



**STÄDTEBAU-
FÖRDERUNG**

von Bund, Ländern und
Gemeinden

Aktive Stadt- und Ortsteilzentren

Dokumentation der Transferwerkstatt

Partnerschaftliche Zusammenarbeit in Stadt- und Ortsteilzentren

25./26. April 2017, Bremen

Theater am Leibnizplatz / Bremer shakespeare company



Die 15. Transferwerkstatt zum Städtebauförderprogramm Aktive Stadt- und Ortsteilzentren befasste sich mit der partnerschaftlichen Zusammenarbeit bei der Entwicklung von Stadt- und Ortsteilzentren. Erfolgreiche Zentrenentwicklung hängt entscheidend von der kooperativen Mitwirkung der Bürger, Eigentümer, Gewerbetreibenden, Verwaltung und Politik ab. Wichtige Impulse für die Zentrenentwicklung werden ausgelöst, wenn es gelingt, Bürger und weitere relevante Akteure zu aktivieren, ihre Interessen einzubringen und die Mitwirkungsbereitschaft zu erhöhen. Die Stärkung kooperativer Prozesse ist deshalb Kern des integrierten Ansatzes des Zentrenprogramms und als Ziel in der Programmstrategie verankert. Herausforderung ist dabei, geeignete Beteiligungsformen zu entwickeln und den Dialog dauerhaft aufrecht zu erhalten. Zudem laufen Beteiligungsprozesse nicht immer konfliktfrei ab. Dann gilt es, zwischen unterschiedlichen Interessen zu vermitteln und einen tragfähigen Konsens zu erreichen.

Im Rahmen der Transferwerkstatt wurde aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet, welche Handlungsansätze und Aktivitäten für spezifische Zielgruppen (zum Beispiel Jugendliche, Eigentümer, Gewerbetreibende) erfolgversprechend sind und welche projektbezogenen Beteiligungsformen angewendet werden.

Erster Veranstaltungstag

Dr. Arne Sünemann, Leiter der Abteilung Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen beim Senator für Umwelt, Bau und Verkehr der Freien Hansestadt Bremen, eröffnete die 15. Transferwerkstatt. In seiner Einführung ging er auf den Bremer Stadtteil Neustadt ein, in dem die Transferwerkstatt durchgeführt wurde. Er hob insbesondere den Gestaltungswillen der hier tätigen Akteure hervor. Zugleich verwies er auf die vielfältigen Erfahrungen der Stadt Bremen mit Prozessen der Bürgerbeteiligung.

Anschließend begrüßte **Anja Berner**, Referat Soziale Stadt, Städtebauförderung, ESF im

Es wurden Instrumente vorgestellt, mit denen die partnerschaftliche Zusammenarbeit gestärkt werden kann. Die Referentinnen und Referenten berichteten über Lenkungen, Verfügungsfonds, Standortgemeinschaften oder Formen einer interaktiven internetbasierten Beteiligung (e-partizipation, Online-Diskussionsforen).

Rund 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Programmkommunen sowie von Bundes- und Landesinstitutionen diskutierten über Voraussetzungen, Vorgehensweisen und den zielorientierten Einsatz von Instrumenten, um Beteiligungsprozesse zu initiieren und zu verstetigen. Vorträge zu Beispielen aus der Praxis sowie ein Rundgang durch das Stadtteilzentrum Bremen-Neustadt verdeutlichten die vielfältigen Handlungsansätze zur Entwicklung der Stadt- und Ortsteilzentren unter kooperativer Mitwirkung aller relevanten Akteure.

Eine Plakatausstellung mit bundesweiten Beispielen laufender Fördermaßnahmen aus dem Zentrenprogramm bot einen Einblick in die vielschichtigen Handlungsansätze und realisierten Vorhaben vor Ort. Die Gesamtmoderation der Veranstaltung übernahmen Holger Pietschmann und Christian Kloss von der Bundestransferstelle Aktive Stadt und Ortsteilzentren.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB), die Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Sie betonte, dass die Zentrenentwicklung durch die Zusammenarbeit von öffentlichen und privaten Akteuren durchgeführt werden muss, um erfolgreich sein zu können. Im Mittelpunkt stehen hierbei die Beteiligung von Bürgern, das Engagement zivilgesellschaftlicher Akteure sowie die Einbindung von Gewerbetreibenden und Immobilieneigentümern.

Mechthild Renner, Referat Stadtentwicklung im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) ging in ihrem einführen-

den Beitrag auf die Ziele und Instrumente zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit im Programm Aktive Zentren ein. Sie knüpfte zunächst an den Zielbereich der partnerschaftlichen Zusammenarbeit in der zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden vereinbarten Strategie zur Umsetzung des Zentrenprogramms an und stellte die beiden dort genannten Ziele voran:

- Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in die Zentrenentwicklung
- Aktivierung, effektive Mitwirkung und partnerschaftliche Kooperation aller Akteursgruppen der Zentrenentwicklung und Verstärkung kooperativer Prozesse

Des Weiteren ging Frau Renner auf die Fördervoraussetzung ein, ein integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept zu erstellen beziehungsweise vorzulegen, um in das Zentrenprogramm aufgenommen zu werden. Idealtypisch sei dieses Konzept ein integrierter Handlungsansatz für das Zentrum, der sechs Ebenen im Fokus (vergleiche Abbildung 1) hat:

- Die räumlichen Verflechtungen vom Gebäude über das Quartier, die Stadt und die Region fließen ein.
- Die Suche nach Lösungen wird durch eine funktionsübergreifende Sicht auf das Gebiet und eine funktionsübergreifende Vorgehensweise befördert.

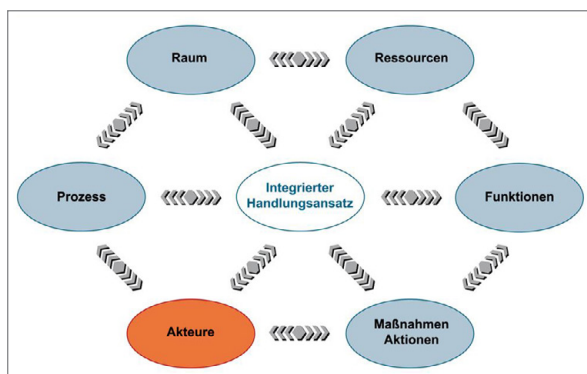


Abbildung 1: Ebenen integrierter Handlungsansätze
Quelle: Vortrag Mechthild Renner, BBSR
„Aktive Zentren – Ziele und Instrumente zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit“ auf der Transferwerkstatt zum Zentrenprogramm in Bremen am 25.04. 2017

- Die Planung erfolgt prozessorientiert; der integrierte Handlungsansatz wird im Sinne offener Planung sukzessive angepasst beziehungsweise fortgeschrieben.
- Die Ressourcenebene berücksichtigt die vor Ort vorhandenen Möglichkeiten, Kapazitäten und Perspektiven.
- Die Akteursebene bezieht unterschiedliche Interessen und Akteure ein (staatliche wie Verwaltung und Politik; nicht-staatliche wie Bewohner, Bürger, Initiativen, Vereine, Wohnungsbaugesellschaften, Kultur- und Gewerbetreibende, Gastronomen, Einzelhändler, Immobilieneigentümer, Unternehmen).
- Die Maßnahmen- und Aktionsebene ist die der konkreten Vorhaben.

Zentrenentwicklung ist somit – so Frau Renner – gestaltbar als kommunikativer und kooperativer Prozess. Das Spektrum der Aktivitäten reicht von der Information über die (aufsuchende) Beratung, Beteiligung, Mitwirkung und partnerschaftliche Zusammenarbeit bis hin zum Engagement, das auf Eigeninitiative und Selbstorganisation der im Zentrum tätigen Akteure beruht. In diesem Zusammenhang ging sie auf die große Bandbreite an Ansätzen und Instrumenten ein, die bei der Akteursbeteiligung zielgerichtet, Anlass und Adressaten bezogen passgenau zum Einsatz kommen können. Dazu gehören neben der Öffentlichkeitsarbeit zum Beispiel Befragungen, Aktionen zum Mitmachen, Runde Tische, Foren und Werkstätten, Moderation, die Mediation bei Konflikten, die Einrichtung und Etablierung von Beiräten, Lenkungsgruppen, Immobilien- und Standortgemeinschaften sowie die Gründung von Vereinen, Initiativen oder Genossenschaften.

Das Engagement privater Akteure kann, wie Frau Renner weiter ausführte, durch finanzielle Anreizinstrumente gefördert werden. Neben kommunalen Programmen zur Förderung von privaten Gestaltungsmaßnahmen spielt der Verfügungsfonds eine wichtige Rolle. Durch die Möglichkeit der Umsetzung eigener Vorhaben wird mit dem Verfügungsfonds die Fähigkeit zur Selbstorganisation der in den Zentren lebenden Bürger gestärkt.

Ein weiteres förderfähiges Instrument, um privates Engagement zu fördern, ist das Zentrenmanagement. Als Anlaufstelle und Kümmerer vor Ort koordiniert der Zentrenmanager die Aktivitäten und fungiert als Bindeglied zwischen den privaten Akteuren vor Ort, der Lenkungsgruppe sowie der Verwaltung und der Politik. Der Zentrenmanager kann den Zielbereich der partnerschaftlichen Zusammenarbeit befördern. Er kann Kommunikations-, Beratungs- und Beteiligungsprozesse umsetzen, Öffentlichkeitsarbeit betreiben und die Selbstorganisation und Vernetzung verschiedener Akteure, Gruppen und Initiativen in den Zentren initiieren und unterstützen. In ihrem Vortrag erinnerte Frau Renner daran, dass keine Pro-Forma-Beteiligung erfolgen dürfe, sondern die gemeinsam entwickelten Entscheidungen in die Tat umzusetzen seien.

Themenblock „Initiieren und beteiligen: Konzepte und Planungen gemeinsam erarbeiten und umsetzen“

Es folgten Beispiele aus der kommunalen Praxis. Unter dem Titel „Initiieren und Beteiligen: Konzepte und Planungen gemeinsam erarbeiten und umsetzen“ wurde anhand der drei Programmkommunen Kamen (Nordrhein-Westfalen), Bexbach (Saarland) und Kiel (Schleswig-Holstein) dargestellt, wie die Beteiligung verschiedener Akteure gelingen kann.

Gabriele Schwering, Fachbereich Planung, Bauen, Umwelt der Stadt Kamen (Nordrhein-Westfalen), berichtete in ihrem Vortrag über die Erfahrungen mit dem Einsatz eines Verfahrens zur Online-Beteiligung im Kamener Stadtteil Heeren-Werve. Innerhalb des Erarbeitungsprozesses für das integrierte Handlungskonzept für den ehemaligen Zechenstandort, in dem circa 8.100 Einwohner leben, war die Öffentlichkeitsbeteiligung ein wesentlicher Schwerpunkt. Neben der Online-Beteiligung wurden zielgerichtet weitere Beteiligungsformate, wie ein Stadtteilspaziergang, eine Exkursion, Workshops sowie ein Bürgerforum angeboten.

Die Online-Beteiligung wurde von externen Büros vorbereitet und durchgeführt. Sie bot Interessierten die Möglichkeit, ihre Wünsche und Anregungen für die Stadtteilentwicklung zu formulieren und auf einer Karte zu verorten. Auch war es für die Bürgerinnen und Bürger möglich, veranschaulichendes Material wie zum Beispiel Fotos als Anhang hochzuladen.

Die von den Bürgern online verfassten Beiträge wurden vor der Veröffentlichung zunächst durch die Kommune überprüft (erforderlich zum Beispiel aus Gründen des Datenschutzes). Frau Schwering zog eine positive Bilanz, da überwiegend konstruktive Vorschläge eingingen. Lediglich zwei Beiträge mussten gelöscht werden (wegen persönlicher Angriffe beziehungsweise Verletzung des Datenschutzes). Bis

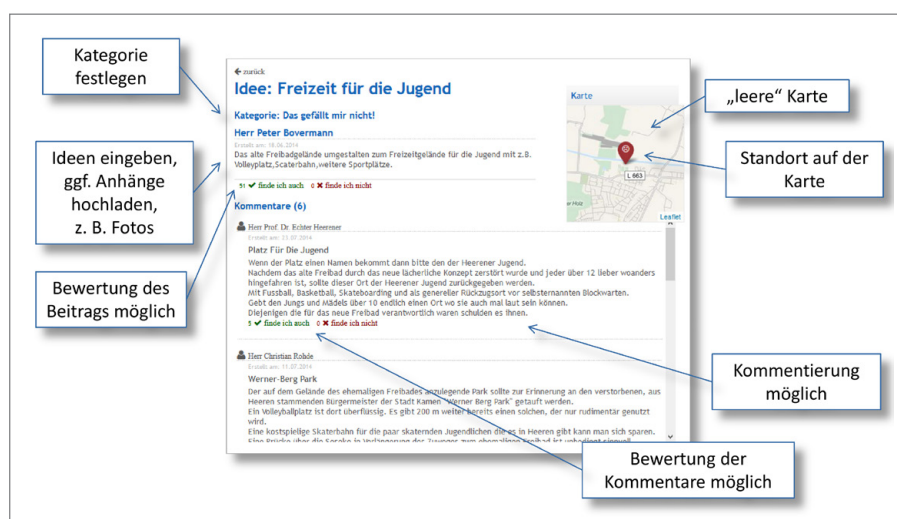


Abbildung 2:
Funktionsweise des Tools zur Online-Beteiligung in Kamen-Heeren-Werve
Quelle: Vortrag Gabriele Schwering „Online-Beteiligung als Bestandteil integrierter Zentrenentwicklung in Kamen“ auf der Transferwerkstatt zum Zentrenprogramm am 25.04.2017 in Bremen

auf den Mail-Versand von Dankschreiben hat die Verwaltung nicht in den Beteiligungsprozess eingegriffen, da dieser nicht beeinflusst werden sollte. Das erstellte Online-Tool ermöglichte, so Frau Schwering, eine intuitive Bedienung. So wurde es den Nutzern leicht gemacht, eigene Kommentare oder Beiträge zu verfassen und andere zu kommentieren. Mittels des Buttons „finde ich auch“ oder „finde ich nicht“ konnten bereits eingegangene Beiträge kommentiert oder bewertet werden. Diese Bewertung ermöglichte es, ein breiteres Meinungsbild auch derjenigen Personen abzulesen, die keine eigenen Beiträge oder Kommentierungen verfasst haben. Durch die laufend aktualisierte Liste der eingereichten Wünsche, konnten sich die Nutzer stets über aktuelle Entwicklungen informieren.

Der Zeitraum von sechs Wochen hat sich nach Einschätzung der Stadt bewährt, da die Beteiligung trotz der Bewerbung durch die Presse, Flyer sowie Ankündigungen auf Veranstaltungen eine gewisse Anlaufzeit benötigte. Insgesamt wurden etwa 140 Beiträge verfasst und in etwa 1.340 Fällen wurden Beiträge mit „finde ich auch“ oder „finde ich nicht“ bewertet. Im Vergleich mit den anderen angewendeten Beteiligungsformen überraschte die hohe Reichweite der Online-Beteiligung. Während am Stadtteilspaziergang 70 und an der Bürgerversammlung 100 Personen teilnahmen, waren es bei der Online-Beteiligung 475 Personen. Die verfassten Beiträge waren, wie Frau Schwering erläuterte, teilweise ausführlicher als bei den anderen angebotenen Beteiligungsformaten. Zur weiteren Auswertung wurden die Beiträge nach verschiedenen Handlungsfeldern sortiert und Schwerpunktbereichen zugeordnet. Auf dieser Basis konnte anschließend ein Maßnahmenkatalog erarbeitet werden, der in das integrierte Handlungskonzept einfließt.

Die Online-Beteiligung wird, wie Frau Schwering ausführte, seitens der Stadt Kamen positiv bewertet, da sie eine niedrigschwellige und breit angelegte Beteiligung ermöglichte. Es ist gelungen, das Wissen und die Meinung von vielen Bürgern zu erfassen und neue Zielgruppen wie Jugendliche zu erreichen. Aufgrund der hohen Transparenz war der Zuspruch zu

diesem Instrument in der Bevölkerung hoch. Abschließend betonte Frau Schwering, dass dieses Instrument die bereits etablierten Beteiligungsformen ergänzen, jedoch keinesfalls ersetzen könne.

Im folgenden Beitrag der Zentrenmanagerin in Bexbach (Saarland), **Dorothee Pirrung**, standen die partnerschaftliche Zusammenarbeit und die Lenkungsgruppe im Mittelpunkt. Bexbach ist eine ehemalige Bergbaustadt mit etwa 18.000 Einwohnern. Zur Behebung von infrastrukturellen und gestalterischen Missständen wurde mit dem teilräumlichen Entwicklungskonzept sowie dem Verkehrskonzept ein integriertes Maßnahmenpaket entwickelt. Frau Pirrung ist von der Gemeinde mit dem Zentrenmanagement mit einem breiten Aufgabenspektrum beauftragt: Sie unterstützt unter anderem die Lenkungsgruppe, übernimmt bei Konflikten die Mediation, gestaltet die Öffentlichkeitsarbeit und vermittelt zwischen Bürgern und Fachplanung, zum Beispiel der Verkehrsplanung. Im Verlauf des bisherigen Prozesses wurden eine Reihe von Veranstaltungen und Aktionen durchgeführt, um die verschiedenen Akteure des Stadtzentrums von Bexbach zu beteiligen und eine gemeinsame Identifikation mit dem Stadtzentrum herzustellen.

Die mit Unterstützung des Zentrenmanagements aufgebaute Lenkungsgruppe setzt sich aus einem breiten Kreis unterschiedlicher Akteursgruppen zusammen: Gewerbetreibende, Jugendliche, Bildungsträger, Vereine, Kirche,



Bahnhofstraße Bexbach während des Umbaus

Immobilienbesitzer, Kulturschaffende sowie Senioren. Die Tätigkeit der Lenkungsgruppe ist durch eine Geschäftsordnung geregelt und sie ist an der Umsetzung von Projekten des Verfügungsfonds beteiligt. Da die Lenkungsgruppe in Bexbach als ein Bürgergremium verstanden wird, sind in der Lenkungsgruppe keine Vertreter aus der Politik und der Verwaltung vorgesehen. Es ist in Bexbach gelungen, so Frau Pirrung, die Lenkungsgruppe als Beratungs- und Entscheidungsgremium zu etablieren, deren Diskussionsergebnisse von Politik und Verwaltung aufgegriffen werden. Als wichtigen Punkt hob sie dabei hervor, dass die Lenkungsgruppe frühzeitig und intensiv in die Erarbeitung von Detailplänen, zum Beispiel ein Verkehrskonzept, eingebunden wurde. So konnte die Lenkungsgruppe die Projekte und Prozesse der Zentrenentwicklung mitgestalten.

Frau Pirrung berichtete im abschließenden Teil ihres Vortrags von ihren Erfahrungen mit Beteiligungsprozessen. Aus ihrer Sicht ist Beteiligung vor allem dann erfolgreich, wenn es gelingt, die jeweiligen Persönlichkeiten mit ihren Interessen zu akzeptieren und alle vorhandenen Sichtweisen gleichrangig in die Planung einzubeziehen.

Matthias Koep, Stadtplanungsamt Kiel, richtete sein Augenmerk bei der Innenstadtentwicklung Kiels auf die Beteiligungs- und Mitwirkungsprozesse am Projekt Kleiner Kiel Kanal. Dieses Projekt befindet sich derzeit noch in der Vorbereitungsphase: Die vorbereitenden Baumaßnahmen begannen im Frühjahr 2017, der Baubeginn des Kleinen Kiel Kanals soll im September 2017 erfolgen, die Fertigstellung ist für 2019 vorgesehen.

Bei dem Kleinen Kiel Kanal handelt es sich um eine historische Wasserverbindung, die sich zwischen der auf einer Insel gelegenen Altstadt und der Vorstadt befand. Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wurde der Bereich des Kleinen Kiel Kanals überbaut und eine breite Trasse für den Autoverkehr realisiert, die sich negativ auf die Aufenthaltsqualität auswirkt und, so Herr Koep, aus heutiger Perspektive als ein „Unort“ bezeichnet werden muss.



Abbildung 3: Visualisierung des Kleinen Kiel Kanals am Berliner Platz

Quelle: bgmr Landschaftsarchitekten GmbH Berlin

Die Planungen für die Neuordnung dieses Innenstadtbereiches und der Freilegung des Kleinen Kiel Kanals reichen bis in das Jahr 1980 zurück. Erst mit der Erarbeitung des Innenstadtkonzeptes im Jahr 2000 wurde der Bau des Kanals als langfristiges Ziel erneut vorgeschlagen. Im Rahmen der Perspektivenwerkstatt in den Jahren 2008 und 2009 wurde das Projekt konkretisiert und in einem städtebaulichen Rahmenplan für die Innenstadt aufgegriffen. Im Jahr 2012 wurde schließlich ein Architekturwettbewerb zur Gestaltung des Kleinen Kiel Kanals durchgeführt.

Die Freilegung des Kleinen Kiel Kanals war während des gesamten Planungszeitraumes durch intensive öffentliche Diskussionen geprägt. Insbesondere im Vorfeld einer Kommunal- beziehungsweise Bürgermeisterwahl entwickelte sich das Projekt zusehends zu einem politischen Thema. Hierbei wurden eine künftig schlechte Autoerreichbarkeit der Innenstadt, eine schlechte Wasserqualität, eine zu geringe Aufenthaltsqualität und zu hohe Kosten befürchtet und kontrovers diskutiert.

Deshalb wurde ein umfangreicher Beteiligungsprozess gestartet. Nach der Vorstellung der Entwürfe für den Kleinen Kiel Kanal im Jahr 2012 wurden in den Jahren 2014 und

2015 im Rahmen von Workshops, öffentlichen Veranstaltungen und weiteren Beteiligungsformaten über 600 Beiträge eingereicht. Unter anderem gab es ein Architekturmodell des Kleinen Kiel Kanals („Zukunftsmodell“), das an verschiedenen Orten in der Stadt aufgebaut wurde und wo Interessierte direkt ihre Vorschläge einbringen konnten. Es wurde zudem ein Kommunikationskonzept erarbeitet, mit dem durch verschiedene Informationsangebote und Beteiligungsformate der Planungsprozess begleitet wurde und zukünftig auch die Bauphase begleitet werden soll.

Im Fazit resümierte Herr Koep, dass der seit 20 Jahren andauernde Planungsprozess ohne die intensive Bürgerbeteiligung nicht so erfolgreich verlaufen wäre. Entscheidend dabei war, die unterschiedlichen Interessen der Bürgerschaft einzubinden, wodurch die Akzeptanz für das Vorhaben entstand.

Rainer Imholze, Freie Hansestadt Bremen, Senator für Umwelt, Bau und Verkehr, eröffnete seinen Vortrag mit einem Plädoyer für eine Planungskultur, bei der Experten stärker die Hinweise der Bürger beachten, denn es dürfe bei der Beteiligung nicht lediglich darum gehen, Projekte durch die Einbindung der Öffentlichkeit abzusichern oder die Intention der Planung zu bestätigen.

Er berichtete im Anschluss über die Aktivitäten der Stadt Bremen zur Aufwertung der Stadtteilzentren und die damit verbundenen Ansätze zur Beteiligung unterschiedlicher Akteursgruppen. Er stellte unter anderem vor, dass im Fördergebiet Alte Neustadt/Buntenort unter Beteiligung der Bürgerschaft ein Strukturkonzept erarbeitet wurde, um Achsen, Wege- und Grünverbindungen zu verbessern, raumprägende Strukturen aufzuwerten sowie den Hochwasserschutz zu verbessern. Herr Imholze betonte, dass es entscheidend sei, durch Möglichkeiten einer aktiven, niedrigschwelligen Beteiligung und Mitwirkung, die Identifikation der Bürger mit ihrem Quartier zu verbessern. Hierzu tragen zum Beispiel, so Herr Imholze, kulturelle Veranstaltungen wie Straßenfeste bei. Aber auch die Bespielung

des Lucie-Flechtmann-Platzes als prägender öffentlicher Raum der Neustadt zeige, wie es gelingen könne, die Identifikation zu stärken. Hier wurde im Rahmen eines intensiven Beteiligungsprozesses ein Konzept für „urban gardening“ entwickelt und auf dem Platz durch den Bau von Hochbeeten umgesetzt, die von Anwohnern gepflegt werden. Er stellte auch das Kulturnetzwerk „vis-à-vis“ vor, das in Zusammenarbeit mit Kulturschaffenden in der Neustadt initiiert wurde, um die bestehenden Kultureinrichtungen zu vernetzen.

Des Weiteren ging er auf die Aktivitäten im Fördergebiet Bremen-Walle ein, ein Stadtteilzentrum im Nordwesten der Stadt. Bei der breit angelegten Bürgerbeteiligung zur Erarbeitung von Nutzungskonzepten für den Dedesdorfer Platz konnten sich die Bewohner Walles im Rahmen von zahlreichen Workshops mit eigenen Ideen und Vorschlägen einbringen. In Walle ist zudem das Engagement des Vereins „Waller Geschäftsleute e.V.“ bemerkenswert, durch den die Marketingkampagne „echt Walle“ maßgeblich initiiert wurde. Die Kampagne hat zum Ziel, die Qualitäten und vielfältigen Angebote des Stadtteilzentrums Walle in der Öffentlichkeit bekannt zu machen und Akteure im Stadtteil zu vernetzen.



Urban gardening auf dem Lucie-Flechtmann-Platz

Im Anschluss an den Vortrag fand in zwei Gruppen ein Rundgang durch das Fördergebiet Alte Neustadt/Buntentor statt, bei dem die bereits umgesetzten Maßnahmen sowie die noch in Planung befindlichen Projekte erläutert wurden. Hierzu zählt auch der Veranstaltungsort das Theater der „Bremer shakespeare company“, die auch gemeinsam mit einer Schule einen zu einem Quartiersplatz umgestalteten Hof nutzen, der aus Mitteln des Zentrenprogramms finanziert wurde. Weitere Stationen waren der Leibnizplatz, der ein wichtiger Knotenpunkt des öffentlichen Nahverkehrs ist, und das Café

Radieschen am Buntentorsteinweg. Hier wurde eine ehemalige Friedhofsgärtnerei zu einer Gastronomie umgenutzt. In der Osterstraße wurden die Planungen für den stadtverträglichen und barrierefreien Umbau der Straße vorgestellt. Hier, wie auch bei den Planungen für die Umgestaltung der Deichanlagen, wurde von den Beteiligungsprozessen berichtet. Besichtigt wurde auch der Lucie-Flechtmann-Platz, der sich durch die von Anwohnern geschaffenen und gepflegten Hochbeete zu einem beliebten Treffpunkt für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen im Quartier entwickelt hat.



Zum Quartiersplatz umgestalteter Hof der Schule (oben links), Buntentorsteinweg (oben rechts), Café Radieschen (Mitte links), Osterstraße während der Baumaßnahmen (Mitte rechts) und Deichanlagen vor der Umgestaltung (unten links)

Zweiter Veranstaltungstag

Themenblock „Mitwirken und kooperieren: Partnerschaften stärken und Akteure einbinden“

Der zweite Veranstaltungstag begann mit Vorträgen zu dem Thema „Mitwirken und kooperieren: Partnerschaften stärken und Akteure einbinden“. Anhand von Beispielen aus den Programmkommunen Geestemünde (Bremen), Bamberg (Bayern), Münster (Nordrhein-Westfalen) und Kamenz (Sachsen) wurde dargestellt, wie Beteiligungsprozesse gefestigt werden können und das Engagement unterschiedlicher Akteure langfristig in den Zentrenentwicklungsprozess eingebunden werden kann.

Im ersten Vortrag des zweiten Veranstaltungstages berichtete **Thomas Ventzke** von seinen Erfahrungen als Standortmanager im Bremerhavener Stadtteil Geestemünde. Geestemünde ist mit 32.000 Einwohnern der zweitgrößte Stadtteil Bremerhavens mit einer hohen Zahl von inhabergeführten Einzelhandelsgeschäften und dem größten Wochenmarkt im Elbe-Weser-Dreieck.

Um die Entwicklung des Stadtteils zu unterstützen, wurde Geestemünde im Jahr 2012 in das Zentrenprogramm aufgenommen. Zusätzlich erfolgt eine Förderung aus dem Städtebauförderprogramm Stadtumbau. Mit Mitteln aus dem Zentrenprogramm wird das Standortmanagement mit Vor-Ort-Büro gefördert. Ziel der Fördermaßnahme im Zentrenprogramm ist es, Stadtteilmarketing zu betreiben, um die Außenwahrnehmung des Stadtteils zu verbessern, den Leerstand mit Hilfe eines Leerstandsmanagements abzubauen und Neuansiedlungen gezielt zu fördern.

Weiterhin sollen Freizeit- und Kulturangebote entwickelt werden, insbesondere für Jugendliche. Bei der Entwicklung des Stadtteilzentrums spielten der Aufbau eines Netzwerkes und die Einbindung der im Stadtteil tätigen Akteure (unter anderem Bürger, Vereine, Schule, Kirchen, Polizei, Sparkasse, Industrie- und Handelskammer) eine bedeutende Rolle.



Fahrrad mit dem Logo des Standortmanagements Geestemünde

Herr Ventzke nimmt, wie er erläuterte, in seiner Rolle als Standortmanager die Funktion des Mittlers zwischen dem Netzwerk im Stadtteil und den öffentlichen Akteuren aus Politik und Verwaltung ein und ist in zahlreiche Gremien eingebunden. Er ist bei einer städtischen Gesellschaft angestellt, um sicherzustellen, dass er zwischen der Politik und der Verwaltung eine neutrale Rolle einnehmen kann.

Zur Kommunikation der Aktivitäten der Akteure sowie der aktuellen Entwicklungen in Geestemünde werden unterschiedliche Kanäle genutzt. Hierzu gehören Begehungen, Sprechstunden im Standortbüro, Informationen in gedruckter Form (zum Beispiel ein Stadtteilfehler) und im Internet sowie Veranstaltungen („Adieu Tannenbaum“, historischer Rundgang) und Workshops.

Abschließend betonte Herr Ventzke, wie wichtig der persönliche Kontakt zu den Bürgern sei, die ihn über Probleme und Entwicklungen im Stadtteil informieren. Er betonte auch, dass im Rahmen von Planungsvorhaben transparente Organisationsstrukturen entscheidend sind. Von hoher Bedeutung ist es auch, so Herr Ventzke, öffentliche und private Akteure frühzeitig zu beteiligen, und mit einer positiven Ausstrahlung auf die Protagonisten zuzugehen, um die Bereitschaft für partnerschaftliche Zusammenarbeit anzuregen.

Im Vortrag von **Markus Schäfer**, Straßenmanagement Sand in Bamberg, ging es um den Aufbau und die Verstetigung der Interessengemeinschaft „interesSAND...“. Der Stadtteil Sand befindet sich in der Bamberger Innenstadt und ist ein wichtiges touristisches Ziel. Das Gebiet hat 800 Einwohner und die größte Dichte von gastronomischen Einrichtungen in Bamberg. Die Eigentumsquote in Sand ist hoch. Zu Beginn der Erneuerung des Sandgebiets bestanden Probleme aufgrund eines hohen Sanierungsstaus und Leerständen, einem schlechten Image, einer fehlenden Aufenthaltsqualität sowie Nutzungs- und Interessenskonflikten zwischen Wohnen, Verkehr (Durchgangsverkehr) und Gastronomie (Lärmbelästigung).

Die Interessengemeinschaft wurde im Rahmen der bayerischen Initiative „Leben findet Innenstadt“, einer Vorläuferinitiative für das Bundesländer-Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“, 2006 gegründet und hat derzeit etwa 60 Mitglieder. Die Ziele der Interessengemeinschaft „interesSAND...“ sind der Erhalt der urbanen Qualitäten und der Vielfalt der Innenstadt unter Bewahrung des historischen Ortsbildes, die Neuordnung des Verkehrs, die Aufwertung der öffentlichen Räume und Verbesserung des subjektiven Sicherheitsempfindens sowie die Verbesserung des Images des Sandgebiets.

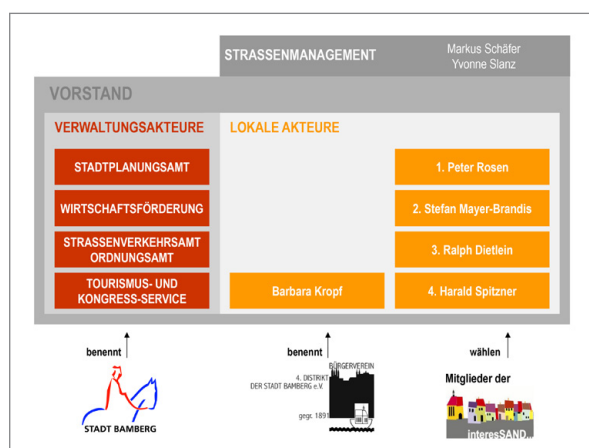


Abbildung 4: Organisationsstruktur der Interessengemeinschaft „interesSAND...“ in Bamberg
Quelle: Vortrag Markus Schäfer „Aufbau und Verstetigung der Interessengemeinschaft interesSAND...“ auf der Transferwerkstatt zum Zentrenprogramm am 26.04.2017 in Bremen

Die Interessengemeinschaft setzt sich aus Vereinen, privaten Mitgliedern, Akteuren aus dem Einzelhandel sowie dem Handwerk und der Gastronomie zusammen. Der Vorstand zeichnet sich durch eine hohe Kontinuität seiner Mitglieder aus. Die Mitglieder der Interessengemeinschaft zahlen einen monatlichen Beitrag von 30 Euro beziehungsweise ermäßigt 5 Euro. Aus dem Budget der Interessengemeinschaft werden unter anderem Werbemaßnahmen, Veranstaltungen sowie das Straßenmanagement bezahlt. Während die Mitgliedsbeiträge bislang auf einem ähnlichen Niveau geblieben sind, wurden öffentliche Zuschüsse gekürzt, weshalb auch die Arbeit des Straßenmanagements eingeschränkt werden musste.

Herr Schäfer als Straßenmanager organisiert die Aktivitäten der Interessengemeinschaft, die Öffentlichkeitsarbeit, die Planung und Durchführung von Projekten sowie den Austausch mit weiteren Organisationen und Projektpartnern. Hierbei übernimmt er die Rolle eines Mittlers zwischen der Interessengemeinschaft, weiteren privaten Akteuren sowie öffentlichen Akteuren aus Politik und Verwaltung. Als wichtige Aufgabe benannte Herr Schäfer, neue, auch ehrenamtlich tätige Akteure in die Interessengemeinschaft einzubinden und die bereits teilnehmenden Akteure während des laufenden Prozesses immer wieder zu motivieren, um stabile Strukturen zu sichern und die Verstetigung der Interessengemeinschaft auch über den Förderzeitraum hinaus zu unterstützen.

Ausgehend von den Erfahrungen, die Herr Schäfer während seiner Tätigkeit als Straßenmanager sammeln konnte, benannte er 13 konkrete Erfolgsfaktoren, die aus seiner Sicht die Arbeit der Interessengemeinschaft befördert haben. Hierzu zählen unter anderem Kommunikation auf Augenhöhe, engagierte Akteure, tragfähige Strukturen sowie die Auswahl von Projekten, die zum Charakter des Stadtteils passen.

Gebhart von und zur Mühlen, Vorsitzender der Immobilien- und Standortgemeinschaft (ISG) „Bahnhofsviertel Münster e.V.“, berichtete von dem Engagement der ISG im Rahmen der

Innenstadtentwicklung in Münster. Der Verein arbeitet eng mit der Stadt Münster zusammen. Die ISG „Bahnhofsviertel Münster e.V.“ wurde im Jahr 2005 als Verein gegründet und wird durch ein Planungsbüro in ihrer Arbeit unterstützt.

Die Mitgliedschaft ist freiwillig und die mehr als 75 Mitglieder erbringen durch ihre Beiträge ein jährliches Budget von 56.000 Euro, das durch Spenden aufgestockt wird. Die Beiträge sind sowohl für gewerbliche Nutzer sowie Eigentümer nach der Größe der Flächen gestaffelt, wobei es vor allem für Einzelhändler schwierig ist, die benötigten Summen aufzubringen. Der größte Anteil der Jahresbeiträge wird daher von den Immobilieneigentümern erbracht. Vor dem Hintergrund der „Trittbrettfahrerproblematik“ ist die Einrichtung einer „gesetzlichen ISG“ (analog zu einem Business Improvement District) häufiger Gegenstand von Diskussionen, wurde bislang jedoch nicht verwirklicht. Die Zahl der Mitgliedschaften nimmt bislang auf freiwilliger Basis kontinuierlich zu, weshalb keine Notwendigkeit gesehen wird, weitere Akteure zu einer Mitwirkung durch dieses formale Instrument zu verpflichten. Zudem, so Herr von und zur Mühlen, ist es fraglich, ob das erforderliche Quorum zur Einrichtung einer „gesetzlichen ISG“ zustande kommen würde.

Ziele der ISG sind es, die Zusammenarbeit der im Quartier tätigen Akteure zu verbessern sowie an der Entwicklung des Bahnhofsviertels aktiv mitzuwirken. Dies geschieht zum Beispiel dadurch, dass die ISG aktiv an der Erarbeitung stadtplanerischer Konzepte und Strategien mitwirkt, ein Stadtmarketing finanziert und Maßnahmen zur gestalterischen und funktionalen Aufwertung des Quartiers umsetzt. Als wichtige Projekte hob Herr von und zur Mühlen die Umsetzung eines umfassenden Lichtkonzeptes für das Bahnhofsviertel, das Projekt Servicekräfte im Bahnhofsviertel und die Umgestaltung von Schaltkästen hervor.

Aktuell ist die ISG stark in den Planungsprozess zur Umgestaltung der Windthorststraße eingebunden. Dieses Vorhaben steht in einem



Windthorststraße in Münster vor der Umgestaltung

engen Zusammenhang mit der Umgestaltung des Hauptbahnhofes in Münster, die bis zum Sommer des Jahres 2017 abgeschlossen werden soll. Die ISG verfolgt gemeinsam mit der Stadt das Ziel, dass sich die Straße von einem Durchgangsraum zu einer Straße mit einer hohen Aufenthaltsqualität entwickelt.

Im Rahmen des Planungsprozesses zur Erarbeitung eines Zielkonzeptes zur Zukunft der Windthorststraße wurde in Diskussionsforen, Workshops und einem Online-Beteiligungsverfahren ein intensiver Dialog mit den Anliegern und Bürgern geführt. Auf dieser Basis wurde im Anschluss ein Gutachterverfahren als beschränkter Wettbewerb durchgeführt, um Entwürfe für die Umgestaltung der Straße zu erhalten. Maßnahmen aus dem Siegerentwurf – Markierung der Orte für die künftige Mittelzone, Flächen für die Außengastronomie, Flächen zum Verweilen, Verlagerung von Fahrradabstellplätzen sowie eine freie „Aktionsfläche“ – werden im Rahmen einer Testphase umgesetzt, um vor dem Umbau die Auswirkungen der geplanten Maßnahmen einschätzen zu können.

Neben der Stadtverwaltung und der ISG ist auch die Initiative „Starke Innenstadt Münster e.V.“ am Planungsprozess beteiligt. Die Initiative ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Gewerbetreibenden und Immobilieneigentümern, die das Ziel verfolgt, den Handel in der Innenstadt zu fördern und Entwicklungsprozesse zu initiieren und zu begleiten.



Wohn- und Geschäftshaus der Baugenossenschaft in der Altstadt Kamenz

Anne Hasselbach, Citymanagerin in Kamenz (Sachsen), ging in ihrem Vortrag auf die Arbeit des Citymanagements und auf das bürgerschaftliche Engagement zur Erneuerung der Altstadt von Kamenz ein.

Kamenz ist eine Kleinstadt, die nach 1990 von dem einsetzenden Strukturwandel, einem geringeren Anteil jüngerer Menschen, städtebaulichen, gestalterischen und funktionalen Missständen sowie hohen Wohn- und Gewerbeleerständen betroffen war. Seit 1991 wurden mithilfe der Städtebauförderung zahlreiche Maßnahmen umgesetzt, um die historische Innenstadt zu erhalten und aufzuwerten.

Frau Hasselbach ist seit 2014 als Citymanagerin tätig. Ziel des Citymanagements ist es, Handel und Handwerk zu stärken, die Attraktivität öffentlicher Räume zu steigern, vor Ort ansässige Akteure zu aktivieren und Netzwerke aufzubauen.

Die bisher vom Citymanagement durchgeführten Maßnahmen zielten darauf ab, die Innenstadt zu beleben und Bürger intensiv an den Entwicklungsprozessen zu beteiligen. Es ist unter anderem gelungen, in einem leerstehenden Ladenlokal einen Mutter-Kind-Treff und eine Tauschbörse für Bücher zu etablieren. Das Ladenlokal wird auch für Theaterveranstaltungen für Kinder genutzt. Es ist damit ein Ort der Begegnung und Kommunikation

im Zentrum entstanden. Auch wird eng mit Existenzgründern zusammengearbeitet, um sie bei der Eröffnung eines Geschäftes zu unterstützen. Es gibt in Kamenz die Möglichkeit, sogenannte „Testshops“ zu eröffnen, die für eine begrenzte Zeit zu besonders günstigen Konditionen gemietet werden können. Existenzgründer können so testen, ob ihr Angebot auf Interesse stößt und sich weitere Investitionen lohnen. Zur Belebung der Altstadt wurden auch Veranstaltungen wie Trödelmärkte oder eine öffentliche Modenschau durchgeführt.

Ein weiteres Vorhaben des Citymanagements war es, die Gründung der Baugenossenschaft „Neue Altstadt Kamenz e.G.“ im Jahr 2015 zu unterstützen. Ziel der Genossenschaft ist es, an der Entwicklung der Altstadt von Kamenz durch gemeinsames Handeln mitzuwirken und die Identifikation der Bürger mit der Stadt zu erhöhen. Die Genossenschaft kaufte ein Wohn- und Geschäftshaus, in dem lange Zeit ein Seifen-Geschäft mit einem sehr hohen Bekanntheitsgrad in Kamenz ansässig war. Durch Eigenleistungen der Genossenschaftsmitglieder konnten die Pläne für den Umbau des Gebäudes entworfen und die Geschäftsräume saniert werden. Geplant ist es, das Gebäude zukünftig für Gewerbe, Einzelhandel und Wohnen zu nutzen. Das Vorhaben soll durch Genossenschaftsanteile, Kredite, den Verkauf von Seifenprodukten, Spenden sowie mit Mitteln aus dem Zentrenprogramm finanziert werden. Die Gründung der Genossenschaft war Preisträger im Rahmen des Wettbewerbs „Ab in die Mitte!“ des Landes Sachsen.

Im letzten Drittel des zweiten Veranstaltungstages stand die Diskussion in Kleingruppen im Mittelpunkt. Die beiden Arbeitsgruppen wurden eingeleitet durch **Dr. Christoph Haller** und **Holger Pietschmann** von der Bundestransferstelle Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Sie stellten Erfahrungen aus der Programmbegleitung vor, wie in Programmkommunen partnerschaftlich an der Zentrenentwicklung gearbeitet wird. Sie verdeutlichten, dass die Planung und Umsetzung von Projekten in den Zentren Akzeptanz und Unterstützung der lokalen Akteure erfordert. Deshalb ist eine

durchdachte und zielgerichtete Mitwirkungsstrategie Grundvoraussetzung für die Zentrenentwicklung. Die Verknüpfung von baulich-investiven Projekten mit partizipativen Ansätzen ist prägend für den integrierten Charakter des Zentrenprogramms und bewährt sich vor Ort. Kooperation und Mitwirkung unterschiedlicher Akteure können in verschiedenen „Intensitätsstufen“ und mit verschiedenen Zielstellungen erfolgen, wie Herr Dr. Haller an Hand der „Beteiligungspyramide“ erläuterte. Er betonte, dass für unterschiedliche Aufgaben und Projekte der Zentrenentwicklung spezifische Beteiligungsformate erprobt und angewendet werden sollten. Weiterhin ist aus der Programmbegleitung ersichtlich, dass sich umso erfolgreicher Akzeptanz für die Projekte des Zentrenprogramms erzielen lässt, je früher mit der Information und Beteiligung begonnen wird. Dies bedeute aber nicht zwangsläufig, so Herr Dr. Haller weiter, dass auch von Anfang an „mit voller Kraft“ die höchste Stufe der Beteiligungspyramide umgesetzt werden muss.

Um die Arbeitsgruppen inhaltlich vorzubereiten, wurden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Transferwerkstatt von der Bundestransferstelle verschiedene Thesen zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit im Zentrenprogramm vorgestellt. Das Publikum konnte mittels eines Abstimmungsgeräts eine Einschätzung zu diesen Thesen abgeben. Im Ergebnis entstand ein Stimmungsbild zu unterschiedlichen Fragen der kooperativen Zentrenentwicklung, das als Impuls für die anschließende Diskussion in zwei Arbeitsgruppen diente.

Die erste Arbeitsgruppe widmete sich der Initiierung von Beteiligungsprozessen und wurde von **Holger Pietschmann** moderiert. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Arbeitsgruppe berichteten von ihren vielfältigen Erfahrungen, wie Bürger und weitere Akteure an den Entwicklungsprozessen im Zentrum beteiligt werden können. Hierbei wurde nicht nur besprochen, wie Beteiligungsprozesse erfolgreich begonnen werden können, sondern auch, welche Herausforderungen im weiteren Verlauf zu meistern sind.

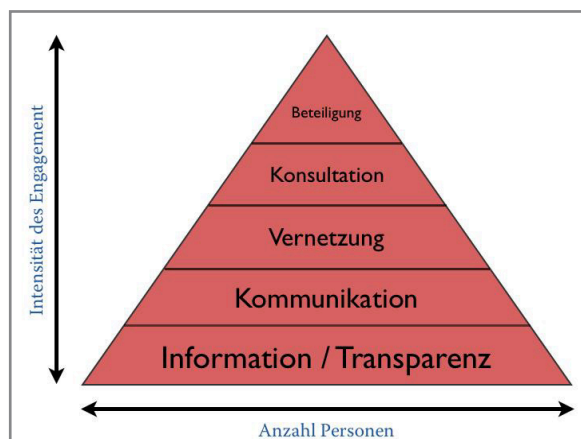


Abbildung 5: Beteiligungspyramide in Anlehnung an die „Beteiligungsleiter“ von Sherry Arnstein (Arnstein, Sherry R. "A Ladder of Citizen Participation," JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224), eigene Darstellung
Quelle: Vortrag Christoph Haller und Holger Pietschmann „Aktivieren, beteiligen und kooperieren – Partnerschaftliche Zusammenarbeit im Zentrenprogramm“ auf der Transferwerkstatt zum Zentrenprogramm am 26.04.2017 in Bremen

Darüber hinaus wurde diskutiert, welche Zielgruppen im Rahmen von Beteiligungsprozessen angesprochen werden sollten. Es wurde berichtet, dass die Ansprache von bestimmten Gruppen, wie etwa Einzelhändlern schwieriger sei, als zunächst angenommen. Zudem wurde die Ansicht geäußert, dass nach vielen Jahren der Programmumsetzung neue Wege gefunden werden müssten, um das Interesse und Engagement aufrecht zu erhalten oder neue Zielgruppen anzusprechen. Intensiv wurden Erfahrungen zu unterschiedlichen Partizipationsansätzen diskutiert und erörtert, in welcher Form die Meinungen Privater in die Planungen einfließen können.

Betont wurde die Rolle von Politik und Verwaltung für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess. Wichtig ist es, wie Diskutanten erläuterten, dass sie Offenheit sowie Kommunikations- und Diskussionsbereitschaft signalisieren. Auch müsse gewährleistet sein, dass die Entscheidungen der Politik und der Verwaltung nachvollziehbar sind und die Öffentlichkeit die Möglichkeit hat, auf die Entscheidungen Einfluss zu nehmen. In diesem Sinne müsse es auch möglich sein, dass die



Das Theater der „Bremer shakespeare company“

Planungen für das Zentrum als Ergebnis eines Beteiligungsprozesses angepasst und weiterentwickelt werden. Zudem kann die Bürgerbeteiligung durch bestimmte Faktoren, wie etwa eine fehlende Abstimmung der Akteure in Politik und Verwaltung untereinander, aber auch durch eine hohe Politisierung des Planungsprozesses und der Betroffenenvertretungen erschwert werden.

Im weiteren Verlauf verlagerte sich die Diskussion in Richtung des Themas der Verstetigung. Hier zeigte sich, dass der Verfügungsfonds als Instrument genutzt werden kann, um Engagement über den Förderzeitraum hinaus am Leben zu erhalten, da durch ihn tragfähige Kooperationen privater Akteure initiiert werden können.

Die zweite Arbeitsgruppe, moderiert von **Dr. Christoph Haller**, beschäftigte sich mit dem Thema der Verstetigung lokaler Kooperationen. Die zentrale Fragestellung lautete, wie Akteursstrukturen und Partnerschaften stabilisiert und verfestigt werden können. Dabei wurden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern drei unterschiedliche Ebenen der Verstetigung angesprochen:

- Personelle Ebene: Wie gelingt es, das Engagement einzelner Schlüsselpersonen für die Zentrenentwicklung zu verfestigen und über einen längeren Zeitraum dauerhaft aktiv zu halten?
- Institutionelle Ebene: Wie gelingt es, strukturelle Rahmenbedingungen, die durch die

Umsetzung des Zentrenprogramms geschaffen wurden (zum Beispiel Lenkungsgruppen und Arbeitskreise) dauerhaft zu etablieren und auch deren Weiterführung nach Auslaufen der Fördermaßnahme vorzubereiten?

- Finanzielle Ebene: Wie gelingt es, die nötige Grundfinanzierung zur Organisation und Umsetzung von Kooperationsangeboten auch nach Auslaufen der Städtebauförderung aufrecht zu erhalten, damit die geschaffenen Strukturen nicht durch fehlende finanzielle Ressourcen gefährdet sind?

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Arbeitsgruppe berichteten von zahlreichen konkreten Beispielen, aus denen sich ein großes persönliches Engagement einzelner Akteure für die Stadtteil- und Zentrenentwicklung ablesen lässt. Insofern vertrat die Mehrheit der Diskutanten die Meinung, dass in der Verstetigung auf personeller und institutioneller Ebene ein eher geringes Problem zu sehen ist. Vielmehr wurde die begrenzte Förderung und die damit einhergehend absehbare Finanzierungslücke als die größte Herausforderung angesehen. Dazu wurden verschiedene Modelle diskutiert, die teilweise auch zuvor in den Vorträgen und Präsentationen der Transferwerkstatt angesprochen worden waren: Immobilien- und Standortgemeinschaften (auf freiwilliger oder auf gesetzlich fixierter Basis), Trägervereine lokaler Akteure (zum Beispiel Händlergemeinschaften und Kulturvereine) mit regelmäßigen Mitgliedsbeiträgen und Genossenschaften. Betont wurde, dass stabile Akteurskonstellationen, die auf einer vertrauensvollen Kooperation aufbauen, der beste Garant für eine erfolgreiche Verstetigung sind.

Im Anschluss stellten Dr. Christoph Haller und Holger Pietschmann die Ergebnisse der Diskussionen aus den Arbeitsgruppen im Plenum vor. Danach verabschiedete Herr Kloss die Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Er dankte der gastgebenden Stadt Bremen, den Referentinnen und Referenten sowie allen Anwesenden für ihre Mitwirkung und Diskussionsbereitschaft.

Kontakt

Bundestransferstelle „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“
c/o Plan und Praxis GbR
Ingenieurbüro für Stadt- und Regionalplanung

Manteuffelstraße 111
D - 10997 Berlin
Fon: +49 (0)30 6165348-51
Fax: +49 (0)30 6165348-52

aktivezentren@planundpraxis.de
www.aktivezentren.de

Fotos: Standortmanagement Geestemünde (Seite 9), Stadt Münster (Seite 11), Neue Altstadt Kamenz e.G. (Seite 12), Plan und Praxis (alle weiteren Fotos)

Weitere Informationen zu Erfahrungen und Praxisbeispielen zum Thema der Transferwerkstatt aus Programmkommunen des Zentrenprogramms:

Internetseite zum Städtebauförderprogramm Aktive Stadt- und Ortsteilzentren mit zahlreichen Beispielen aus der Praxis:
www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Praxis/praxis_node.html