutzt? Ein Zwischenruf. Online-Vortrag. Zugriff: https://www.mitarbeit.de/veranstaltungen/rueckblick/weitere_veranstaltungen/online_vortrag_selle_2020/ [abgerufen am 15.10.2021].

SenSU – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin (Hrsg.), 2011: *Handbuch zur Partizipation*. 2. Auflage. Berlin.

SenSW – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin (Hrsg.), 2019a: *Stadtentwicklungsplan Zentren 2030. Lebendige Zentren und wohnungsnahe Versorgung für die wachsende Stadt*. Berlin.

SenSW – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin (Hrsg.), 2019b: Leitlinien für Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern an der räumlichen Stadtentwicklung. Berlin.

Stiftung Mitarbeit; ÖGUT (Hrsg.), 2018: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch. Bonn.

Vollmer, L.; Calbet i Elias, L., 2022: Öffentliche Infrastrukturen als Ergebnis von Aushandlungsprozessen: Kommunale Kämpfe um mehr Teilhabe. *Bürger & Staat*, 72. Jg. (1): 19–24.

Weiß, I., 2021: Aktuelle Entwicklung der Städtebauförderung. In: BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): *Neue Qualitäten in Stadt- und Ortsteilzentren*. Expertise im Rahmen der Bundestransferstellenarbeit der städtebaulichen Begleitforschung zum Städtebauförderungsprogramm. Berlin: 4–5. Zugriff: https://www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/downloads/DE/WeitereProgramme/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/expertise-neue-qualitaeten-in-stadt-und-ortsteilzentren.pdf?__blob=publicationFile&v=4 [abgerufen am 09.02.2024].

Wüstenrot Stiftung (Hrsg.), 2017: Stadt machen. Orte Tempo Engagement. Ludwigsburg. Zugriff: <https://wuestenrot-stiftung.de/publikationen/stadt-machen-orte-tempo-engagement/> [abgerufen am 09.02.2024].

Rechtsquellen

BauGB – Baugesetzbuch in der Fassung der Bekanntmachung vom 23.09.2004 (BGBl. I S. 2414), zuletzt geändert durch Gesetz vom 03.07.2023 (BGBl. I S. 176, ber. Nr. 214) m.W.v. 07.07.2023.

ErbbauRG – Erbbaurechtsgesetz in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 403-6, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 4 Absatz 7 des Gesetzes vom 1. Oktober 2013 (BGBl. I S. 3719) geändert worden ist.

GG – Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 19. Dezember 2022 (BGBl. I S. 2478) geändert worden ist.

NQG – Niedersächsisches Gesetz zur Stärkung der Quartiere durch private Initiativen (Niedersächsisches Quartier) vom 28. April 2021 (Nds. GVBl. S. 237).

VV Städtebauförderung 2023/2024 – Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2023/2024 über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104 b des Grundgesetzes zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen. Zugriff: https://www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/downloads/DE/Grundlagen/VV2023_24.pdf;jsessionid=0B0A098A189CD39C04C77006741865BE.live11291?__blob=publicationFile&v=2 [abgerufen am 11.09.2023].

Quellen der Praxisbeispiele

Praxisbeispiel Büchel, Innenstadt Aachen

Interviews:

Stadt Aachen: Dezernatsleitung Stadtentwicklung, Bau und Mobilität; Dezernat Stadtentwicklung, Bau und Mobilität, Abteilungsleitung Stadterneuerung und Stadtgesellschaft; Dezernat Stadtentwicklung, Bau und Mobilität, Projektleitung; Citymanagement, Projektleitung und Projektbearbeitung, Gruppeninterview am 15.08.2022, Aachen.

Städtische Entwicklungsgesellschaft Aachen GmbH & Co. KG (SEGA), Projektmanagement Büchel, Gruppeninterview am 15.08.2022, Aachen.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumb Beobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

BENG – Verein für Bürgerschaftliches Engagement e. V. (Hrsg.), 2014: Satzung über ein besonderes gemeindliches Vorkaufsrecht für den Bereich Antoniusstraße/Büchel. Zugriff: <https://www.unserac.de/rats-infos/vorlage/beratungen/2570.html> [abgerufen am 31.10.2022].

Jansen, N., 2022: Das Altstadtquartier Büchel in Aachen – Park statt Parken. In: Wékel, J.; Ohnsorge, D. (Hrsg.), 2022: Beispielhafte Entwicklungsprojekte für innerstädtische Bereiche – Neue Materialien zur Planungskultur. Sonderveröffentlichung, München: 72–77. Zugriff: https://www.isw-isb.de/fileadmin/Content/pdf/Formulare/Publikation_Beispielhafte_Entwicklungsprojekte_Innenstadt_2022.pdf [abgerufen am 14.09.2022].

SEGA – Städtische Entwicklungsgesellschaft Aachen GmbH & Co. KG (Hrsg.), 2021: Startphase „Stadt machen am Büchel“. Zugriff: https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2021/08/210601-Stadtentwicklung-Aachen-web_web_compressed.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

SEGA – Städtische Entwicklungsgesellschaft Aachen GmbH & Co. KG, 2022: Stadtmachen am Büchel: Variantendebatte: Fragen und Stellungnahmen Januar–März 2022. Zugriff: https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2022/01/Variantendebatte-Stadtmacher_innen_DOKU_NEU1-1.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), o. J.: Altstadtquartier Büchel. Zugriff: <https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2020/11/201027-Flyer-Buechel.pdf> [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2012: Aachen* 2030 Masterplan: Perspektiven und Impulse für die räumliche Entwicklung der Stadt Aachen. Aachen. Zugriff: https://www.aachen.de/de/stadt_buerger/planen_bauen/_materialien_planen_bauen/stadtentwicklung/stadt/aachen2030/masterplan/AC2030_beschlossen_masterplan_low-res.pdf [abgerufen am 02.09.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2015a: Zentren- und Nahversorgungskonzept 2015. Zugriff: https://www.aachen.de/DE/stadt_buerger/planen_bauen/stadtentwicklung/stadt/einzelhandelskonzept/ZK_2015_Akt_2020.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2015b: Innenstadtkonzept 2022: Entwicklungsperspektiven für die Aachener Innenstadt. Aachen. Zugriff: https://www.aachen.de/de/stadt_buerger/planen_bauen/stadtentwicklung/innenstadt/innenstadtkonzept_2022/Innenstadtkonzept-.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2016: Altstadtquartier Büchel: Ergebnisse des Wettbewerbs. Aachen. Zugriff: <https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2020/04/Dokumentation.pdf> [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2020a: Altstadtquartier Büchel: Mündlicher Bericht zum Sachstand. Zugriff: https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2020/05/20-01-09_PLA_%c3%b6_zur_Ver%c3%b6ffentlichung.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2020b: Ideengeber*innen-Konferenz. Zugriff: https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2020/10/Ideengeberinnen-Konferenz_ae3_2.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2020c: Altstadtquartier Büchel: Online Talk am 05.11.2020. Zugriff: https://buechel-aachen.de/wp-content/uploads/2020/10/Politik-und-Online-Talk_November2020.pdf [abgerufen am 05.08.2022].

Stadt Aachen (Hrsg.), 2022: Altstadtquartier Büchel – Abschluss der vorbereitenden Untersuchungen und Beschluss der 1. Änderungssatzung für das Teilgebiet „Altstadtquartier Büchel“ im förmlich festgelegten Sanierungsgebiet „Innenstadt“ der Stadt Aachen. Vorlage-Sammeldokument. Zugriff: <https://ratsinfo.aachen.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=25224> [abgerufen am 02.09.2022].

Praxisbeispiel Strategie Centrum Bremen 2030+, Innenstadt Bremen

Interviews:

Projektbüro Innenstadt Bremen GmbH, Geschäftsführung, Gespräch am 30.06.2022, Bremen.

Senatsbaudirektorin der Freien Hansestadt Bremen, Gespräch am 30.06.2022, Bremen.

Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa, Sachbearbeitung Sachgebiet Zentren/Handel, Gespräch am 30.06.2022, Bremen.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR - Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbearbeitung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Bremen Online – Eine Abteilung der WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH, 2022: Bremen wird neu – Zukunftsfonds Innenstadt und Restart Wirtschaft Innenstadt. Zugriff: <https://www.bremen.de/leben-in-bremen/bremen-wird-neu> [abgerufen am 02.07.2024].

Bürgerstiftung Bremen (Hrsg.), o. J.: Die Bürgerstiftung Bremen – Was können wir alles für Sie tun? Zugriff: <https://www.buergerstiftung-bremen.de/de/ueber-uns.html> [abgerufen am 28.10.2023].

Feldhaus, F. (Hrsg.), 2021: Bremer Innenstadtgipfel will die City retten. Immobilien Zeitung, 03. Mai.

Projektbüro Innenstadt Bremen GmbH, 2024: Projektbüro: Über uns. Zugriff: <https://binnenstadt.de/projektbuero/> [abgerufen am 05.07.2024].

Senatskanzlei Bremen (Hrsg.), o. J.: Ausschuss für Bürgerbeteiligung, bürgerschaftliches Engagement und Beiräte (Stadt). Zugriff: <https://www.rathaus.bremen.de/ausschuss-fuer-buergerbeteiligung-buergerschaftliches-engagement-und-beiraete-stadt-5645> [abgerufen am 28.10.2023].

Senatskanzlei Bremen; SUBV – Senatorin für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau; SWAE – Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa; Senator für Finanzen, 2022: Vorlage für die Sitzung des Senats am 01.03.2022: Umsetzung der Strategie „Centrum Bremen 2030+ Lebendige Mitte zwischen Wall und Weser“: Modellvorhaben für eine neue Nutzungsmischung. Antrag auf Bundesfördermittel und Einbringung eines Eigenanteils. Zugriff: https://www.rathaus.bremen.de/sixcms/media.php/13/top%2012_20220301_Centrum_Bremen_2030%20_Modellvorhaben_fuer_neue_Nutzungsmischung.pdf [abgerufen am 05.12.2023].

SKUMS – Senatorin für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau, Abteilung Verkehr (Hrsg.), 2020: Teilfortschreibung des Verkehrsentwicklungsplans Bremen 2025: Bericht zum Umsetzungsstand des VEP 2025 und zur Analyse. Zugriff: https://sd.bremische-buergerschaft.de/sdnetrim/UGhVM-0hpd2NXNFdFcExjZQD8d8XRR41216mao2rWCbgLRA365JuqMM-DgcQD_oJ1/Teil_B_S_BdV_VEP_Analysephase.pdf [abgerufen am 05.12.2023].

SKUMS – Senatorin für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau; SWAE – Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa, 2021: Vorlage für die Sitzung des Senats am 19.10.2021: Vertiefung Innenstadtkonzept „Strategie Centrum Bremen 2030+ Lebendige Mitte zwischen Wall und Weser“. Zugriff: https://www.bauumwelt.bremen.de/sixcms/media.php/13/top%2021_20211019_Vertiefung_Innenstadtkonzept_.pdf [abgerufen am 24.06.2021].

SKUMS – Senatorin für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau; SWAE – Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa; Handelskammer Bremen (Hrsg.), 2021a: Strategie Centrum Bremen 2030+: Auswertung der Online-Beteiligung. Zugriff: https://bau.bremen.de/sixcms/media.php/13/210812_Pr%25C3%25A4sOnlineBeteiligung_Anlage.pdf [abgerufen am 24.06.2022].

SKUMS – Senatorin für Klimaschutz, Umwelt, Mobilität, Stadtentwicklung und Wohnungsbau; SWAE – Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa; Handelskammer Bremen (Hrsg.), 2021b: Strategie Centrum Bremen 2030+: Lebendige Mitte zwischen Wall und Weser. Bremen. Zugriff: https://www.wirtschaft.bremen.de/sixcms/media.php/13/220207_BremenCentrum2030_Download.27652.pdf [abgerufen am 05.12.2023].

Statistisches Landesamt Bremen (Hrsg.), 2022: Bevölkerung nach Geschlecht, Familienstand und Altersgruppen. Tabelle 12411-00-01. Zugriff: https://www.statistik-bremen.de/soev/abfrage_csv.cfm?tabelle=12411-00-01 [abgerufen am 05.12.2023].

SUBV – Senator für Umwelt, Bau und Verkehr; SWAH – Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen; Handelskammer Bremen, 2014: Bremen Innenstadt 2025. Bremen. Zugriff: <https://www.bauumwelt.bremen.de/sixcms/media.php/13/Bremen%20Innenstadt%202025.pdf> [abgerufen am 24.06.2022].

Praxisbeispiel Hannover Mit(te) gestalten, Innenstadt Hannover

Interviews:

Fokusgruppe I (Digitales Hannover, Leinewelle e.V., Phoenix e.V.), Gruppengespräch am 29.08.2022, Hannover.

Fokusgruppe II (Architektenkammer, Bürgerbüro Stadtentwicklung e.V., Bund Deutscher Architektinnen und Architekten, SeWo e.V.), Gruppengespräch am 29.08.2022, Hannover.

Landeshauptstadt Hannover, Stabsstellenleitung Smart City, Gespräch am 19.08.2022, Videokonferenz.

Landeshauptstadt Hannover, Leitung Lokale Ökonomie, Bestandsentwicklung und Nachhaltige Wirtschaftsförderung, Fachbereich Wirtschaft, Gespräch am 30.08.2022, Videokonferenz.

Landeshauptstadt Hannover, Koordinierungsstelle Beteiligung, Gespräch am 30.08.2022, Telefonat.

Landeshauptstadt Hannover, Stadtplanungsamt, Fachbereichsleitung Planen und Stadtentwicklung, Gespräch am 05.09.2022, Videokonferenz.

City-Gemeinschaft e.V., Geschäftsführung, Gespräch am 08.09.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR - Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbbeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Landeshauptstadt Hannover, 2011: HannoverCity 2020+. Hannover. Zugriff: <https://www.hannover.de/content/download/35310/file/Hannover-City--2020---Das-Konzept.pdf> [abgerufen am 20.08.2022].

Landeshauptstadt Hannover, 2021a: Hannovers City bleibt attraktiv. Zugriff: <https://www.hannover.de/Leben-in-der-Region-Hannover/Politik/B%C3%BCrgerbeteiligung-Engagement/Innenstadtdialog-Hannover/Was-wir-gelernt-haben/Hannovers-City-bleibt-attraktiv> [abgerufen am 20.08.2022].

Landeshauptstadt Hannover, 2021b: Hannover Mitte gestalten: Innenstadtdialog – 1. Beiratssitzung, 23. April 2021. Zugriff: https://www.hannover.de/content/download/858158/file/Innenstadtdialog_Pr%C3%A4sentation_b.pdf [abgerufen am 20.08.2022].

Landeshauptstadt Hannover, 2022: Strukturdaten der Stadtteile und Stadtbezirke 2022. Zugriff: https://www.hannover.de/content/download/897451/file/Strukturdaten%202022_V6.pdf [abgerufen am 17.10.2022].

TOLLERORT entwickeln & beteiligen, mone böcker & anette quast gbr; ELBBERG Kruse, Rathje, Springer, Eckebrecht Partnerschaft mbH mit Krüger, T., 2022: Mitte neu denken: Das Innenstadtkonzept 2035. Entwurf zur Beschlussfassung. Zugriff: <https://www.hannover.de/content/download/899282/file/Hannover%20Innenstadtkonzept%20Berichtspr%C3%A4sentation%20Entwurf%20zur%20Beschlussfassung.pdf> [abgerufen am 20.08.2022].

Praxisbeispiel START:ING Innenstadtprozess, Innenstadt Ingolstadt*Interviews:*

IFG Ingolstadt, Projektmanagement Innenstadt, Gespräch am 25.07.2022, Ingolstadt.

IN-City e.V., Vorsitz, Gespräch am 25.07.2022, Ingolstadt.

Kunst und Kultur Bastei e.V., Vorstand, Gespräch am 25.07.2022, Ingolstadt.

Stadt Ingolstadt, Büro des Oberbürgermeisters, Gespräch am 25.07.2022, Ingolstadt.

Stadt Ingolstadt, Stabstelle Wirtschaftsförderung, Gespräch am 25.07.2022, Ingolstadt.

IN-City e.V., Geschäftsführung, Gespräch am 10.08.2022, Videokonferenz.

Stadt Ingolstadt, Stadtplanungsamt, Gespräch am 31.08.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbbeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

IFG Ingolstadt Kommunalunternehmen Anstalt des öffentlichen Rechtes der Stadt Ingolstadt (Hrsg.), o. J.: Ingolstadt Innenstadt beleben. Zugriff: <https://starting-innenstadt.de/> [abgerufen am 07.12.2023].

Stadt Ingolstadt, 2016: Entwicklung der Ingolstädter Altstadt: Einwohner und Wohnungen. Zugriff: https://www.ingolstadt.de/media/custom/465_11889_1.PDF?1461138949 [abgerufen am 17.10.2022].

Stadt Ingolstadt, 2017: Leitbild für die Bürgerbeteiligung der Stadt Ingolstadt. Zugriff: www.ingolstadt.de/sessionnet/getfile.php?id=114519&type=do [abgerufen am 17.10.2022].

Stadt Ingolstadt (Hrsg.), 2021: Innenstadtkonzept Ingolstadt. 1. Auflage. Ingolstadt. Zugriff: <https://starting-innenstadt.de/wp-content/uploads/Innenstadtkonzept-Ingolstadt-2021.pdf> [abgerufen am 11.08.2022].

Stadt Ingolstadt (Hrsg.), 2022: Kleinräumige Statistik zum 31.12.2021. Zugriff: <https://www.ingolstadt.de/output/download.php?fid=3052.6692.1.PDF> [abgerufen am 07.08.2022].

Stadt Ingolstadt, Referat für Stadtentwicklung und Baurecht (Hrsg.), 2014: Stadtentwicklungsplan Ingolstadt – Lebenswert 2025. Zugriff: https://www.stmb.bayern.de/assets/stmi/buw/staedtebau/broschuere_ingolstadt.pdf [abgerufen am 10.10.2022].

Praxisbeispiel Zukunftskonzept Innenstadt, zentraler Kernbereich Offenbach am Main

Interviews:

Hochschule für Gestaltung Offenbach, Leitung des Pilotprojekts „UND“, Gespräch am 09.06.2022, Offenbach.

Magistrat der Stadt Offenbach am Main, Amt für Wirtschaftsförderung und Liegenschaften, Amtsleitung, Gespräch am 09.06.2022, Offenbach.

Offenbach Offensiv e.V./Industrie- und Handelskammer Offenbach, Referentin, Gespräch am 09.06.2022, Offenbach.

Stadtbibliothek Offenbach, Leitung der Stadtbibliothek und der „Station Mitte“, Mitglied des Zukunftsclubs Innenstadt, Gespräch am 09.06.2022, Offenbach.

Magistrat der Stadt Offenbach am Main, Amt für Planen und Bauen, Referatsleitung Stadtentwicklung und Wohnbauförderung, Gespräch am 22.08.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbbeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

BMWSB – Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (Hrsg.), o. J.: Offenbach am Main – Stadtzentrum. Zugriff: <https://www.staedtebaufoerderung.info/DE/WeitereProgramme/AktiveStadtOrtsteilzentren/Praxis/Massnahmen/Offenbach.html> [abgerufen am 07.07.2022].

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum (Hrsg.), o. J.: Aktive Kernbereiche in Hessen: Offenbach. Zugriff: <https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/kurzprofile/akb-offenbach-final.html> [abgerufen am 03.11.2022].

Magistrat der Stadt Offenbach am Main (Hrsg.), 2010: Aktive Innenstadt Offenbach: Integriertes Handlungskonzept Entwurf. Zugriff: <https://pio.offenbach.de/archiv/PIO/2010/2010-0014770.pdf> [abgerufen am 06.07.2022].

Magistrat der Stadt Offenbach am Main, 2019: Amtlicher Stadtplan Offenbach am Main. Zugriff: https://www.offenbach.de/medien/bindata/of/Statistik_und_wahlen_/dir-18/dir-36/Stadtteile-2019-07-o.Strassen-verz.pdf [abgerufen am 05.09.2023].

Magistrat der Stadt Offenbach am Main; Offenbach offensiv e.V. (Hrsg.), 2020: Offen Denken: Zukunftskonzept Innenstadt. Zugriff: https://www.offenbach.de/medien/bindata/of/Wirtschaft_/dir-15/Zukunftskonzept-Innenstadt-Offenbach.pdf [abgerufen am 05.09.2023].

Magistrat der Stadt Offenbach am Main, Wirtschaftsförderung und Liegenschaften, 2021: Jahresbericht 2021. Offenbach am Main. Zugriff: https://www.offenbach.de/medien/bindata/of/Wirtschaft_/dir-15/wifoe-jahresbericht/jahresbericht-2021-wirtschaftsfoerderung.pdf [abgerufen am 11.12.2023].

Offenbach offensiv e.V. (Hrsg.), 2016: Masterplan Offenbach. Offenbach am Main. Zugriff: https://www.offenbach.de/medien/bindata/of/bauen-wohnen/masterplan_/OF_Masterplan_Beilage.pdf [abgerufen am 06.07.2022].

Stadt Offenbach am Main, 2022: Land Hessen fördert weitere Projekte zur Beispielung des Stadthofes mit 300.000 Euro. Zugriff: https://www.offenbach.de/unternehmen/zukunft_innenstadt/meldungen/zukunftskonzept-innenstadt-bescheiduebergabe08.08.2022.php [abgerufen am 14.10.2022].

Stadt Offenbach am Main, Büro der Stadtverordnetenversammlung, 2020: Beschluss 2016-21/DS-I(A)0792: Zukunftskonzept Innenstadt hier Grundsatzbeschluss. Zugriff: [https://pio.offenbach.de/index.php?aktiv=doc&doctype=1&dsnummer=2016-21/DS-I\(A\)0792&year=2020](https://pio.offenbach.de/index.php?aktiv=doc&doctype=1&dsnummer=2016-21/DS-I(A)0792&year=2020) [abgerufen am 06.07.2022].

Praxisbeispiel Wengenviertel, Innenstadt Ulm

Interviews:

Sanierungstreuhand Ulm GmbH (SAN), Geschäftsführung, Projektleitung und Projektmitarbeit, Gespräch am 05.07.2022, Ulm.

Stadt Ulm, Abteilungsleitung Städtebau und Baurecht I, Gespräch am 05.07.2022, Ulm.

Katholische Kirche St. Michael zu den Wengen, Leitung katholische Seelsorgeeinheit Ulm Mitte/Ost, Gespräch am 06.07.2022, Telefonat.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbbeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Busmann, J. (Hrsg.), 2022: Ulm. Rundum selbstbewusst. polis – Magazin für Urban Development, Jg. 33 (1).

Sanierungstreuhand Ulm GmbH, o. J.: Wengenviertel: Auferstanden aus Ruinen. Zugriff: https://san-ulm.de/san_umgriff/wengenviertel/ [abgerufen am 28.06.2022].

Sanierungstreuhand Ulm GmbH (Hrsg.), 2013: Integriertes Quartierskonzept für die energetische Stadtsanierung Wengenviertel – Ulm. Zugriff: <https://san-ulm.de/wp-content/uploads/KfW-Konzept.pdf> [abgerufen am 28.06.2022].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2011a: Innenstadtkonzept 2020 Stadt Ulm. Teil 1. 1. Auflage. Ulm: 1-42. Zugriff: https://www.ulm.de/-/media/ulm/sub/sub-iii/downloads/innenstadtkonzept/broschuere_innenstadtkonzept_2020_-teil-1.pdf [abgerufen am 05.09.2023].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2011b: Innenstadtkonzept 2020. Teil 2. 1. Auflage. Ulm: 43-111. Zugriff: https://www.ulm.de/-/media/ulm/sub/sub-iii/downloads/innenstadtkonzept/broschuere_innenstadtkonzept_2020_-teil-2.pdf [abgerufen am 28.06.2022].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2013: Rahmenplan „Wengenviertel“ – Zwischenbericht und weiteres Vorgehen. Beschlussvorlage. Zugriff: <http://buergerinfo.ulm.de/getfile.php?id=36366&type=do> [abgerufen am 28.06.2022].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2019a: Ulmer Statistik 2019. Zugriff: <https://www.ulm.de/-/media/ulm/bd/bd-iv/statistik-und-wahlen/statistik/downloads/jb-2019/2019-ulmer-statistik-red.pdf> [abgerufen am 05.09.2023].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2019b: Integriertes Stadtentwicklungskonzept Ulm (ISEK). 2. Auflage. Ulm. Zugriff: https://san-ulm.de/wp-content/uploads/200110_SAN_ISEK_ULM_Buch_RZ.pdf [abgerufen am 28.06.2022].

Stadt Ulm (Hrsg.), 2021: Smart City Strategie der Stadt Ulm. Zugriff: https://smartcitystrategie.ulm.de/wp-content/uploads/2021/12/2021-12-13_Strategie_Ulm4CleverCity_Langfassung.pdf [abgerufen am 28.06.2022].

Praxisbeispiel Haus der Statistik, Zentrumsbereichskern Alexanderplatz (Berlin)

Interviews:

KOOP5 (Land Berlin, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen, Projektleitung; ZUSammenKUNFT Berlin eG, Projektleitung; Berliner Immobilienmanagement, Sachbearbeitung; Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte, Projektleitung; Bezirk Mitte von Berlin, Projektleitung Rathaus der Zukunft), Gruppeninterview am 24.08.2022, Berlin.

Bezirk Mitte von Berlin, Stadtplanungsamt, Sachbearbeitung, Gespräch am 06.09.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR - Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbearbeitung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Bezirksamt Mitte von Berlin (Hrsg.), 2021: Bezirksregionenprofil 2021. Alexanderplatz Teil I. Berlin. Zugriff: https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/stadtteilarbeit/bzrp_13_teil1_alexanderplatz_2021.pdf [abgerufen am 31.05.2022].

Bezirksamt Mitte von Berlin; BIM – Berliner Immobilienmanagement GmbH; WBM – Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH; SenSW – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin; ZUSammenKUNFT Berlin eG, Genossenschaft für Stadtentwicklung, 2018: Kooperationsvereinbarung (Fortsetzung #2) zur Entwicklung des Standortes Haus der Statistik. Zugriff: https://hausderstatistik.org/wp-content/uploads/20190607_Kooperationsvereinbarung_3.0_incl._Anlagen_final.pdf [abgerufen am 30.05.2022].

BMWSB – Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, 2021: Kuratierte Erdgeschossflächen im Haus der Statistik. Zugriff: <https://www.nationale-staedtebauprojekte.de/NPS/SharedDocs/Projekte/DE/2021/Berlin-BE-Kuratierte-Erdgeschossflaechen-im-Haus-der-Statistik.html?nn=3750716> [abgerufen am 10.10.2022].

Der Regierende Bürgermeister von Berlin – Senatskanzlei, 2021: Die BerlinStrategie 3.0 – Solidarisch, nachhaltig, weltoffen. Zugriff: https://www.berlin.de/sen/stadtentwicklung/_assets/planung/berlinstrategie/berlinstrategie-3-0.pdf?ts=1695987801 [abgerufen am 02.07.2024].

Förster, A.; Bangratz, M.; Thissen, F., 2021: Lokale Politik und Beteiligung: Neue Wege des Stadtmachens und die Rolle lokaler Politik. vhw Schriftenreihe 28. 1. Auflage. Berlin.

Initiative Haus der Statistik, 2015: Standortentwicklungskonzept Haus der Statistik: Zentrum für Geflüchtete – Soziales – Kunst – Kreative. Zugriff: https://hausderstatistik.org/wp-content/uploads/2016/03/2015-12-11_konzept-hds3.pdf [abgerufen am 10.10.2022].

KoSP – Koordinationsbüro für Stadtentwicklung und Projektmanagement GmbH; Bezirksamt Mitte von Berlin, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin, 2021: Integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept: Fortschreibung 2021. Stärken- und Schwächenanalyse. Zugriff: https://www.kma-mitte.de/sites/default/files/2021-12/Tabelle_SW.pdf [abgerufen am 13.12.2023].

KoSP – Koordinationsbüro für Stadtentwicklung und Projektmanagement GmbH; Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin, 2017: Integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept (ISEK) für das Fördergebiet Karl-Marx-Allee, II. Bauabschnitt. Zugriff: https://www.kma-mitte.de/sites/default/files/2021-09/ISEK_karl-marx-allee_2er_bauabschnitt_jan2017.pdf [abgerufen am 31.05.2022].

Quartier Haus der Statistik, ein Projekt der Koop5; Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Bezirksamt Berlin-Mitte, WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH, BIM Berliner Immobilienmanagement GmbH und ZUSammenKUNFT Berlin eG – Genossenschaft für Stadtentwicklung (Hrsg.), 2019a: Band 1 – Das Modellprojekt: Initiative und Vision. Berlin. Zugriff: https://hausderstatistik.org/wp-content/uploads/Modellprojekt_Brosch%C3%BCre_Band-1.pdf [abgerufen am 30.05.2022].

Quartier Haus der Statistik, ein Projekt der Koop5; Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Bezirksamt Berlin-Mitte, WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH, BIM Berliner Immobilienmanagement GmbH und ZUSammenKUNFT Berlin eG – Genossenschaft für Stadtentwicklung (Hrsg.), 2019b: Band 2 – Das integrierte Werkstattverfahren. https://hausderstatistik.org/wp-content/uploads/Modellprojekt_Brosch%C3%BCre_Band-2.pdf [abgerufen am 30.05.2022].

SenStadt – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen (Hrsg.), 2021: Berlin erhält 3,27 Millionen Euro vom Bund fürs Modellprojekt Haus der Statistik. Pressemitteilung vom 31.03.2021. Zugriff: https://www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv_volltext.shtml?arch_2103/nachricht7057.html [abgerufen am 11.10.2022].

SPD – Sozialdemokratische Partei Deutschlands; DIE LINKE; BÜNDNIS90/DIE GRÜNEN (Hrsg.), 2016: Berlin gemeinsam gestalten. Solidarisch. Nachhaltig. Weltoffen. Koalitionsvereinbarung 2016 – 2021. Zugriff: https://www.berlin.de/rbmskzl/_assets/rbm/161116-koalitionsvertrag-final.pdf [abgerufen am 11.10.2022].

Stadt + Handel Beckmann und Föhrer Stadtplaner PartGmbH, 2021: Fortschreibung des Einzelhandels- und Zentrenkonzepts für den Bezirk Mitte von Berlin. Zugriff: https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/aemter/stadtentwicklungsamt/stadtplanung/staedtebauliche-planungen/einzelhandels-und-zentrenkonzept/210319_ezhk_endbericht_mittlere_qualitat.pdf [abgerufen am 01.09.2022].

ZUSammenKUNFT Berlin e. G., o. J.: Modellprojekt Haus der Statistik. Zugriff: <https://hausderstatistik.org/modellprojekt/> [abgerufen am 30.05.2023].

ZUSammenKUNFT Berlin e. G. (im Auftrag der Koop5), 2022: Kooperative Quartiersentwicklung im Haus der Statistik: Resümee erste Phase Pioniernutzung. Zugriff: https://hausderstatistik.org/wp-content/uploads/2022/07/2200620_HDS_Kooperative-Quartiersentwicklung_Resume%CC%81e-Pioniernutzungen_Vorabzug-1.pdf [abgerufen am 01.09.2022].

Praxisbeispiel KINDL-Areal, Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz (Berlin)

Interviews:

Bezirk Neukölln, Stadtentwicklungsamt, Amtsleitung, Gespräch am 02.06.2022, Videokonferenz.

TRNSFRM eG, Projektsteuerung KINDL-Areal im Auftrag der Stiftung Edith Maryon, Gespräch am 08.06.2022, Berlin.

Literatur:

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hrsg.), 2021: Bevölkerungsstand. Zugriff: <https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/bevoelkerung/demografie/bevoelkerungsstand> [abgerufen am 11.05.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumbbeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Bezirksamt Neukölln von Berlin (Hrsg.), o. J.a: Ortsteile von Neukölln. Zugriff: <https://www.berlin.de/ba-neukoelln/ueber-den-bezirk/ortsteile/> [abgerufen am 02.07.2024].

Bezirksamt Neukölln von Berlin (Hrsg.), o. J.b: Der Mitmach-Laden – Die Anlaufstelle für Beteiligung in Neukölln. Zugriff: <https://www.berlin.de/ba-neukoelln/mitmach-laden/> [abgerufen am 31.10.2022].

Bezirksamt Neukölln von Berlin (Hrsg.), o. J.c: Kindl-Treppe. Zugriff: <https://www.kms-sonne.de/projekte/kindl-treppe/> [abgerufen am 07.12.2023].

Bezirksamt Neukölln von Berlin, 2017: Entwicklungsrahmen für zentrumsrelevante Vorhaben im Fördergebiet „Aktives Zentrum“ und Sanierungsgebiet Neukölln – Karl-Marx-Straße / Sonnenallee. Zugriff: https://www.kms-sonne.de/dokumente/KOMP_3_Entwicklungsrahmen-zentrumsrelevante-Vorhaben-AZ.pdf [abgerufen am 26.06.2024].

Bezirksamt Neukölln von Berlin (Hrsg.), 2022a: Sanierungsgebiet. Zugriff: <https://www.kms-sonne.de/ziele/sanierungsgebiet/> [abgerufen am 26.06.2024].

Bezirksamt Neukölln von Berlin (Hrsg.), 2022b: Kindl Konglomerat. Zugriff: <https://www.kms-sonne.de/kindl-konglomerat#top> [abgerufen am 11.05.2022].

Drescher, A., 2019: VOLLGUT - Neukölln gemeinwohlorientierte Quartiersentwicklung. Vortrag München 12.07.2019. Zugriff: <https://www.mitbauzentrale-muenchen.de/files/daten/dokumente/Praesentationen-12Wohnprojekttag/Praesentation%20VOLLGUT%2C%20Berlin%20-Drescherverkleinert-min.pdf> [abgerufen am 11.05.2022].

Junker + Kruse Stadtforschung Planung, 2016: Einzelhandels- und Zentrenkonzept 2015 für den Bezirk Neukölln von Berlin: Praxisorientierte Kurzfassung. Zugriff: https://www.berlin.de/ba-neukoelln/_assets/bilder/stadtentwicklungsamt/stadtplanung/einzelhandel-zentren/zentrenkonzept_berlin-neukoelln-2016_kurzfassung_31-07-2016.pdf [abgerufen am 07.12.2023].

Natural Building Lab, Technische Universität Berlin o. J.: Infozentrale auf dem Vollgut. Zugriff: <https://www.nbl.berlin/projects/infozentrale-auf-dem-vollgut/> [abgerufen am 07.12.2023].

SenSBW – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen Berlin (Hrsg.), o. J.: Sanierungsgebiet Neukölln – Karl-Marx-Straße / Sonnenallee. Zugriff: <https://www.berlin.de/sen/stadtentwicklung/quartiersentwicklung/stadterneuerung/sanierung/sanierungsgebiet-neukoelln-karl-marx-strasse-sonnenallee-1288066.php> [abgerufen am 05.09.2023].

SenStadt – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin, 2011: Sanierungsgebiet: Neukölln - Karl-Marx-Straße/Sonnenallee. Berlin. Zugriff: https://www.berlin.de/sen/stadtentwicklung/_assets/quartiersentwicklung/stadterneuerung/sanierung/s0851_neukoelln.pdf?ts=1699574414 [abgerufen am 07.12.2023].

Stiftung Edith Maryon, o. J.: Liegenschaft Vollgut. Zugriff: <https://maryon.ch/liegenschaft/vollgut/> [abgerufen am 11.05.2022].

Praxisbeispiel KulturQuartier Schauspielhaus, Innenstadt Erfurt

Interviews:

KulturQuartier Erfurt e. V. und KulturQuartier Schauspielhaus eG, Vorstand, Gespräch am 16.05.2022, Erfurt.

Stadt Erfurt, Dezernat Kultur und Stadtentwicklung, Gespräch am 16.05.2022, Erfurt.

Stadt Erfurt, Amt für Wirtschaftsförderung, Citymanagement, Gespräch am 24.05.2022, Videokonferenz.

Stadt Erfurt, Amt für Stadtentwicklung und -planung, Abteilung Stadterneuerung, Gespräch am 14.06.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumberechnung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Genossenschaft KulturQuartier Schauspielhaus eG; KulturQuartier Erfurt e. V., 2023: KulturQuartier Schauspielhaus. Zugriff: https://kulturquartier-erfurt.de/expose_kulturquartier.pdf [abgerufen am 29.07.2024].

Herrschmidt architektur kombinat, 2015: KulturQuartier Erfurt: Schauspielhaus Projektstudie. Zugriff: <https://buergerinfo.erfurt.de/bi/getfile.php?id=416534&type=do&> [abgerufen am 13.10.2022].

KulturQuartier Erfurt e. V., o. J.a: KulturQuartier Schauspielhaus. Zugriff: <https://www.kulturquartier-erfurt.de/> [abgerufen am 05.08.2024].

KulturQuartier Erfurt e. V., o. J.b: Vorhang auf und Bühne frei für ein junges KulturQuartier im alten Schauspielhaus. Konzept. Zugriff: <https://buergerinfo.erfurt.de/bi/getfile.php?id=416533&type=do&> [abgerufen am 13.10.2022].

Landeshauptstadt Erfurt (Hrsg.), 2017: Leitlinien für eine kooperative Bürgerbeteiligung in Erfurt. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/rathaus/buergerbeteiligung/beteiligungsrat/leitlinien_buergerbeteiligung.pdf [abgerufen am 03.05.2022].

Landeshauptstadt Erfurt, Oberbürgermeister, 2013: DS 0701/13 – Konzept Schauspielhaus; Ihre Anfrage nach § 9 Abs. 2 GeschO – öffentlich. Zugriff: <https://buergerinfo.erfurt.de/bi/getfile.php?id=294023&type=-do&> [abgerufen am 03.05.2022].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung (Hrsg.), 2015: TOP Ö 9.34: Konzeptentwicklung für das Alte Schauspielhaus. Stadtratsbeschluss Konzeptentwicklung für das Alte Schauspielhaus vom 16.09.2015. Zugriff: https://buergerinfo.erfurt.de/bi/to0050.php?__ktonr=249760 [abgerufen am 13.10.2022].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung (Hrsg.), 2017: Einzelhandels- und Zentrenkonzept 2017 für die Landeshauptstadt Erfurt. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/leben/stadtplanung/gesamtstaedische_konzepte/einzelhandels-u-zentrenkonzept/ezk_fortschreibung_stand20190522_beschlossen.pdf [abgerufen am 13.10.2022].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung (Hrsg.), 2018a: ISEK Erfurt 2030: Integriertes Stadtentwicklungskonzept Teil 1. Beiträge zur Stadtentwicklung, Heft 4. Erfurt. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/service/mediathek/publikationen/2019/isek_erfurt_2030_teil_1_web2.pdf [abgerufen am 05.09.2023].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung (Hrsg.), 2018b: ISEK Erfurt 2030: Integriertes Stadtentwicklungskonzept Teil 2. Beiträge zur Stadtentwicklung, Heft 5. Erfurt. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/service/mediathek/publikationen/2019/isek_erfurt_2030_teil_2_web2.pdf [abgerufen am 03.05.2022].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung (Hrsg.), 2022: Erfurter Statistik Bevölkerung 2021. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/service/mediathek/publikationen/2023/heft_119.pdf [abgerufen am 13.12.2023].

Stadtverwaltung Erfurt, Kulturdirektion, 2012: „Zukunft der Kultur – Kultur der Zukunft“: Strategisches Kulturkonzept der Landeshauptstadt Erfurt. Zugriff: https://www.erfurt.de/mam/ef/engagiert/kulturkonzept/strategisches_kulturkonzept.pdf [abgerufen am 03.05.2022].

Praxisbeispiel Flaniermeile Volksdorf, Stadtteilzentrum Hamburg-Volksdorf

Interviews:

Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek, Stabsstelle Klimaschutz, Projektkoordination, Gespräch am 28.06.2022 und 13.09.2022, Hamburg.

TOLLERORT entwickeln & beteiligen, mone böcker & anette quast gbr, Beteiligungsdienstleister, Geschäftsführung, Gespräch am 28.06.2022, Hamburg.

TOLLERORT entwickeln & beteiligen, mone böcker & anette quast gbr (Moderation), Fokusgruppe II zur Evaluation der Flaniermeile, teilnehmende Beobachtung am 31.08.2022, Hamburg.

Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek, Fachamt Stadt- und Landschaftsplanung, Gespräch am 13.09.2022, Videokonferenz.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raubeobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, 2021: Schriftliche Kleine Anfrage des Abgeordneten Thilo Kleibauer (CDU) vom 12.01.2021 und Antwort des Senats. Drucksache 22/2803. Zugriff: https://www.kleibauer-cdu.de/image/inhalte/714_rot_gruener_verkehrsversuch_im_volksdorfer_ortskern.pdf [abgerufen am 07.12.2023].

FHH – Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek (Hrsg.), 2007: Städtebaulicher Rahmenplan für Volksdorf: Entspanntes Einkaufen zwischen Natur und Kultur. Hamburg. Zugriff: <https://www.hamburg.de/contentblob/3372604/68f6ae805faa2519a472ce9c9c2cafb/a/data/broschuere-dokumentation-rahmenplanung-volksdorf.pdf> [abgerufen am 02.08.2022].

FHH – Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek (Hrsg.), 2018: Nahversorgungskonzept 2018: Bezirk Wandsbek. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/183572/2005faf273e931c64cdcd1e-8693198fa/nahversorgungskonzept-wandsbek-data.pdf> [abgerufen am 29.07.2024].

FHH – Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek (Hrsg.), 2020: Mehrwöchiges Pilotprojekt: Autoarmer Ortskern in Volksdorf. Interfraktioneller Antrag der Fraktion Die Grünen und der SPD-Fraktion. Drucksache 21-1373. Zugriff: <https://sitzungsdienst-wandsbek.hamburg.de/bi/vo020.asp?VOLFD-NR=1012060> [abgerufen am 07.12.2023].

FHH, BSW – Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (Hrsg.), 2019a: Hamburger Leitlinien für den Einzelhandel: Ziele und Ansiedlungsgrundsätze. Hamburg. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/72910/f90782297746f49c4c5afc43d2e5d658/leitlinien-einzelhandel-pdf-data.pdf> [abgerufen am 29.07.2024].

FHH, BSW – Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (Hrsg.), 2019b: Zentren – Raum für urbanes Leben! Zentrenkonzept der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/155602/1417a987d1dcaa913e95548fb7edc09c/hamburger-zentrenkonzept-data.pdf> [abgerufen am 29.07.2024].

GEWOS Institut für Stadt-, Regional- und Wohnforschung GmbH, 2021: Sozialmonitoring Integrierte Stadtteilentwicklung. Anhang Karten- und Tabellenband 2021. Hamburg. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/286248/928372990605b7b82ae574620d353878/d-sozialmonitoring-2021-bericht-anhang-data.pdf> [abgerufen am 29.07.2024].

OCF Consulting; motum GmbH; Gertec GmbH Ingenieurgesellschaft, 2020: Wandsbek Gutes Klima: Klimaschutzbericht Teil 1. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/78300/f0f9338f0c5023e46c7c297e-7d609b97/pdf-klimaschutzkonzept-teil-1-klimaschutzbericht-data.pdf> [abgerufen am 27.07.2024].

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (Hrsg.), 2017: Statistische Gebiete in Hamburg. Zugriff: <https://geoportal-hamburg.de/sga/#url> [abgerufen am 07.12.2023].

TOLLERORT entwickeln & beteiligen, mone böcker & anette quast gbr; Masuch + Olbrisch Ingenieurgesellschaft für das Bauwesen mbH, 2022: Flaniermeile Volksdorf: Endbericht. Zugriff: <https://www.hamburg.de/resource/blob/75826/d04d35b9a007f80a9ed879e65f39f0d3/flaniermeile-volksdorf-endbericht-data.pdf> [abgerufen am 29.07.2024].

Praxisbeispiel Bischofsschloss, Innenstadt Markdorf

Interviews:

Fokusgruppe (Stadt Markdorf, Bürgermeister, Finanzverwaltung, Stadträtin CDU-Fraktion, Stadtrat FDP-Fraktion, Stadtrat Fraktion Freie Wähler, Stadtrat SPD-Fraktion, Stadtrat Umweltgruppe, Leitung Stadtbauamt; Bürgerinitiative Bischofsschloss; Auftragnehmer Prozessbegleitung StadtLandPlan GmbH), Gruppengespräch am 20.06.2022, Markdorf.

Stadt Markdorf, Stadtbauamt, Amtsleitung, Gespräch am 20.06.2022, Markdorf.

Stadt Markdorf, Bürgerinitiative Bischofsschloss, Gespräch am 20.06.2022, Markdorf.

Literatur:

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumberechnung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 02.07.2024].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), 2023: Zukunft im Bestand: Kommunale Handlungsspielräume und Entwicklungsperspektiven bei der Aktivierung stadtbildprägender historischer Gebäude. Bonn. Zugriff: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2023/zukunft-im-bestand-dl.pdf;jsessionid=A08A04BAC5E166BBF7C51A50BBB42E8A.live21322?__blob=publicationFile&v=2 [abgerufen am 07.12.2023]

Grupp, H., 2018: Fünf Stimmen Vorsprung im Bürgerentscheid bremsen Markdorf aus. Südkurier, 17. Dezember. Zugriff: <https://www.suedkurier.de/baden-wuerttemberg/Fuenf-Stimmen-Vorsprung-im-Buergerentscheid-bremsen-Markdorf-aus;art417930,9994014> [abgerufen am 15.08.2022].

Stadt Markdorf (Hrsg.), o. J.: Bürgerbeteiligung: Zukunft im Bestand – Entwicklungsperspektiven für historische Schlüsselgebäude. Zugriff: <https://www.markdorf.de/stadt-buerger/kommunalpolitik-verwaltung/gremien/buergerbeteiligung> [abgerufen am 15.08.2022].

Stadt Markdorf (Hrsg.), 2022: Melderegisterauskunft Stadt Markdorf: Bevölkerungsstand und Gebietseinheiten, Stand 19.09.2022.

translake GmbH, 2019a: Dokumentation: Auftaktveranstaltung zum Bürgerdialog 23. März 2019. Zugriff: https://www.markdorf.de/fileadmin/Dateien/Dateien/Stadt/Buergerdialog/19-04-01-Dokumentation_Buergerdialog_23.03.2019.pdf [abgerufen am 31.08.2022].

translake GmbH, 2019b: Dokumentation: Auftaktveranstaltung zum Bürgerdialog 10. Mai 2019. Zugriff: <https://www.markdorf.de/fileadmin/Dateien/Dateien/Stadt/Buergerdialog/19-05-20-Dokumentation.pdf> [abgerufen am 31.08.2022].

Praxisbeispiel Brühlmanagement, Nebenzentrum Brühl-Boulevard, Chemnitz

Interviews:

Stadt Chemnitz, Abteilungsleitung Stadterneuerung, Gespräch am 21.06.2022, Chemnitz.

Brühlmanagement, Leitung, Gespräch am 21.06.2022, Chemnitz.

Café Grundmann am Brühl, Geschäftsführung und Mitglied im Brühlgremium, Gespräch am 21.06.2022, Chemnitz.

Literatur:

Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Chemnitz und Umgebung e.V. (Hrsg.): Bürgerplattform Chemnitz-Mitte. Zugriff: <https://buergerplattform-chemnitz-mitte.de/?s=br%C3%BChl> [abgerufen am 13.06.2022].

AS&P Albert Speer & Partner GmbH; C&E Consulting und Engineering GmbH, 2012: Städtebauliche Planungsstudie zur Entwicklung des Gebietes „Brühl-Boulevard“ in Chemnitz. Zugriff: <https://sessionnet.krz.de/chemnitz/bi/getfile.asp?id=6967837&type=do> [abgerufen am 13.06.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumberechnung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

BMWSB – Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (Hrsg.), o. J.: Chemnitz – Brühl-Boulevard. Zugriff: <https://www.staedtebaufoerderung.info/DE/WeitereProgramme/AktiveStadtOrsteilzentren/Praxis/Massnahmen/Chemnitz.html?sessionid=268E2C17FAD028B0E71966EEB7F009BC.live11313> [abgerufen am 20.02.2024].

Kulturhauptstadt Europas Chemnitz 2025 GmbH (Hrsg.), o. J.: Mikroprojekte. Zugriff: <https://chemnitz2025.de/mikroprojekte/> [abgerufen am 08.10.2022].

Stadt Chemnitz (Hrsg.), o. J.: Bürgerplattformen. Zugriff: <https://www.chemnitz.de/chemnitz/de/rathaus/buergerbeteiligung/engagement-und-mitwirkung/buergerplattformen/index.html> [abgerufen am 07.10.2022].

Stadt Chemnitz (Hrsg.), 2011: Gebietspass Stadtgebiet Chemnitz Mitte. Zugriff: https://www.chemnitz.de/chemnitz/media/unsere-stadt/stadtentwicklung/seko/gebietspass_mitte.pdf [abgerufen am 13.06.2022].

Stadt Chemnitz (Hrsg.), 2020: Leitlinien für die Bürgerbeteiligung. Zugriff: <https://buergerbeteiligung.sachsen.de/portal/chemnitz/beteiligung/themen/1021188> [abgerufen am 07.10.2022].

Stadt Chemnitz, Amt für Informationsverarbeitung (Hrsg.), 2021: Bevölkerung SOP-Gebiet Brühl 2021.

Stadt Chemnitz, Amt für Informationsverarbeitung (Hrsg.), 2022: Statistische Information: Stadtteile 2021. Stand 21.12.2022. Zugriff: https://www.chemnitz.de/chemnitz/media/aktuell/publikationen/downloads/stadtteile_2021.pdf [abgerufen am 20.02.2024].

Stadt Chemnitz, Stadtplanungsamt (Hrsg.), 2018: SEKo-Monitoringbericht Chemnitz 2018: Zwischenbericht für den Zeitraum 2007 bis 2016. Zugriff: https://www.chemnitz.de/chemnitz/media/unsere-stadt/stadtentwicklung/seko/monitoringbericht_2018_broschuere.pdf [abgerufen am 13.06.2022].

Praxisbeispiel kooperatives Passagenmanagement, Stadtteilzentrum in Halle-Neustadt

Interviews:

Stadt Halle (Saale), Abteilung Stadterneuerung, Abteilungsleitung und Sachbearbeitung Sanierungsgebiet, Gespräch am 12.07.2022, Halle (Saale).

Zentrenmanagement Neustädter Passage, Gespräch am 12.07.2022, Halle (Saale).

Quartiersmanagement Halle-Neustadt, Gespräch am 12.07.2022, Halle (Saale).

Literatur:

AWO SPI Soziale Stadt und Land Entwicklungsgesellschaft mbH (Hrsg.), o. J.: Informationen zum Stadtteil. Zugriff: <http://quartiermanagement.spi-ost.de/halle-neustadt/> [abgerufen am 04.07.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2018: Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung. BBSR-Online-Publikation 10/2018. Bonn. Zugriff: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2018/bbsr-online-10-2018-dl.pdf?__blob=publicationFile&v=1 [abgerufen am 11.12.2023].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumberechnung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Kulturbühne Neustadt e.V. (Hrsg.), o. J.: Passage 13: Über uns. Zugriff: <https://passage13.de/uber-uns/> [abgerufen am 24.08.2023].

Schönborn Schmitz Architekten GbR, o. J.: Projekt: Städtebauliches Strukturkonzept für das Stadtteilzentrum in Halle Neustadt. Zugriff: https://schoenbornschmitz.de/portfolio_page/strukturkonzept-stadtteilzentrum-halle/ [abgerufen am 11.12.2023].

science2public – Gesellschaft für Wissenschaftskommunikation e.V. (Hrsg.), o. J.: Eine Vision für Halle-Neustadt: Auf dem Weg in die Zukunftsstadt. Zugriff: <https://halle.neu.stadt-2050.de/phase2/index-2.html#projekt> [abgerufen am 08.08.2022].

Stadt Halle (Saale) (Hrsg.), o. J.: Auszug aus der Begründung zur Sanierungssatzung (Nr.3) „Stadtteilzentrum Neustadt“. Zugriff: https://halle.de/fileadmin/Binaries/Bauen_Wohnen/Stadterneuerung-Stadtsanierung/Sanierungssatzung_Nr_3_Sanierungsziele.pdf [abgerufen am 08.08.2022].

Stadt Halle (Saale) (Hrsg.), 2017: Integriertes Stadtentwicklungskonzept ISEK Halle 2025. Zugriff: http://www.konservatorium.halle.de/VeroeffentlichungenBinaries/757/1136/isek_2025_konzept_web.pdf [abgerufen am 08.07.2022].

Stadt Halle (Saale) (Hrsg.), 2021: Neustadt 2030: Integriertes Handlungskonzept „Sozialer Zusammenhalt“. Zugriff: https://halle.de/fileadmin/Binaries/Bauen_Wohnen/Konzepte/Handlungskonzept_Sozialer_Zusammenhalt_Neustadt_und_Silberhoehe/Handlungskonzept_Sozialer_Zusammenhalt_Neustadt_2030.pdf [abgerufen am 12.12.2023].

Praxisbeispiel Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, Innenstadt Hildesheim

Interviews:

Stadt Hildesheim, Leitung Dezernat für Stadtentwicklung, Bauen, Umwelt und Mobilität, Gespräch am 07.07.2022, Telefonat.

Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor e.V., Vorstand, Gespräch am 23.08.2022, Hildesheim.

Stadt Hildesheim, Fachbereich Stadtplanung und Stadtentwicklung, Gespräch am 06.09.2022, Videokonferenz.

Literatur:

Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor, 2021: Erläuterungen Wettbewerb „Pilot-Quartiersgemeinschaften in Niedersachsen“: Quartiersgemeinschaft Osterstraße/Ostertor in der Hildesheimer Innenstadt. Hildesheim.

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumberechnung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

CIMA Beratung + Management GmbH, 2022: Fortschreibung des Einzelhandelskonzeptes für die Stadt Hildesheim 2022. Hannover. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/stadtentwicklung-900000774-33610.html> [abgerufen am 14.10.2022].

Hildesheimer Presse (Hrsg.), 2019: Strategie: „Hildesheim wächst nachhaltig!“. Hildesheimer Presse, 29. Mai. Zugriff: <https://hildesheimer-presse.de/2019/05/29/strategie-hildesheim-waechst-nachhaltig/> [abgerufen am 14.10.2022].

Hildesheimer Presse (Hrsg.), 2021a: „Wir kümmern uns“ um eine lebendige Innenstadt. Hildesheimer Presse, 08. Juni. Zugriff: <https://hildesheimer-presse.de/2021/06/08/wir-kuemmern-uns-um-eine-lebendige-innenstadt/> [abgerufen am 04.05.2022].

Hildesheimer Presse (Hrsg.), 2021b: Programm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“: Hildesheim erhält 1,45 Mio. Euro! Hildesheimer Presse, 01. Dezember. Zugriff: <https://hildesheimer-presse.de/2021/12/01/programm-zukunftsfaeheige-innenstaedte-und-zentren-hildesheim-erhaelt-145-mio-euro/> [abgerufen am 04.05.2022].

Hildesheimer Presse (Hrsg.), 2021c: Quartiersgemeinschaft Osterstraße & Ostertor erhält Landesförderung. Hildesheimer Presse, 2. Dezember. Zugriff: <https://hildesheimer-presse.de/2021/12/02/quartiersgemeinschaft-osterstrasse-ostertor-erhaelt-landesfoerderung/> [abgerufen am 05.05.2022].

Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminden/Göttingen, 2021: HAWK-Studierende konstruieren bepflanzte Sitzkombination für Hildesheim. Zugriff: <https://www.hawk.de/de/newsportal/pressemitteilungen/apfelbaeumchen-am-ostertor> [abgerufen am 08.09.2022].

IMORDE Projekt- & Kulturberatung GmbH, o. J.: Quartiersbezogene Innenstadtentwicklung – Hildesheim. Zugriff: <https://imorde.de/projekte/netzwerk-innenstadt-nrw-1-1-1> [abgerufen am 04.05.2022].

Rat der Stadt Hildesheim (Hrsg.), 2019: Kulturstrategie Hildesheim 2030. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/kulturfoerderung-900000477-33610.html> [abgerufen am 15.10.2023].

Stadt Hildesheim (Hrsg.), 2007: Stadtentwicklung Hildesheim: Integriertes Stadtentwicklungskonzept 2020 – Vorbereitung zum Flächennutzungsplan. Beiträge zur Stadtentwicklung 5. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/beitraege-zur-stadtentwicklung-900001060-33610.html> [abgerufen am 05.09.2023].

Stadt Hildesheim (Hrsg.), 2013: Sechs Jahre Integrierte Stadtentwicklung Hildesheim: Evaluation zum ISEK. Beiträge zur Stadtentwicklung 18. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/beitraege-zur-stadtentwicklung-900001060-33610.html> [abgerufen am 04.05.2022].

Stadt Hildesheim (Hrsg.) 2019: Innenstadtanalyse Hildesheim 2019: Zur Situation der Ladengeschäfte und Ladenleerstände in der Hildesheimer Innenstadt. Hildesheim. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/innenstadtmanagement-900000313-33610.html> [abgerufen am 05.09.2023].

Stadt Hildesheim (Hrsg.) 2021: Statistikbroschüre: Bevölkerungsentwicklung im Überblick – Hildesheims Mobilitäts- und Motorisierungsentwicklung. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/entwicklungen-im-kurzueberblick-900000310-33610.html?rubrik=900000015> [abgerufen am 07.11.2023].

Stadt Hildesheim (Hrsg.), 2022: Innenstadt-Förderprogramm „Perspektive Innenstadt!“ Maßnahmen zur Aktivierung und Attraktivitätssteigerung. Zugriff: <https://www.stadt-hildesheim.de/portal/seiten/innenstadt-foerderprogramm-perspektive-innenstadt-massnahmen-zur-aktivierung-und-attraktivitaetssteigerung-900002619-33610.html> [abgerufen am 28.10.2023].

Praxisbeispiel Stadtsalon Safari, Innenstadt Wittenberge

Interviews:

Stadtsalon Safari e. V., Vorstand, Gespräch am 15.06.2022, Wittenberge.

Stadt Wittenberge, Leitung Bauamt, Gespräch am 15.06.2022, Wittenberge.

Technologie- und Gewerbezentrum Prignitz GmbH, Abteilungsleitung Wirtschaftsförderung, Gespräch am 24.06.2022, Videokonferenz.

Literatur:

B.B.S.M. Brandenburgische Beratungsgesellschaft für Stadterneuerung und Modernisierung mbH (2018): Stadtbaustrategie Wittenberge – Fortschreibung 2018, Entwurf, Stand: 9.8.2018. Zugriff: https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/15d538907d36cc950ec2e8dbad51490543340/2018_08_07_wittenberge_stadtbaustrategie.pdf [abgerufen am 06.08.2024].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), 2020: Glossar zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung. Bonn. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2020/glossar.html> [abgerufen am 17.08.2022].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2021: Koop.Stadt: Bundespreis kooperative Stadt – Instrumente und Praxisbeispiele. Bonn. Zugriff: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/koop-stadt.html> [abgerufen am 30.05.22].

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2022: INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. Raumb Beobachtung Deutschland. Zugriff: <https://www.inkar.de/> [abgerufen am 24.08.2023].

Cellier, J.; Osanu, A.; Schröder, F., 2020. Untersuchung der Potentiale der Kultur- & Kreativwirtschaft zur Belebung der Innenstadt am Beispiel des Stadtsalon Safari. Wittenberge.

conceptfabrik; Consilium GmbH, 2011: Einzelhandels- und Zentrenkonzept Stadt Wittenberge. Zugriff: https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/b79acebf6ea086bdcb36237156247a90_einzelhandelskonzept.pdf [abgerufen am 11.10.2022].

MIL – Ministerium für Infrastruktur und Landesplanung (Hrsg.), 2022: Perleberg und Wittenberge – „Perleberg und Wittenberge: zwei Städte – ein Weg zur neuen Mitte“. Zugriff: <https://msdz.brandenburg.de/msdz/de/modellstaedte/modellstaedte-2021-2022/perleberg-und-wittenberge/> [abgerufen am 12.10.2022].

Stadtsalon Safari e. V., o. J.: Stadtsalon Safari: Raum für Kultur. Zugriff: <https://stadtsalon-safari.de/> [abgerufen am 12.09.2023].

Stadt Wittenberge, 2011: Stadt Wittenberge Gebietskulissen der Städtebauförderung. Zugriff: <https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/gebietskulissen.pdf> [abgerufen am 11.10.2022].

Stadt Wittenberge, Bauamt (Hrsg.), 2011: Teilräumliches Konzept Innenstadt der Stadt Wittenberge. Zugriff: <https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/teilraumkonzeptinnenstadt.pdf> [abgerufen am 05.09.22].

Stadt Wittenberge (Hrsg.), 2017: Integriertes Stadtentwicklungskonzept 2017. Vorentwurf Mai 2017. Zugriff: https://daten.verwaltungsportal.de/dateien/news/3/9/0/8/7/5/2017_entwurf_fortschreibung_veroeffentlichung.pdf [abgerufen am 30.05.22].

Stadt Wittenberge (Hrsg.), 2021: Neues Verkehrs-Konzept für die Bahnstraße. Zugriff: <https://www.wittenberge.de/news/1/640977/nachrichten/neues-verkehrs-konzept-f%C3%BCr-die-bahnstra%C3%9Fe.html> [abgerufen am 11.10.2022].

StadtLabor, Träger + Mothes GbR, 2020: Integriertes Verkehrskonzept Bahnhofsumfeld Wittenberge. Zugriff: https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/15d538907d36cc950ec2e8dbad51490543340/integriertes_verkehrskonzept_bahnhofsumfeld_wittenberge_-_erla__uterungsbericht_komprimiert.pdf [abgerufen am 12.10.2022].

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Räumliche Verteilung der Praxisbeispiele und Zuordnung zu den drei Gruppen	23
Abbildung 2: Lage der Aachener Innenstadt in der Gesamtstadt	25
Abbildung 3: Lage des Altstadtquartiers Büchel in der Aachener Innenstadt	25
Abbildung 4: Zeitschiene Büchel, Innenstadt Aachen	28
Abbildung 5: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Büchel, Innenstadt Aachen	28
Abbildung 6: Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Bremen	30
Abbildung 7: Lage der Altstadt (Centrum) in der Innenstadt Bremens	30
Abbildung 8: Zeitschiene Strategie Centrum Bremen 2030+	31
Abbildung 9: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Strategie Centrum Bremen 2030+	33
Abbildung 10: Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Hannover	36
Abbildung 11: Abgrenzung des Projektgebiets in der Innenstadt Hannovers	36
Abbildung 12: Zeitschiene Hannover Mit(te) gestalten	37
Abbildung 13: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Hannover Mit(te) gestalten	39
Abbildung 14: Lage der Innenstadt in der Ingolstädter Gesamtstadt	41
Abbildung 15: Abgrenzung der Ingolstädter Innenstadt	41
Abbildung 16: Zeitschiene START:ING Innenstadtprozess Ingolstadt	43
Abbildung 17: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – START:ING Innenstadtprozess Ingolstadt	44
Abbildung 18: Lage des Zentrums in Offenbach	46
Abbildung 19: Lage des zentralen Kernbereichs in Offenbach	46
Abbildung 20: Zeitschiene Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach	47
Abbildung 21: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach	49
Abbildung 22: Lage der Ulmer Innenstadt in der Gesamtstadt	51
Abbildung 23: Lage des Wengenviertels in der Ulmer Innenstadt in räumlicher Nähe zur Stadt Neu-Ulm am gegenüberliegenden Donau-Flussufer	51
Abbildung 24: Zeitschiene Wengenviertel Ulm	52
Abbildung 25: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Wengenviertel Ulm	54
Abbildung 26: Lage des Zentrumsbereichskerns Alexanderplatz: im Bezirk Mitte	57
Abbildung 27: Lage des Hauses der Statistik am Zentrumsbereichskern Alexanderplatz	57
Abbildung 28: Zeitschiene Haus der Statistik Berlin	59
Abbildung 29: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Haus der Statistik Berlin	60
Abbildung 30: Lage des Hauptzentrums Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/Hermannplatz im Bezirk Neukölln	62
Abbildung 31: Lage des KINDL-Areals im Hauptzentrum Karl-Marx-Straße/Kottbusser Damm/ Hermannplatz und im Sanierungsgebiet Karl-Marx-Straße/Sonnenallee	62
Abbildung 32: Zeitschiene KINDL-Areal Berlin	63
Abbildung 33: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – KINDL-Areal Berlin	64
Abbildung 34: Lage der Erfurter Innenstadt in der Gesamtstadt	67
Abbildung 35: Lage des KulturQuartiers Schauspielhaus in der Erfurter Innenstadt	67
Abbildung 36: Zeitschiene KulturQuartier Schauspielhaus Erfurt	68
Abbildung 37: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – KulturQuartier Schauspielhaus Erfurt	70
Abbildung 38: Lage des Stadtteilzentrums Hamburg-Volksdorf in der Gesamtstadt	72
Abbildung 39: Verortung des Stadtteilzentrums Hamburg-Volksdorf und der Flaniermeile Volksdorf	72
Abbildung 40: Zeitschiene Flaniermeile Volksdorf	73
Abbildung 41: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Flaniermeile Volksdorf	75

Abbildung 42: Lage der Innenstadt, bestehend aus Altstadt und Neustadt, in Markdorf	77
Abbildung 43: Lage des Bischofsschlosses in der Altstadt von Markdorf	77
Abbildung 44: Zeitschiene Bischofsschloss Innenstadt Markdorf	78
Abbildung 45: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Bischofsschloss Innenstadt Markdorf	79
Abbildung 46: Lage des Brühl-Boulevards in Chemnitz	82
Abbildung 47: Lage des Nebenzentrums Brühl-Boulevard (Fördergebietskulisse) und der Chemnitzer Innenstadt	82
Abbildung 48: Zeitschiene Brühlmanagement Chemnitz	83
Abbildung 49: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Brühlmanagement Chemnitz	85
Abbildung 50: Lage des Stadtteilzentrums in Halle-Neustadt	88
Abbildung 51: Lage der Passage im Stadtteilzentrum von Halle-Neustadt	88
Abbildung 52: Zeitschiene kooperatives Passagenmanagement Halle-Neustadt	89
Abbildung 53: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – kooperatives Passagenmanagement Halle-Neustadt	90
Abbildung 54: Lage der Hildesheimer Innenstadt in der Gesamtstadt	93
Abbildung 55: Lage des Quartiers Osterstraße und Ostertor in der Hildesheimer Innenstadt	93
Abbildung 56: Zeitschiene Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor	95
Abbildung 57: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Aktionsgemeinschaft Osterstraße & Ostertor	96
Abbildung 58: Lage der Innenstadt in der Gesamtstadt Wittenberge	98
Abbildung 59: Lage des Stadtsalons Safari in der Wittenberger Innenstadt	98
Abbildung 60: Zeitschiene Stadtsalon Safari Wittenberge	99
Abbildung 61: Grad der Einflussnahme, relevante Formate und Instrumente – Stadtsalon Safari Wittenberge	100

Bildnachweis

nexus Institut, 2022

- S. 37 links: Blick in die Fußgängerzone der Hannoveraner Innenstadt
- S. 37 rechts: Cityring-Kreuzung Friedrichswall/Karmarschstraße in der Hannoveraner Innenstadt
- S. 38 links: Karmarschstraße, eine Durchgangsstraße im Hannoveraner Innenstadtbereich und Teil des ersten Experimentierraumes
- S. 38 rechts: Köbelinger Markt, Teil des ersten Experimentierraumes in der Hannoveraner Innenstadt
- S. 40 links: Opernplatz, Teil des zweiten Experimentierraumes in der Hannoveraner Innenstadt
- S. 40 rechts: Entstehung der Leinewelle, eine künstliche Surfanlage im Innenstadtbereich Hannovers
- S. 42 links: Haupteinkaufsstraße Ludwigstraße in der Ingolstädter Innenstadt
- S. 42 rechts: Leerstand auf der Ludwigstraße in der Ingolstädter Innenstadt
- S. 43 links: Historische Bausubstanz in der Ingolstädter Innenstadt mit gastronomischem Angebot
- S. 43 rechts: Leerstand des ehemaligen Galeria Kaufhofs in der Ingolstädter Innenstadt
- S. 45 links: Schliffelmarkt als zentraler Ort der Ingolstädter Innenstadt
- S. 45 rechts: Viktualienmarkt in der Ingolstädter Innenstadt
- S. 47 links: Fußgängerzone Frankfurter Straße in Offenbach
- S. 47 rechts: Fußgängerzone Große Marktstraße in Offenbach
- S. 48 links: Temporäre Umnutzung einer ehemaligen Bankfiliale zum interkulturellen Begegnungsort „UND“ in der Offenbacher Innenstadt
- S. 48 rechts: Gemeinschaftsraum des „UND“ mit Spiel- und Bücherecke in der Offenbacher Innenstadt
- S. 49 links: Nutzung eines leerstehenden Ladenlokals als Bildungsort „Wetter- und Klimawerkstatt“ in der Offenbacher Innenstadt
- S. 49 rechts: Derzeit leerstehender Rathauspavillon am Stadthof in der Offenbacher Innenstadt
- S. 73 links: Einkaufszentrum Weiße Rose mit vorgelagerten Ladenzeilen in Hamburg-Volksdorf
- S. 73 rechts: Claus-Ferck-Straße vor der Umgestaltung in Hamburg-Volksdorf
- S. 74 links: Claus-Ferck-Straße als Flaniermeile mit bepflanzten Sitzgelegenheiten in Hamburg-Volksdorf
- S. 74 rechts: Neuaufteilung des Straßenraumes in Hamburg-Volksdorf mit alternativer Nutzung von Parkraum für Außengastronomie
- S. 76 links: Parkflächen werden durch alternative Nutzungen in Hamburg-Volksdorf neu bespielt
- S. 76 rechts: Temporärer Spielbereich mit Pflanzkübeln in Hamburg-Volksdorf
- S. 78 links: Mittelalterliche Stadtstrukturen in der Marktdorfer Innenstadt mit kleinteiligem Einzelhandel in der Erdgeschosszone
- S. 78 rechts: Untertor als Übergang von Altstadt und Neustadt in der Marktdorfer Innenstadt
- S. 79 links: Marktstraße als zentrale Laufachse in der Altstadt von Markdorf
- S. 79 rechts: Schlosshof mit Scheuer (aktuell als Rathaus genutzt) in der Marktdorfer Altstadt
- S. 80 links: Bischofsschloss markiert den Eingang zur Altstadt in Markdorf
- S. 80 rechts: Blick auf den Schlossturm mit Langhausbau und Scheuer in Markdorf

complan Kommunalberatung, 2022

- S. 26 links: Leerstände und Gastronomie im Altstadtquartier Büchel in Aachen
- S. 26 rechts: Platz am Bahkauv als Scharnier zwischen Altstadt und Büchel in Aachen
- S. 27 links: Altstadtquartier Büchel in Aachen: leerstehendes Kaufhaus neben aktivem Prostitutionsgewerbe
- S. 29 links: Gestaltungsvorschläge von Kindern für die Parkhausbrache am Büchel in Aachen
- S. 29 rechts: Co-Working-Space der meffi.s am Büchel in Aachen
- S. 31 links: Einzelhandel dominiert die Obernstraße in der Bremer Innenstadt

- S. 31 rechts: Einkaufspassage als wetterfestes Einzelhandelsangebot in der Bremer Innenstadt
- S. 32 links: Wohnen und Gewerbe in mischgenutzten C-Lagen der Bremer Innenstadt
- S. 32 rechts: Kleinteilige gastronomische Angebote in der Bremer Innenstadt
- S. 33 links: Sofortmaßnahme Möblierung des öffentlichen Raumes in der Bremer Innenstadt
- S. 33 rechts: Sofortmaßnahme Treppengestaltung in der Bremer Innenstadt
- S. 34 links: Aufenthaltsqualität trifft auf kulturelle Angebote in der Bremer Innenstadt
- S. 34 rechts: Vorbereitung eines kulturellen Events zur Belebung der Bremer Altstadt
- S. 52 links: Gebäude unterschiedlicher Zeitschichten in der Ulmer Innenstadt
- S. 52 rechts: Traufständiger Gebäudebestand der 1950er- bis 1970er-Jahre in der Ulmer Innenstadt
- S. 53 links: Foodcourt mit Außengastronomie als Zwischennutzung im Wengenviertel in Ulm
- S. 54 links: Partizipative Neugestaltung des Stadtgartens „Irrgänge“ im Ulmer Wengenviertel
- S. 54 rechts: Erstes Parklet der Stadt im Ulmer Wengenviertel
- S. 58 links: Haus der Statistik in Berlin mit rotem Graffiti in Sichtweite des Alexanderplatzes in Berlin
- S. 59 links: Haus der Statistik in Berlin im sanierungsbedürftigen Zustand und Pioniernutzung im Zelt (rechts)
- S. 59 rechts: Bespielung des Hofes im Berliner Haus der Statistik während der Sanierungsmaßnahmen
- S. 61 links: Öffnung der Hofstrukturen des Berliner Haus der Statistik zur Nachbarschaft
- S. 61 rechts: Hofflächen des Berliner Haus der Statistik als Raumpotenziale in der Coronapandemie
- S. 65 links unten: Kooperationsprojekt Berliner KINDL-Treppe
- S. 65 rechts unten: Raumpotenziale im Vollgutlager des Berliner KINDL-Geländes
- S. 68 links: Haupteinkaufsstraße in der Erfurter Innenstadt
- S. 68 rechts: Mittelalterliche Stadtstrukturen mit kleinteiligem Einzelhandels- und Gastronomieangebot in der Erfurter Innenstadt
- S. 69 links: Innenstadtseitig orientierte Fassade des Schauspielhauses in Erfurt
- S. 69 rechts: Schauspielhaus (links) am Rand der Erfurter Innenstadt
- S. 70 links: Der Pop-up-Store | F11 in der Erfurter Innenstadt
- S. 70 rechts: Eingangsbereich des Schauspielhauses in Erfurt mit vielfältig nutzbarer Grün- und Freifläche
- S. 71 links: Historischer Theatersaal in der Erfurter Innenstadt vor Sanierung zum KulturQuartier
- S. 71 rechts: Innenräume mit Nutzungspotenzial vor Sanierung des Erfurter KulturQuartiers
- S. 83 links: Von Verkehr geprägte Chemnitzer Innenstadt
- S. 83 rechts: Gründerzeit und sozialistische Moderne im Gegenüber in der Chemnitzer Innenstadt
- S. 84 links: Eingang Brühl-Boulevard in Chemnitz
- S. 84 rechts: Aufwertung der Treppen und Freiraumelemente aus den 1970er-Jahren am Brühl-Boulevard in Chemnitz
- S. 85 links: Sanierter Gebäudebestand, aufgewerteter öffentlicher Raum des Brühl-Boulevards in Chemnitz
- S. 85 rechts: Inhabergeführter Einzelhandel, Kunst im öffentlichen Raum am Brühl-Boulevard in Chemnitz
- S. 86 links: Gestalterische Qualifizierung des öffentlichen Raumes am Brühl-Boulevard in Chemnitz
- S. 86 rechts: Kunst im öffentlichen Raum mit identitätsstiftender Funktion am Brühl-Boulevard in Chemnitz
- S. 89 links: Blick in die Neustädter Passage in Halle (Saale)
- S. 89 rechts: Märkte als temporäre Frequenzbringer für die Neustädter Passage in Halle (Saale)
- S. 90 links: Kooperatives Zentrenmanagement in der Passage 13 in Halle-Neustadt
- S. 90 rechts: Arbeits- und Werkstatt Räume zur kostenfreien Nutzung in der Passage 13 in Halle-Neustadt
- S. 91 links: Eingangsbereich und Informationsmöglichkeit in der Passage 13 in Halle-Neustadt
- S. 91 rechts: Multifunktionaler Veranstaltungsraum in der Passage 13 in Halle-Neustadt
- S. 94 links: Filialisten prägen eine Haupteinkaufsstraße in der Hildesheimer Innenstadt
- S. 94 rechts: Zwischennutzung im Gewerbeleerstand in der Hildesheimer Innenstadt
- S. 95 links: Straßenbildprägende Gastronomie in der Osterstraße
- S. 95 rechts: Stark versiegelte und zugeparkte Wohnwege im Quartier Osterstraße und Ostertor
- S. 97 links: Streetart im Ostertunnel in Hildesheim
- S. 97 rechts: Von der Aktionsgemeinschaft initiiertes, finanziertes und gepflegtes Stadtmobiliar im Quartier Osterstraße und Ostertor

- S. 99 links: Fragmentierter historischer Blockrand durch Rückbau in der Wittenberger Innenstadt
- S. 99 rechts: Leerstandsmanagement unter anderem mit Schaufenstergestaltung in der Wittenberger Innenstadt
- S. 101 links: Stadtsalon Safari in dem zuvor leer gestandenen Ladenlokal in Wittenberge
- S. 101 rechts: Stadtsalon Safari als Ort für Begegnungscafé, Kurse und Veranstaltungen in Wittenberge
- S. 102 links: Kommunikationsstele am Bismarckplatz vor dem Stadtsalon Safari in Wittenberge
- S. 102 rechts: Offene Bühne im Garten des Stadtsalons Safari in Wittenberge

Erik-Jan Ouwerkerk, 2022

- S. 58 rechts: Benachbarte Wohnbebauung der Karl-Marx-Allee in Berlin
- S. 63 links: Strukturwandel und Leerstand im Berliner Hauptzentrum Karl-Marx-Straße
- S. 63 rechts: Umbau eines leerstehenden Kaufhauses im Berliner Hauptzentrum Karl-Marx-Straße
- S. 65 links oben: Zentraler Info-Kiosk auf dem Berliner KINDL-Gelände
- S. 65 rechts oben: Urban Gardening auf dem Berliner KINDL-Gelände

Sanierungstreuhand Ulm GmbH (SAN), 2022

- S. 53 rechts: Aneignung und Gestaltung im öffentlichen Raum gegenüber der Wengenkirche in Ulm

Städtische Entwicklungsgesellschaft Aachen GmbH & Co.KG (SEGA)/Andreas Steindl, 2023

- S. 27 rechts: Künftige Freifläche als Experimentierfeld zur Zwischennutzung am Büchel in Aachen