



**STÄDTEBAU-
FÖRDERUNG**

von Bund, Ländern und
Gemeinden

Aktive Stadt- und Ortsteilzentren

Dokumentation der Transferwerkstatt

Management einer integrierten Entwicklung in Stadt- und Ortsteilzentren

28. und 29. August 2019, Berlin

Ehemaliger BVV-Saal im Rathaus Wedding



Die 19. Transferwerkstatt zum Programm Aktive Stadt- und Ortsteilzentren befasste sich mit dem Management einer integrierten Entwicklung in Stadt- und Ortsteilzentren, kurz: Zentrenmanagement. Mit diesem Thema wurde eines der zentralen Instrumente des Programms beleuchtet. Das Zentrenmanagement ist von entscheidender Bedeutung, um integrierte und kooperative Ansätze der Zentrenentwicklung zu unterstützen und umzusetzen. Über 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer¹ aus Programmkommunen sowie von Bundes- und Landesinstitutionen befassten sich im Rahmen von Vorträgen und Diskussionsrunden mit den Zielen, Ansätzen und Aufgabenbereichen eines Zentrenmanagements. Vorträge von aktiven Zentrenmanagerinnen

und -managern sowie ein Rundgang durch das Fördergebiet Müllerstraße in Berlin-Wedding boten Einblicke in die Praxis vor Ort und verdeutlichten die Bedeutung des Instruments und seines vielfältigen Aufgabenspektrums.

Der fachliche Austausch der Akteure des Zentrenprogramms stand im Mittelpunkt der Veranstaltung. 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 Transferwerkstatt übernahm **Holger Pietschmann** von der Bundestransferstelle Aktive Stadt- und Ortsteilzentren.

Erster Veranstaltungstag

Ephraim Gothe, stellvertretender Bezirksbürgermeister und Bezirksstadtrat von Berlin-Mitte, begrüßte die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Transferwerkstatt. Der Bezirk Mitte, insbesondere seine Ortsteile Wedding und Moabit, profitieren in hohem Maße von den Finanzhilfen der Städtebauförderung, so Herr Gothe. Gerade das Programm Aktive Zentren stellt einen nicht mehr wegzudenkenden Bestandteil der Stadtentwicklung in Berlin-Mitte dar – so Herr Gothe – da es bauliche Impulsprojekte mit Ansätzen kombiniert, die die Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger initiieren. Herr Gothe hob insbesondere den interdisziplinären und kooperativen Ansatz der Programmumsetzung hervor. Der Bezirk Mitte drückte seine Freude darüber aus, für die Akteure des Zentrenprogramms als Gastgeber aufzutreten.

Anschließend begrüßte **Maria Berning** von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen des Landes Berlin die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Transferwerkstatt. Sie schilderte die Bedeutung des Zentrenprogramms in Berliner Quartierszentren vor

dem Hintergrund einer wachsenden Zahl von Haushalten und eines massiven Anstiegs der Immobilien- und Mietpreise in den vergangenen Jahren. Das oberste Ziel der Senatsverwaltung, die Bewohnerinnen und Bewohner der Quartiere vor Verdrängung zu schützen, wird aus ihrer Sicht durch die Städtebauförderung unterstützt. Insbesondere das Zentrenprogramm trägt mit seinem integrierten Ansatz wesentlich dazu bei – so Frau Berning – die Zentrenstrukturen und die Wohnfunktion zu stärken. Dabei geht es um die Vernetzung unterschiedlicher Handlungsfelder wie beispielsweise stadtverträgliche Mobilität, Nutzungsmischung in Gebäuden und öffentlichen Räumen oder öffentliche Infrastruktur. Diese Themenvielfalt untermalte Frau Berning mit zahlreichen fotografischen Eindrücken aus verschiedenen Fördergebieten des Berliner Zentrenprogramms.

Um eine breite Kooperation und Kommunikation mit den unterschiedlichen Akteuren zu sichern, ist ein leistungsfähiges Zentrenmanagement unabdingbar. Die Förderung von Managementaktivitäten mit Hilfe des Zent-

¹ Die im nachfolgenden Text teilweise gewählte männliche Form bezieht sich immer zugleich auf Personen aller Geschlechter. Auf eine inklusive Schreibweise wurde zugunsten einer besseren Lesbarkeit an einigen Stellen verzichtet.



Der ehemalige BVV-Saal als Veranstaltungsort
Foto: Plan und Praxis



Blick in den Veranstaltungssaal
Foto: Plan und Praxis

renprogramms ist aus Sicht von Frau Berning deshalb „sehr gut angelegtes Geld, um kooperative Prozesse anzustoßen, die sich nach dem Ende der Programmlaufzeit selbst tragen.“ Frau Berning betonte in diesem Zusammenhang auch die Notwendigkeit eines kontinuierlichen programmspezifischen Erfahrungstransfers, da auch aktuell wieder zwei neue Fördergebiete in das Programm aufgenommen werden, deren Akteure von den Erfahrungen aus den bestehenden Fördergebieten profitieren können.

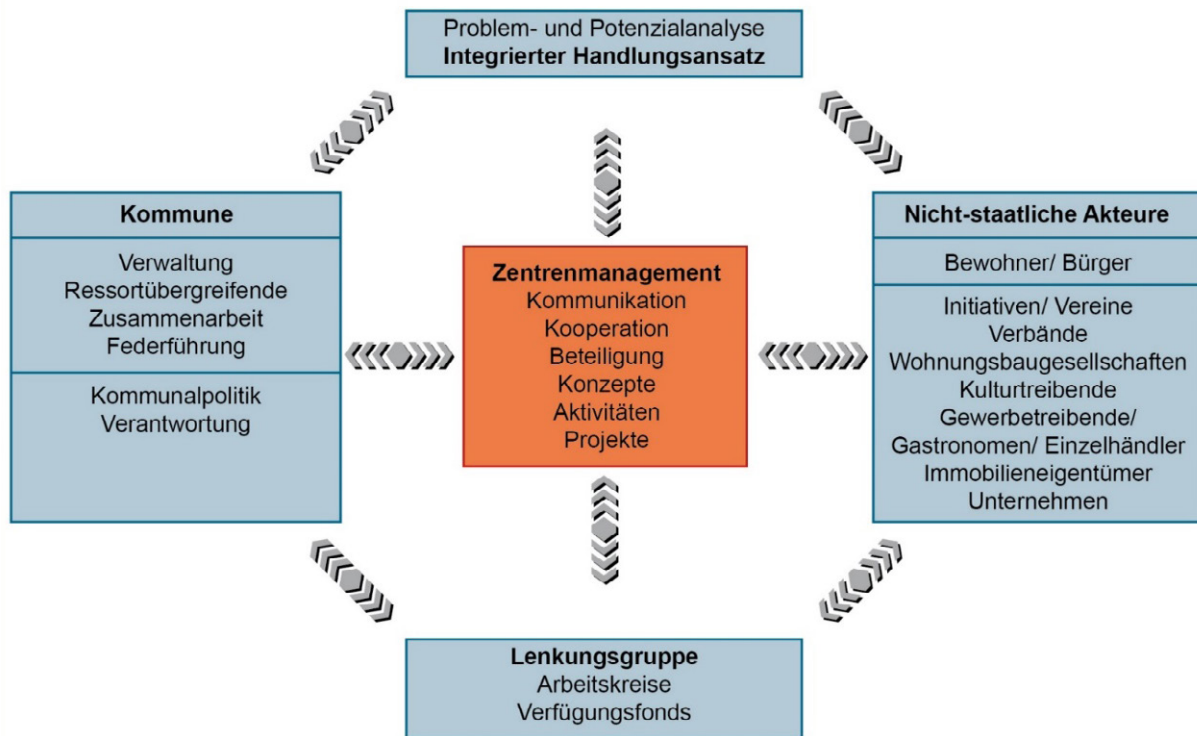
Für das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) begrüßte **Stefan Krapp** die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Veranstaltung. Er informierte über die aktuellen Verhandlungen zwischen Bund und Ländern zur Umstrukturierung der Städtebauförderung. Nach derzeitigem Stand sei davon auszugehen, dass es künftig drei Programme geben werde: „Sozialer Zusammenhalt“, „Nachhaltige Erneuerung“ und „Lebendige Zentren“. Durch diese Umstrukturierung gehe jedoch keiner der bisherigen Fördergegenstände verloren – es handele sich um eine kontinuierliche Weiterentwicklung der bewährten Inhalte mit neuen Schwerpunktsetzungen. Herr Krapp betonte zudem, es sei davon auszugehen, dass auch im Programmjahr 2020 im Bundeshaushalt der Verpflichtungsrahmen von insgesamt 790 Mio. Euro für die Städtebauförderung bereitgestellt wird. Die inhaltliche Ausgestaltung der künftigen Städtebauförderprogramme werde derzeit zwischen Bund und Ländern auf ministerieller Ebene ausgehandelt

und dann im Rahmen der Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2020 vereinbart. An den integrierten Konzepten und Handlungsansätzen, die ja gerade auch für das Zentrenprogramm von entscheidender Bedeutung sind, werde in diesem Kontext festgehalten.

Mechthild Renner begrüßte von Seiten des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) und gab eine kurze thematische Einführung zum Zentrenmanagement.

Zuvor stellte sie Eckdaten zum Zentrenprogramm voran: Von 2008 bis einschließlich 2018 wurden mit über 1 Mrd. Euro Bundesfinanzhilfen 809 Maßnahmen in 701 Kommunen gefördert. Alleine im Programmjahr 2018 wurden 52 neue Maßnahmen in 42 Kommunen in das Zentrenprogramm aufgenommen. Auch für 2019 stehen, wie in den Vorjahren, 110 Mio. Euro Bundesfinanzhilfen zur Verfügung. Etwa 15 Prozent der 4.534 Gemeindeverbände bundesweit (Daten der laufenden Raubeobachtung des BBSR 2016) erhalten Fördermittel aus dem Zentrenprogramm.

Als Rahmen für die Managementaufgaben zur Umsetzung des Zentrenprogramms erinnerte Frau Renner an die zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden verabredete Programmstrategie. Demnach sind kooperative, die Funktionsvielfalt einbeziehende und prozessorientierte städtebauliche Entwicklungskonzepte bzw. Handlungsansätze zu erarbeiten, fortzuschreiben und umzuset-



Quelle: Eigene Darstellung

© BBSR Bonn 2019

Abbildung 1: Akteure und Zentrenmanagement
 Quelle: Mechthild Renner/BBSR

zen. Dies wiederum erfordert ein koordiniertes, kooperatives und vernetztes Vorgehen und ganzheitlich ausgerichtete Managementaktivitäten vor Ort.² Das Zentrenmanagement kann von der Kommune selbst übernommen oder an Dritte vergeben werden. Da die Länder die Richtlinienkompetenz in der vertikalen Bund-Länder-Politikverflechtung der staatlichen Städtebauförderpraxis haben, bestehen auf Länderebene unterschiedliche Regelungen, um ein Zentrenmanagement zu unterstützen. Dies spiegelt sich auch in den verschiedenen Bezeichnungen des Zentrenmanagements wie zum Beispiel Gebietsmanagement oder Kernbereichsmanagement wieder. Zudem sind unterschiedliche Rahmenbedingungen und Möglichkeiten vor Ort ausschlaggebend, wie das Zentrenmanagement ausgestaltet wird – so Frau Renner. Es gibt somit kein Patentrezept.

In der 2015 abgeschlossenen Zwischenevaluierung wurde seitens der Gutachter zu diesem Zeitpunkt festgestellt, dass die Koordinations- und Managementfunktion bei der Umsetzung des Zentrenprogramms noch ausbaufähig ist.³ Dieser Befund war damals für den Bund der Anlass, die Studie „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung“ der städtebaulichen Begleitforschung als Beitrag zum programmspezifischen Wissens- und Erfahrungstransfer in Auftrag zu geben, deren Ergebnisse im weiteren Verlauf der Transferwerkstatt vorgestellt wurden.⁴

Zudem erinnerte Frau Renner an den Fachkongress zum zehnjährigen Jubiläum des Zentrenprogramms am 20. November 2018 in Berlin, bei dem viele Expertinnen und Experten aus der Programmpraxis und der Wissenschaft die Bedeutung des Zentrenmanagements

² Vgl. BMUB (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Programmstrategie zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung. Berlin 2017.

³ Vgl. BMUB (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Zwischenevaluierung des Bund-Länder-Programms, Berlin 2015, S. 107.

⁴ BBSR (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung. BBSR-Online-Publikation 10/2018, Bonn, November 2018.

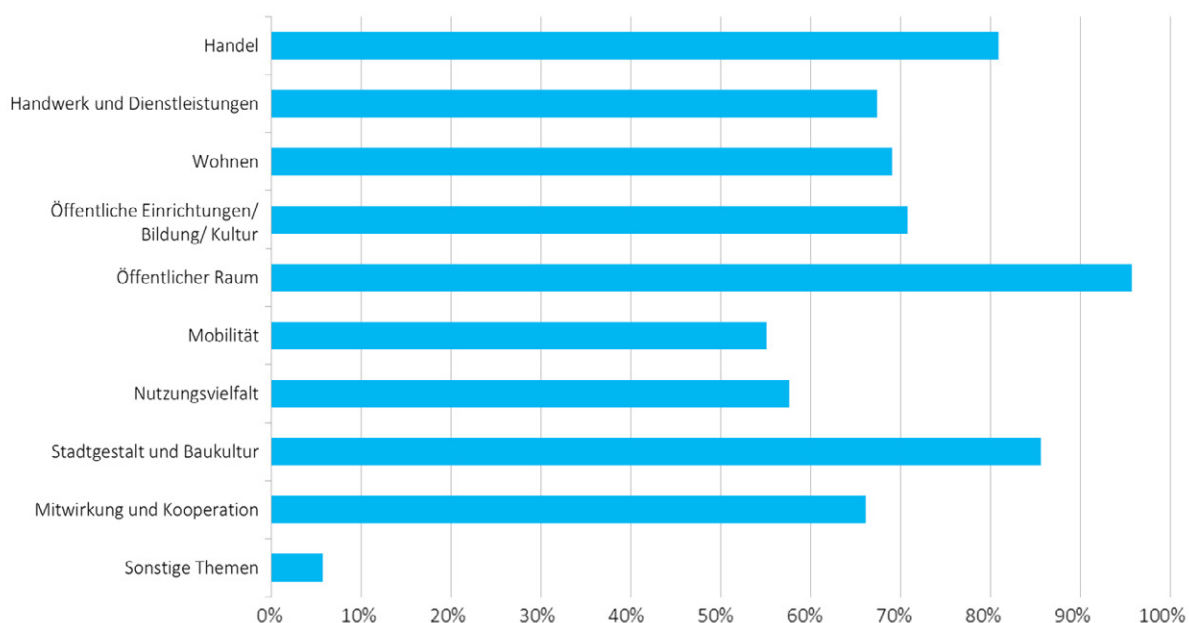


Abbildung 2: Themen die im Zentrenmanagement umgesetzt werden (n=237)

Quelle: Armin Busch, complan Kommunalberatung GmbH

für eine erfolgreiche Zentrenentwicklung herausstellten.

Die Ergebnisse der Studie der städtebaulichen Begleitforschung zum Zentrenmanagement wurden im Anschluss von **Armin Busch**, complan Kommunalberatung GmbH (Auftragnehmer der Studie) vorgestellt. Er erläuterte zunächst die methodische Vorgehensweise der Studie, die von Januar 2016 bis Oktober 2018 entstand: Nach Recherche und Auswertung vorhandener Unterlagen und Daten wurde eine schriftliche Kurzbefragung aller Programmkommunen durchgeführt. Anschließend erfolgte eine stufenweise Auswahl von Beispielen aus der Praxis, die dann im Rahmen von Ort-Besuchen und Experteninterviews vertieft untersucht wurden. Zum Abschluss des Projekts wurden die Ergebnisse in einem Expertenworkshop vorgestellt und diskutiert.

Die schriftliche Befragung aller Programmkommunen erzielte einen Rücklauf von ca. 46 %, so dass die Ergebnisse als repräsentativ für das Zentrenprogramm gelten können.

Die Ergebnisse zeigten, dass in den meisten Fällen extern beauftragte Dienstleister und lokale Partner in die Management- und Koordinierungsaufgaben eingebunden sind. Das Spektrum an Themen und Aufgaben ist breit gestreut. Einige Kernaufgaben werden innerhalb der Verwaltung gemanagt, wohingegen externe Dienstleister und lokale Partner insbesondere Konzepte, Maßnahmen und Beteiligungsverfahren vorbereiten und koordinieren sowie den Einsatz des Verfügungsfonds als Kooperationsinstrument unterstützen. Beim Management der Zentrenentwicklung hat es sich aus Sicht der befragten Programmkommunen bewährt, lokale Akteure einzubinden sowie Kooperationsstrukturen aufzubauen. Die in der Studie vertieft aufbereiteten Beispiele aus 16 Programmkommunen⁵ zeigen ein breites Spektrum an Managementansätzen sowie an Beteiligungs- und Akteursstrukturen. Neben der Programmkommune als Träger der Gesamtmaßnahme sind weitere Akteure und Bürgerinnen und Bürger in die Zentrenentwicklung von der Planung bis in die Umsetzung eingebunden. Das Management

⁵ Darunter sind mit Halle (Saale), Leipzig, Litzendorf und Bürstadt vier Praxisbeispiele, die im weiteren Verlauf der Transferwerkstatt vertiefend behandelt werden. Darüber hinaus waren Fördergebiete aus Hamburg-Harburg, Berlin-Spandau, Münster, Dülmen, Baunatal, Illingen, Bruchsal, Ludwigsburg, Freiburg, Wassertrüdingen, München-Pasing und Kempten in die vertiefende Untersuchung einbezogen.

der Zentrenentwicklung nimmt hierbei eine initiiierende und koordinierende Rolle für die Umsetzung des Programms ein.

Als zentrales Ergebnis der Studie wurden Empfehlungen und Anregungen für die kommunale Praxis vor Ort formuliert. Die konkrete Ausgestaltung hängt maßgeblich vom lokalen Handlungsbedarf, den Rahmenbedingungen und Akteursstrukturen sowie den abgeleiteten Zielen und Maßnahmen ab. Konkrete Empfehlungen werden – so Herr Busch – zu folgenden Themen gegeben:

- Organisation des Managements der Zentrenentwicklung
 - Management der Zentrenentwicklung profilieren und qualifizieren
 - Aufgaben teilen und den Beteiligten zuordnen
 - Personelle und strukturelle Kontinuität sichern
 - Mittel und Ressourcen effizient einsetzen
 - Vor Ort aktiv und präsent sein
- Aufgaben und Praxis des Managements der Zentrenentwicklung
 - Konzeptgrundlagen erarbeiten und fortschreiben
 - Informations- und Beteiligungsangebote schaffen
 - Baumaßnahmen managen und koordinieren
 - Instrumente der Zentrenentwicklung anwenden
- Kooperative Zusammenarbeit beim Management der Zentrenentwicklung
 - Fach- und ämterübergreifend zusammenarbeiten
 - Interessen und Kompetenzen einbinden
 - Privates Engagement unterstützen
 - Partnerschaftliche Zusammenarbeit verstetigen

Die Studie der städtebaulichen Begleitforschung „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung“ steht als Online-Publikation allen Interessierten auf den Internetseiten des BBSR zum Download zur Verfügung.⁶

Im ersten Vortrag zu den Praxisbeispielen aus Programmkommunen berichtete **Christiane Lütgert, Halle (Saale)**, über die Erfahrungen eines kooperativen Zentrenmanagements für die Innenstadt von Halle (Saale). Die Fördermaßnahme wird im Wesentlichen durch drei Institutionen bzw. Gremien koordiniert:

- Das „Dienstleistungszentrum Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung“ der Stadt Halle ist Ansprechpartner für Akteure, Eigentümer und Geschäftsinhaber, fungiert als Geschäftsstelle für den „Beirat Aktives Stadtzentrum Halle“ und stellt den Innenstadtmanger, der in einem Ladenlokal in der Innenstadt vor Ort präsent ist.
- Die Abteilung Städtebauförderung im Fachbereich Planen der Stadt Halle ist verantwortlich für die Beantragung und Abrechnung der Fördermittel, übernimmt die förderrechtliche Prüfung von Anträgen und die Erstellung von Bescheiden und ist zudem für die Verwaltung der privaten Anteile des Verfügungsfonds zuständig.
- Der „Beirat Aktives Stadtzentrum Halle“ setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Akteursgruppen (IHK, Handwerkskammer, Kreativwirtschaft, Citygemeinschaft) zusammen, übernimmt die Akquise privater Anteile für den Verfügungsfonds und entscheidet abschließend über die Verwendung der Mittel aus dem Verfügungsfonds.

Aus dieser Konstruktion ergeben sich – wie Frau Lütgert berichtete – insbesondere bei Projekten des Verfügungsfonds teilweise recht komplexe Prozesse von der Antragstellung bis zur Bewilligung. Die Beteiligten sind jedoch bemüht, trotzdem ein möglichst schlankes

⁶ BBSR (Hrsg): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung. BBSR-Online-Publikation 10/2018, Bonn, November 2018.

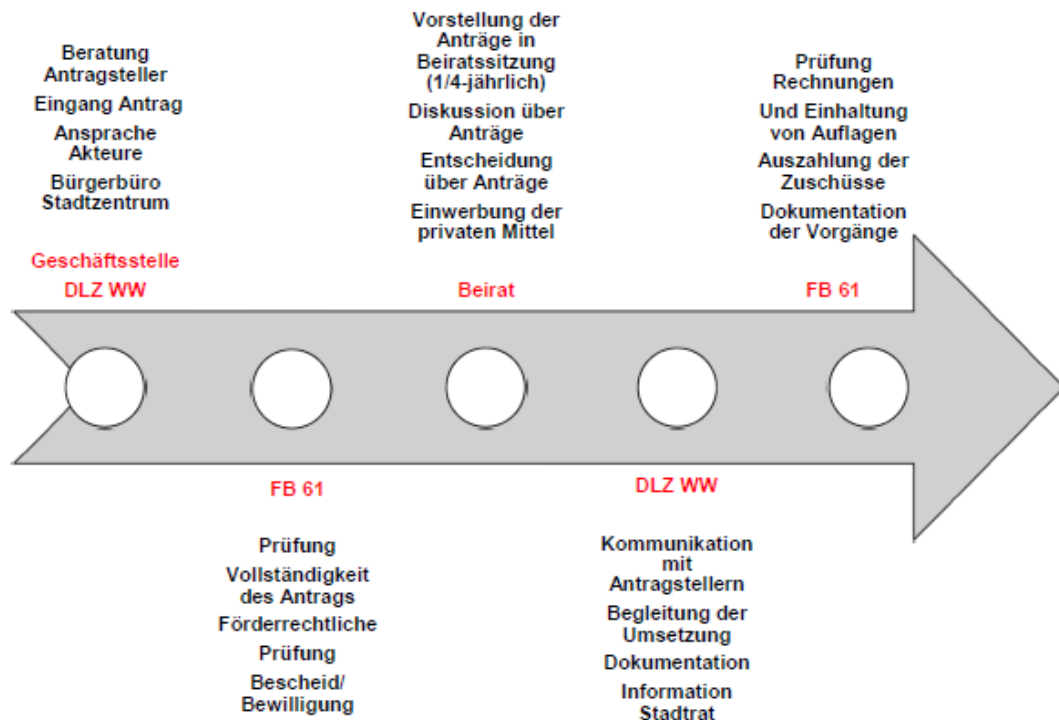


Abbildung 3: Ablaufschema der Kooperation in Halle (Saale)

Quelle: Christiane Lütgert

Verfahren mit kurzen Fristen zu gewährleisten. Allerdings führten Personalmangel bzw. Arbeitsbelastung teilweise zu unregelmäßigen Abstimmungen („nach Bedarf“) – die notwendige Kontinuität fehlt dann. Insbesondere bei einem Personalwechsel müssen sich neue Ansprechpartner die Kontakte und Netzwerke neu aufbauen. Häufig ist die Vermittlung der förderrechtlichen Anforderungen schwierig. Wenn Detailfragen offen bleiben müssen, kann das zu einer Verunsicherung der Akteure führen.

Insgesamt gibt es bei der gewählten Kooperationsstruktur mehr Vorteile als Nachteile. Die Vorteile bestehen darin, dass durch ressortübergreifende Zusammenarbeit Ressourcen und Fachkenntnisse der Stadtverwaltung effizient eingesetzt werden und dass durch den Einsatz von Verwaltungsmitarbeitern eine kostensparende Steuerung ermöglicht wird. Im Optimalfall kommen die beteiligten (Fach-)Abteilungen regelmäßig zusammen und stimmen Aufgaben ab, so dass durch die Bündelung verschiedener Programmmittel der integrierte, fachübergreifende Ansatz be-

fördert werden kann. Zudem besteht durch die Vor-Ort-Präsenz des Innenstadtmanagers ein zentraler Ansprech-/Kontaktpartner für Akteure und Sponsoren sowie für Bürgerinnen und Bürger.

In ihrem Fazit betonte Frau Lütgert, dass der Erfolg der stadtinternen Organisation ganz maßgeblich von Kontinuität und konstruktiver Zusammenarbeit abhängt. Die strategische Bedeutung der Projekte muss auch durch die Vorgesetzten anerkannt und unterstützt werden. Eine Vereinfachung der förderrechtlichen Abwicklung ist wünschenswert, um die Kommunikation intern und mit den Akteuren noch weiter zu vereinfachen.

Daniela Nuß, Magistralenmanagerin im Fördergebiet **Georg-Schwarz-Straße in Leipzig**, erläuterte anschließend den basisorientierten Kooperationsansatz, der dort praktiziert wird. Hier fließen die Interessen lokaler Initiativen unmittelbar in die Programmumsetzung ein.

Bereits 2009 hatte ein ansässiger Verein, in dem sich auch Frau Nuß engagierte, ein Ge-



Diakonissenhaus in der Georg-Schwarz-Str. (Leipzig)
Foto: Plan und Praxis

bäude von der Leipziger Wohnungsgesellschaft in Erbpacht übernommen, um dieses als zentrale Anlaufstelle und Raum für kulturelle Veranstaltungen zu nutzen. Auf den Erfahrungen aufbauend und aufgrund des allgemein steigenden Interesses am Standort wurden gemeinsam mit der Stadtverwaltung Entwicklungs- und Sanierungsoptionen für weitere Gebäude geprüft. Besonders in einem Teilbereich der Georg-Schwarz-Straße wurden in den folgenden Jahren auf ähnliche Weise mehrere Gebäude selbst verwaltet.

Die Förderung des Gebiets mit Mitteln aus dem Zentrenprogramm eröffnete die Gelegenheit, so Frau Nuß, die bis dato ehrenamtlichen Tätigkeiten künftig zu professionalisieren, indem sich der Verein für das ausgeschriebene Magistralenmanagement bewarb und von der Stadt Leipzig beauftragt wurde. Das Magistralenmanagement ist heute ein Kooperationsprojekt zwischen einem beauftragten Planungsbüro, dem Stadtteilverein Lindenau und dem Kulturverein kunzstoffe. Das breit aufgestellte Team setzt sich aus ehrenamtlichen Vertretern dieser lokalen Initiativen und Mitarbeitern des beauftragten Büros zusammen und kommuniziert konstruktiv mit Politik und Verwaltung. Rundgänge im Quartier mit Entscheidungsträgern und Bewohnern, so führte Frau Nuß weiter aus, ermöglichen häufig offenere und zielführendere Diskussionen als am „grünen Tisch“. Es wurde eine umfassende Öffentlichkeitsarbeit zu verschiedenen Teilprojekten, wie zum Bei-



Stadteilladen in der Georg-Schwarz-Str. (Leipzig)
Foto: Plan und Praxis

spiel Verkehrskonzepten und Umgestaltungen im öffentlichen Raum durchgeführt. Auch wurden die Bürgerinnen und Bürger eingeladen, daran mitzuwirken. Neben dem Umbau des Straßenraums konnten die Wohn- und Versorgungsfunktion im Quartier gestärkt werden. Zudem wurde ein Leerstandsmanagement initiiert.

Zum Abschluss erläuterte Frau Nuß, dass die Verantwortlichen vor Ort dabei sind, perspektivisch selbsttragende Strukturen aufzubauen, wenn die Förderung aus dem Zentrenprogramm ausgelaufen ist. Eine wichtige Rolle hierfür spielt der lokale Interessenverein Georg-Schwarz-Straße, der bereits jetzt eng mit dem Stadtbezirksstadtrat zusammenarbeitet.

Die vielfältigen Managementaufgaben und komplexen Akteurskooperationen im **Fördergebiet Berlin-Müllerstraße** wurden anschließend von **René Plessow**, Bezirksamt Berlin-Mitte, vorgestellt. Er erläuterte die kooperative Herangehensweise anhand mehrerer beispielhafter Impulsprojekte.

Der Zeppelinplatz hat einen wichtigen Naherholungswert für die Bewohnerinnen und Bewohner im Fördergebiet. Er stellt zudem eine repräsentative Grünanlage angrenzend an den Campus der Beuth Hochschule für Technik Berlin dar. Der Platz wurde zu einer attraktiven Grünfläche für Anwohnerinnen und Anwohner sowie Studierende und Beschäftigte der Hochschule umgestaltet. Mit einer Begehung



Das Fontänenfeld auf dem Leopoldplatz
Foto: Plan und Praxis

und einem Ideenworkshop im Spätsommer 2013 wurden frühzeitig die Bedürfnisse der Akteure vor Ort (Studierende und Beschäftigte der Beuth Hochschule für Technik, Ernst-Schering-Oberschule, Kitas) aufgenommen, überprüft und in die Planung integriert. Die Erarbeitung der anschließenden Gestaltungskonzepte durch die drei ausgewählten Planerinnen und Planer erfolgte in einem diskursiven Verfahren. Die Zwischenergebnisse wurden im April 2014 präsentiert und die Bürgerinnen und Bürger konnten in direkten Dialog mit den planenden Büros treten. Das anschließende Bürgervotum wurde durch die Fachjury bei der Entscheidung für ein Gesamtkonzept berücksichtigt. Der Jury gehörte auch ein Mitglied der Stadtteilvertretung „mensch. müller“ an und als Sachverständige waren Vertreter der Bürgerinitiative Brüsseler Kiez geladen. Im Sommer 2014 wurde durch eine weiterführende Kinder-, Jugend- und Öffentlichkeitsbeteiligung die Planung konkretisiert. Die ersten Baumaßnahmen beginnen im Sommer 2015. Eine weitere Beteiligung von Kindern, Jugendlichen, Studierenden, der Bürgerinitiative Brüsseler Kiez und von Seniorinnen und Senioren zur Umsetzung einzelner Elemente erfolgte während der Baumaßnahmen, die im Oktober 2017 zur feierlichen Eröffnung des Platzes abgeschlossen waren.

Auch die Neugestaltung des zentral gelegenen Leopoldplatzes wurde mit einer breiten Akteursbeteiligung umgesetzt. Im Jahr 2009/2010 hatten sich dort die Interessenskonflikte unter-



Vor-Ort-Büro Wedding-Müllerstraße
Foto: Plan und Praxis

schiedlicher Nutzergruppen derart verschärft, dass nach einer Unterschriftensammlung und einer Einwohnerversammlung ein vom Bezirk moderierter Runder Tisch ins Leben gerufen wurde. Ausgehend davon wurde in einem ein- einhalbjährigen Beteiligungsprozess seit 2010 gemeinsam ein integriertes Handlungskonzept für den Leopoldplatz erarbeitet.

Das Motto »Geschichte trifft kulturelle Vielfalt – gemeinsam einen Platz für alle gestalten« trägt der Vielschichtigkeit der Problemlagen auf dem Platz Rechnung. Oberstes Ziel war es, möglichst ein Miteinander zu organisieren und keine Nutzergruppe zu verdrängen. Neben der baulichen Umgestaltung ging es darum, den Platz durch zahlreiche, teilweise mit hohem ehrenamtlichen Engagement unterstützte Veranstaltungen wie den Weihnachtsmarkt, die Fête de la Musique oder das Iftar-Essen zu beleben, die Sicherheit bzw. das Sicherheitsempfinden durch eine enge Zusammenarbeit mit dem Ordnungsamt und der Polizei zu verbessern und durch die Einrichtung eines Platzmanagements, das »Team Leo«, das friedliche Miteinander durch Vermittlung bei den bestehenden Nutzungskonflikten zu fördern.

Die bauliche Umgestaltung erfolgte schrittweise in der Zeit zwischen 2011 und 2013 mit Mitteln aus dem Bund-Länder-Programm Aktive Zentren. Die Größe des Platzes von ca. 3,2 ha ermöglichte die Einteilung in verschiedene Bereiche. So wurde der Platz vor der Alten Nazarethkirche als Ort für Veranstaltungen



Berlin-Wedding: Schillerbibliothek im Rathausumfeld
Foto: Plan und Praxis



Berlin-Wedding: Schillerbibliothek
Foto: Plan und Praxis



Telux Abenteuerspielplatz in Berlin-Wedding
Foto: Plan und Praxis



Max-Josef-Metzger Platz in Berlin-Wedding
Foto: Plan und Praxis

gen und Märkte definiert und entsprechend repräsentativ als markanter Platz, unter anderem mit einem neuen Fontänenfeld, gestaltet.

Im mittleren Teil gibt es einen neugestalteten Bereich für Familien mit Spielplatz und Liegewiese sowie einen Aufenthaltsbereich für Menschen mit Alkoholproblemen. Im Oktober 2013 konnten die Baumaßnahmen abgeschlossen und der Platz gemeinsam mit den Anwohnern und Akteuren feierlich eingeweiht werden.

Ein externer Dienstleister betreute diesen Prozess von Anfang an als Gebietsbeauftragter im Aktiven Zentrum und Sanierungsgebiet Müllerstraße im Auftrag des Stadtplanungsamts des Bezirks Mitte. Das Büro war an der Erarbeitung der Gesamtstrategie „ein Platz für alle“ maßgeblich beteiligt und begleitet bis heute die Weiterentwicklung des Gesamt-

konzepts sowie einzelner baubegleitender Bausteine wie das Soziale Platzmanagement, Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, Auswahlverfahren zum Beispiel für das temporäre Café auf der vorderen Platzfläche.

Im Anschluss an den Vortrag konnten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Transferwerkstatt selbst ein Bild von den umgesetzten Maßnahmen im Fördergebiet Müllerstraße verschaffen. **René Plessow** übernahm gemeinsam mit **Karsten Scheffer** vom Gebietsbeauftragten Büro (Jahn, Mack und Partner) die Leitung des Rundgangs. Der ca. 1,5-stündige Rundgang begann mit der Besichtigung des umgestalteten Rathausumfelds mit der Schillerbibliothek und führte über den Zeppelinplatz durch den Brüsseler Kiez unter anderem zum Kinderbauernhof „telux“. Über den Max-Josef-Metzger-Platz, der



Umgestalteter M.-J.-Metzger-Platz in Berlin-Wedding
Foto: Plan und Praxis

sich derzeit noch teilweise in der Umgestaltung befindet, ging es zum Zielpunkt auf dem Leopoldplatz.

Nach Rückkehr in den Veranstaltungssaal erörterten Holger Pietschmann und Dr. Christoph Haller von der Bundestransferstelle gemeinsam mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die thematische Ausrichtung der für den zweiten Veranstaltungstag geplanten Arbeitsgruppen. In einem Meinungsbild befand die Mehrheit der Anwesenden die von der Transferstelle angedachte Aufteilung in



Umgestalteter M.-J.-Metzger-Platz in Berlin-Wedding
Foto: Plan und Praxis

drei Arbeitsgruppen (Aufbau, Etablierung und Verstetigung des Zentrenmanagements) als zielführend. Dadurch werde den unterschiedlichen Phasen der Programmumsetzung, in denen sich die Programmkommunen bzw. Fördergebiete befinden, Rechnung getragen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wünschten sich darüber hinaus, dass in den Arbeitsgruppen auf die Aktivierung lokaler Multiplikatoren sowie auf die erforderlichen beruflichen und persönlichen Qualifikationen der im Zentrenmanagement arbeitenden Personen eingegangen werden soll.

Zweiter Veranstaltungstag

Der zweite Veranstaltungstag startete mit vier Vorträgen zu unterschiedlichen Varianten des Zentrenmanagements aus der Praxis vor Ort.

Als erste Referentin stellte **Dr. Eva Dannert** vom Büro Stadt + Handel (Dortmund) die Aktivitäten zur Beteiligung und Vernetzung der Akteure im **Innenstadtmanagement Solingen** vor. Der Prozess startete dort im Jahr 2012 unter dem Titel „ISEK City 2013“ und wurde bis 2018 von einem „innenstadt.büro“ begleitet. Seit 2018 werden die Aufgaben

durch das Innenstadtmanagement wahrgenommen und firmieren auf Basis eines neuen ISEK⁷ nunmehr unter dem Slogan „City 2030“. Im Einzelnen geht es um die Unterstützung und Beratung von Gewerbetreibenden und Eigentümern, die Geschäftsführung des Verfügungsfonds und des Hof- und Fassadenprogramms, die Planung und Durchführung von imagebildenden Aktivitäten, die die Innenstadt als vielseitigen Zukunftsstandort stärken sowie um die Förderung der Kommunikation und Kooperation der Akteure.

⁷ Stadt Solingen (Hrsg.). Bearbeitung: Junker + Kruse Stadtforschung und Planung, mit hpu – Dr. Holger Pump-Uhlmann und Studio Leonhard Pröttel: City 2030 – Integriertes Städtebauliches Entwicklungskonzept (ISEK) für die Innenstadt von Solingen, Solingen 2019 (Download unter [https://www.solingen.de/C1257EBD00357318/files/broschuere-integriertes-entwicklungskonzept-city-2013_urheber-klingenstadt-solingen.pdf/\\$file/broschuere-integriertes-entwicklungskonzept-city-2013_urheber-klingenstadt-solingen.pdf?OpenElement](https://www.solingen.de/C1257EBD00357318/files/broschuere-integriertes-entwicklungskonzept-city-2013_urheber-klingenstadt-solingen.pdf/$file/broschuere-integriertes-entwicklungskonzept-city-2013_urheber-klingenstadt-solingen.pdf?OpenElement), zuletzt abgerufen am 09.10.2019).



Die bunte Treppe in der Solinger Innenstadt
Foto: Liane Rapp

Frau Dr. Dannert betonte die Vorteile der niedrigschwelligen Kontaktaufnahme durch die Vor-Ort-Präsenz des Innenstadtmanagements im sogenannten „Zukunftsbüro“, direkt im Fördergebiet. In dessen Räumlichkeiten wurde unter anderem auch ein „CoCreativeSpace“ eingerichtet, der Jugendlichen und jungen Erwachsenen die Möglichkeit bietet, sich kreativ mit ihrer Innenstadt auseinanderzusetzen. Auch ein temporäres Jugendcafé gehört zum Angebot vor Ort.

Durch erste informelle Anfragen haben sich im persönlichen Gespräch interessante Projekte ergeben, beispielsweise die künstlerische Gestaltung eines Treppenaufgangs zwischen Hauptstraße und Stadtkirche. Die „Roster-treppe“ erhielt kürzlich einen Anstrich mit leuchtenden Kreidefarben. Begleitend findet dort nun ein regelmäßiges Kulturprogramm statt. Die Treppenaktion wurde aus Mitteln der Verfügungsfonds unterstützt und durch das Innenstadtmanagement koordiniert. Dabei spielte auch die Pfarrgemeinde der dortigen Stadtkirche eine wichtige Rolle – sie beteiligt sich am kulturellen Angebot auf der Roster-treppe. Der Platz rund um die Stadtkirche war im Jahr 2014 mit Fördermitteln aus dem Zentrenprogramm saniert worden.

Ein weiterer wichtiger Schwerpunkt der Arbeit des Innenstadtmanagements ist die temporäre Belebung leer stehender Ladengeschäfte. Angesichts eines hohen Gewerbeleerstands von über 20 Prozent in der Innenstadt ist es wichtig, neue Nutzungsperspektiven aufzu-



Bücherei und Bürgerhaus in Litzendorf
Foto: Plan und Praxis

zeigen. So wurden beispielsweise Theateraufführungen, ein „Schaufensterkonzert“, ein Ostermarkt und ein Kunsthandwerkermarkt in leer stehenden Läden organisiert. Damit werde ein sichtbares Zeichen zur Belebung der City gesetzt, so Frau Dr. Dannert.

Anschließend berichtete **Edith Obrusnik** aus der Gemeinde **Litzendorf** (bei Bamberg). Dort übernimmt ein lokaler Verein einen großen Teil der Managementaufgaben bei der Umsetzung des Zentrenprogramms. Unter dem Dach des Vereins „Lebendiges Litzendorf e. V.“ haben sich insgesamt acht Arbeitsgruppen gegründet, in denen zeitweise bis zu 80 Bürgerinnen und Bürger mitarbeiten. Alleine diese hohe Teilnahmefrequenz verdeutlicht die aktive Bürgerschaft der kleinen Gemeinde mit ca. 6.000 Einwohnern.

Von den Mitgliedern der Arbeitsgruppen wurden je zwei sogenannte „Leuchtturmprojekte“ definiert, fünf weitere Projekte wurden ebenfalls mit hoher Priorität verfolgt. Für jedes Projekt wurde aus dem Kreis der Arbeitsgruppen ein sogenannter „Projektkümmerer“ ausgewählt.

Das von Frau Obrusnik geleitete Projektmanagement koordinierte und plante die Arbeitsgruppen. Mit dieser Unterstützung wurde der weitaus größte Teil der bei Projektbeginn geplanten Vorhaben mittlerweile umgesetzt. Durch die Koordinierung und Vernetzung der Akteure wurde das bürgerschaftliche Engagement gefördert und im



Marktplatz mit Markthalle in Bürstadt
Foto: Plan und Praxis



Neue Wegeverbindung vom Marktplatz Bürstadt
Foto: Plan und Praxis

Verein „Lebendiges Litzendorf e. V.“ entstanden selbsttragende Strukturen, die auch nach Auslaufen der Städtebauförderung weiter bestehen. Damit wurde bereits frühzeitig ein wichtiger Beitrag zur Verstetigung geleistet.

Der Verein hat eine Lenkungsgruppe eingerichtet, die neben dem Bürgermeister und Vertretern der Gemeinderatsfraktionen aus Mitgliedern der einzelnen Arbeitsgruppen sowie Vertretern des Gewerbevereins, kirchlichen und weiteren Organisationen besteht. Diese Lenkungsgruppe tagt etwa viermal jährlich, zusätzlich finden nach Bedarf auch Sitzungen in kleinerem Kreis statt.

Die erfolgreiche Aktivierung vieler Multiplikatoren führt grundsätzlich zu einer hohen Zufriedenheit bei den Bürgerinnen und Bürgern, zu einer guten Auslastung der geschaffenen Angebote und auch zur Investitionsbereitschaft bei Immobilieneigentümern und Gewerbetreibenden. In ihrem Fazit betonte Frau Obrusnik, dass sich Litzendorf im Zeitraum der Umsetzung des Zentrenprogramms zu einer „Modellkommune für kooperatives Handeln“ entwickelt hat. Generationenübergreifend hat sich eine Kultur bürgerschaftlichen Engagements etabliert, so dass auch schwierige Themen angepackt und erfolgreich bearbeitet wurden.

Als nächster Referent berichtete **Christian Schwarzer** von der Arbeit des Kernbereichsmanagements (in Hessen Bezeichnung für Zentrenmanagement) in **Bürstadt**. Das

Kernbereichsmanagement ist, wie in allen Fördergebieten des Zentrenprogramms in Hessen („Aktive Kernbereiche“), zentraler Dreh- und Angelpunkt bei der Umsetzung der Fördermaßnahme auf Basis des integrierten Handlungskonzepts. Das Kernbereichsmanagement vernetzt Akteure, steuert Projekte, koordiniert Instrumente, Förderstrukturen und die verschiedenen Handlungsbereiche. Die kooperierenden Akteure sind in der sog. „Lokalen Partnerschaft“ (LoPa) zusammengeschlossen – auch diese Bezeichnung für ein lokales Gremium ergibt sich aus den Richtlinien des Landes Hessen für die „Aktiven Kernbereiche“. Die LoPa, die bereits seit Juli 2009 arbeitet, setzt sich mehrheitlich aus Gewerbetreibenden, der Gastronomie, der Eigentümer- und Bewohnerschaft sowie aus Vertretern sozialer Einrichtungen zusammen. Bei der Zusammensetzung des Gremiums wurden auch bereits zuvor bestehende Akteursstrukturen aufgegriffen. Zusätzlich sind die Politik sowie Mitarbeiter der Stadtverwaltung vertreten. Das Gremium trifft sich regelmäßig etwa alle vier Wochen und übernimmt eine wichtige Schnittstellenfunktion zwischen Bürgerschaft und Stadtplanung. Die Mitglieder beteiligen sich aktiv an der Planung und Umsetzung einzelner Maßnahmen, beispielsweise werden verschiedene Planungsvarianten diskutiert und entsprechende Beauftragungen und Beschlüsse vorbereitet. Sie fungieren auch als Multiplikatoren, um möglichst viele Bürgerinnen und Bürger für eine Mitarbeit und die Projekte zu begeistern.

Neben der Koordination der LoPa übernimmt das Kernbereichsmanagement auch die Aufgaben eines klassischen Sanierungsträgers. Es koordiniert die Gesamtmaßnahme und Einzelprojekte und verwaltet die Fördermittel im Auftrag der Stadtverwaltung. Zu den Aufgaben zählt gegebenenfalls auch die Treuhänderschaft beim Erwerb von Immobilien. Auch wird die Stadtverwaltung bei allen Aktivitäten im Kontext der Programmumsetzung unterstützt. Ein Schwerpunkt liegt ebenso auf einer aktivierenden Öffentlichkeitsarbeit. Herr Schwarzer schätzte den Zeitaufwand, der für das Kernbereichsmanagement in Bürstadt anfällt, auf ca. zwei Arbeitstage pro Woche. Die Intensität der Arbeit variiert jedoch in Abhängigkeit von den unmittelbar anstehenden Aufgaben. Mindestens einen Tag pro Woche ist der Kernbereichsmanager vor Ort in Bürstadt präsent.

Zum Abschluss seines Vortrags berichtete Herr Schwarzer, dass vor wenigen Monaten die Einrichtung eines weiteren Städtebaufördergebiets in Bürstadt beschlossen wurde. Das Fördergebiet östlich der Innenstadt wird voraussichtlich in das Programm Soziale Stadt aufgenommen und wird sich hinsichtlich der Kooperations- und Managementstrukturen eng an den Erfahrungen und Erfolgen aus dem Fördergebiet des Zentrenprogramms orientieren.

Im letzten Vortrag des Vormittags berichtete **Jeannine Albrecht** unter dem Titel „Management der vielen Köpfe“ von den Erfahrungen mit dem Zentrenprogramm im Stadtzentrum der Stadt **Fürstenwalde/Spree** (Brandenburg). Das Fördergebiet wurde zwar erst 2015 in das Zentrenprogramm aufgenommen, aber bereits viele Jahre zuvor hatte sich eine selbsttragende Zusammenarbeit der innerstädtischen Akteure etabliert, die 2014 in ein Innenstadtmanagement überführt wurde. Das Ziel besteht nun darin, dieses Innenstadtmanagement mit Unterstützung aus dem Zentrenprogramm so zu konstituieren, dass es auch nach Auslaufen der Fördermittel weiter erfolgreich arbeiten kann.

Das Innenstadtmanagement wird von einem externen Dienstleister betreut und getragen von privaten Akteuren (aus der örtlichen Händlergemeinschaft, dem Wirtschaftsförderungsverein und dem lokalen Haus- und Grundbesitzerverein). Sie stehen in regelmäßigem Kontakt mit Vertretern der Stadtverwaltung (Stadtplanung, Wirtschaftsförderung, Fördermittelmanagement). Vierteljährlich finden Zusammenkünfte des Innenstadtmanagements mit der Stadtverwaltung statt. Für die Bürgerinnen und Bürger ist das Innenstadtmanagement mit einem Vor-Ort-Büro regelmäßig präsent.

Die grundsätzlich gute Kooperation der Akteure kann dann ins Stocken geraten, wenn durch personelle Veränderungen die erprobten Strukturen nicht mehr funktionieren. Dies erläuterte Frau Albrecht am Beispiel des vormals sehr aktiven Wirtschaftsförderungsvereins, der aktuell seine Aktivitäten nahezu vollständig eingestellt hat. Dies kann zwar teilweise durch die Händlergemeinschaft aufgefangen werden, aber dort ist ebenfalls eine gewisse Ernüchterung zu beobachten, weil sich die wirtschaftliche Situation des Handels immer weiter verschlechtert – so Frau Albrecht. Deshalb ist derzeit ein Innenstadtmanagement ohne externe Unterstützung nicht denkbar. Das mittelfristige Ziel, selbsttragende Strukturen aufzubauen, wird jedoch in Fürstenwalde weiter verfolgt. Unter anderem soll es dadurch erreicht werden, dass ein gesamtstädtisches Stadtmarketing installiert wird, das die Aufgaben des Innenstadtmanagements mit übernehmen wird.

Im Anschluss an die Vorträge startete die Diskussion in drei Arbeitsgruppen, die sich an den unterschiedlichen zeitlichen Phasen bei der Umsetzung des Zentrenmanagements (Aufbau/Etablierung/Verstetigung) orientierten, wie am Vorabend gemeinsam mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern abgestimmt. Nach Abschluss der Arbeitsgruppen wurden die diskutierten Themen durch die drei Moderatoren zusammenfassend vorgestellt.

Die Arbeitsgruppe zum Aufbau des Zentrenmanagements wurde von **Dr. Christoph Haller** moderiert. Für viele Akteure in den Stadt- und Ortsteilzentren ist es in der ersten Phase der Programmumsetzung noch nicht genau absehbar, welche konkreten Leistungen von einem Zentrenmanagement übernommen werden sollen. Die weiterführende Fragestellung ist dann, welcher Teil der Leistungen von der Verwaltung intern erbracht werden kann und welcher Teil möglicherweise an einen externen Dienstleister vergeben werden soll. Bei der Auswahl des zu beauftragenden externen Dienstleisters besteht ein Kriterium darin, ob und wie häufig dieser Dienstleister eine Vor-Ort-Präsenz im Fördergebiet realisieren kann (z. B. flexible und regelmäßige „Sprechzeiten“ in einem Vor-Ort-Büro). Ein weiterer zentraler Erfolgsfaktor ist, ob es gelingt, mit dem Zentrenmanagement die vor Ort bereits vorhandenen Kooperationsstrukturen und Akteursnetzwerke zu integrieren. Wenn hier statt eines Miteinanders eine Konkurrenzsituation entsteht, kann dies den Erfolg der Fördermaßnahme negativ beeinflussen.

Ein wichtiger Diskussionspunkt war die Frage, in welchem Umfang es sinnvoll ist, die Vertreter der Kommunalpolitik in die Arbeit des Zentrenmanagements bzw. in ein begleitendes Gremium mit einzubinden. Mehrheitlich wurde die Auffassung vertreten, dass eine tragfähige Zentrenentwicklung nur im Einklang mit der Kommunalpolitik möglich ist. Es bestand die Auffassung, dass ausgewählte Stadtverordnete in einem begleitenden Gremium möglichst als Mitglieder vertreten sein sollen. Alternativ können auch regelmäßige Austauschrunden zwischen dem Zentrenmanagement und der Kommunalpolitik (unter Mitwirkung der Verwaltung) von vornherein eingeplant werden. Andernfalls kann es sein – so geschilderte Erfahrungen – dass sich die gewählten Stadtverordneten oder Gemeindevertreter in ihrer demokratisch legitimierten Rolle zurückgesetzt fühlen und den Erfolg der Fördermaßnahme durch Blockaden gefährden.

Holger Pietschmann führte durch die Arbeitsgruppe „Etablierung des Zentrenmanage-

ments“. Der Kreis der Teilnehmenden in dieser Arbeitsgruppe war sich darüber einig, dass der Aufbau des Zentrenmanagements rückblickend betrachtet verhältnismäßig einfacher zu bewerkstelligen ist als die Managementstrukturen dauerhaft vorzuhalten und sachgerecht weiter zu entwickeln. Es geht vor allem darum, im weiteren Verlauf erfolgreich zu arbeiten, wenn die erste Euphorie im Projekt verfliegen ist, Rückschläge zu verkraften sind und dementsprechend die Beteiligten auch über einen längeren Zeitraum ohne bahnbrechende Umsetzungserfolge ständig neue Rahmenbedingungen meistern müssen. Am Ball zu bleiben und insbesondere die Akteure aus der Zivilgesellschaft und aus dem Kreis der Gewerbetreibenden mit im Boot zu halten ist für den Erfolg des Zentrenmanagements von enormer Wichtigkeit. Aus diesem Grund sind Arbeitsstrukturen und das vorgesehene Aufgabenspektrum regelmäßig kritisch zu hinterfragen und sachgerecht weiter zu entwickeln.

Von den Teilnehmenden wurde berichtet, dass häufig durch Interventionen der Kommunalpolitik die Arbeit erschwert wird. Die Verknüpfung verschiedenster Managementaufgaben löst bei der politischen Ebene regelmäßig die Angst vor Kontrollverlust aus, die sich auch dadurch dokumentiert, dass die örtlichen Gremien, die häufig ohne wesentliche Beteiligung der Kommunalpolitik gestartet waren, vielerorts durch Ergänzung des Personenkreises (Vertreter der Fraktionen) ausgeweitet wurden. Grundsätzlich sei hier darauf zu achten, dass die Arbeitsfähigkeit der Gremien nicht vermindert wird.

Von den Teilnehmenden wurde betont, dass der Verfügungsfonds ein wesentliches Element der Zentrenentwicklung sei, sich aber im Handling als sehr aufwendig für das Zentrenmanagement darstellt.

Die dritte Arbeitsgruppe wurde von **Mario Timm** moderiert und beschäftigte sich mit der Verstetigung der im Zentrenprogramm aufgebauten Strukturen. Wie lassen sich die etablierten Kooperationen und Institutionen auch nach Auslaufen der Städtebauförderung



Teil der Plakatausstellung: 10 Jahre Zentrenprogramm
Foto: Plan und Praxis

aufrecht erhalten? Welche Ziele, Planungen und Inhalte können weiter verfolgt werden? Wie lassen sich die Aktivitäten finanzieren und welche Akteure stehen dafür bereit? Wie verändern sich nach dem offiziellen Ende der Fördermaßnahme die gebietsspezifischen Aufgaben und die vorhandenen Ressourcen? Solche Fragen stellen sich individuell in jedem Fördergebiet.

Von Teilnehmern der Arbeitsgruppe wurde berichtet, dass sie bereits an konkreten Planungen zur Verstetigung des Zentrenmanagements arbeiten. Auf Basis dieser Erfahrungen wurde betont, dass die Verstetigung nicht nur eine abschließende Phase des Zentrenmanagements ist, sondern kontinuierlich mitzudenken und auszugestalten ist. Im Überblick zeigte sich ein großes Spektrum vielschichtiger Akteurskonstellationen. Die Notwendigkeit eines gewissen Grades der Institutionalisierung wurde von mehreren Teilnehmern unabhängig von individuellen Rahmenbedingungen wie Gebietsgröße oder städtebauliche Struktur angesprochen. Mehrheitlich wurde geäußert, dass für eine erfolgreiche Verstetigung die drei Säulen, Politik, Verwaltung und lokale Zivilgesellschaft eng miteinander kooperieren müssen. Im bestmöglichen Fall kann in der kommunalen Verwaltung eine Stabsstelle geschaffen werden, die das Ziel verfolgt, eine notwendige Verbindlichkeit und Kontinuität der Kooperation über das Auslaufen der Städtebauförderung hinaus zu gewährleisten. Die finanziellen Möglichkeiten hierfür sind allerdings in der Regel sehr



Ausstellung aus dem Gebiet Müllerstraße
Foto: Plan und Praxis

gering, selbst wenn für die Verstetigung des Zentrenmanagements nur eine geringe Anzahl von Wochenarbeitsstunden benötigt wird. Erfolgsversprechend scheint die Gewinnung von etablierten Akteuren vor Ort, die bereit sind, als „Kümmerer“ diese Aufgaben ehrenamtlich zu übernehmen. „Bottom-Up“-Initiativen sollten gefördert werden. Die Verfügbarkeit von finanziellen Mitteln wurde auch hinsichtlich der Umsetzung von Projekten nach Auslaufen der Förderung in der Phase der Verstetigung diskutiert. Mittel zur Durchführung von Veranstaltungen und Anschaffung von Material sind in einem gewissen Rahmen für eine erfolgreiche Verstetigung notwendig, jedoch in kleinteiligen Strukturen kaum zu leisten.

Der Großteil der Teilnehmer kommunizierte einen positiven Ausblick auf die Phase der Verstetigung und niemand berichtete über Probleme, die die Verstetigung als solche grundsätzlich gefährdeten. Deutlich wurde, dass es keine Universallösung geben kann und sich die Stärken und Eigenarten jedes Zentrums in der Verstetigungsstrategie wiederfinden müssen.

In allen **drei Arbeitsgruppen** bestand Einigkeit darüber, dass es für den erfolgreichen Einsatz des Zentrenmanagements als Instrument einer integrierten Entwicklung in Stadt- und Ortsteilzentren auch künftig eines kontinuierlichen Erfahrungstransfers bedarf, um die spezifischen Bedarfe in den Fördergebieten des Zentrenprogramms angemessen zu unterstützen.

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

Abbildungen:

Abbildung 1: Akteure und Zentrenmanagement, Seite 4.
Abbildung 2: Themen die im Zentrenmanagement umgesetzt werden (n=237), Seite 5.
Abbildung 3: Ablaufschema der Kooperation in Halle (Saale), Seite 7.

Fotos:

Liane Rapp (Seite 12, links), Plan und Praxis (alle weiteren Fotos)

Literatur:

BMUB (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Programmstrategie zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung. Berlin, 2017

BMUB (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Zwischenevaluierung des Bund-Länder-Programms. Berlin, 2015

BBSR (Hrsg.): Zehn Jahre Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Vierter Statusbericht zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung. Bonn, 2018

BBSR (Hrsg.): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Management der Zentrenentwicklung. BBSR-Online-Publikation 10/2018, Bonn, November 2018

BBSR (Hrsg.): Zehn Jahre Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – gemeinsam den Wandel gestalten. Dokumentation des Fachkongresses am 20. November 2018 in Berlin. BBSR-Online-Publikation 13/2019, Bonn, Juli 2019

www.aktivezentren.de