

Partizipation zwischen den Stühlen: Uwe Mantik auf Ursachenforschung

CINEMA: Revitalisierung von Innenstädten im Donauraum

Aktionsplan City: Karlsruhe stellt sich neu auf

DEUTSCHER
HANDELSIMMOBILIEN
KONGRESS 2021

9./10.2.2021 Digital Edition

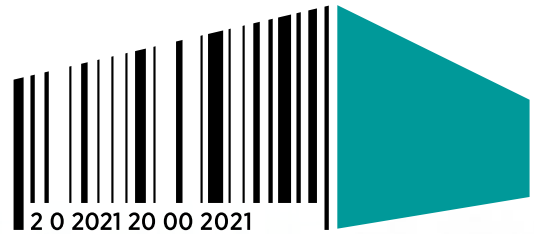
Silber-Partner: **cima.**
u.a. mit Referent Roland Wölfel

JETZT ANMELDEN!



Bewegte Zeiten

Partizipation im Zeichen gesellschaftlicher Veränderungen. Über Beteiligungskultur, Instrumente in Corona-Zeiten und die Praxis der Beratung



DEUTSCHER

HANDELSIMMOBILIEN KONGRESS 2021

9. & 10.02.2021 | **DIGITAL EDITION**



Oliver Bernhardi
Director
Real Estate Management,
Ludwig Görztz GmbH



Timo Herzberg
Vorstand,
SIGNA



Jens Peter Klatt
Vice President Retail,
Mister Spex



Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger
Leiter Arbeitsgebiet
Projektentwicklung, HafenCity
Universität Hamburg



Jetzt informieren & anmelden

Eine gemeinsame
Veranstaltung von:



Liebe Leserinnen und Leser,

im Dezember vor einem Jahr hätte ich es nicht für möglich gehalten und Sie wahrscheinlich auch nicht, wie COVID-19 seitdem die Menschen weltweit in Atem hält. Mein Zuhause ist der Freistaat Bayern, ein Bundesland, in dem das Virus früh wütete und Schließungen von Kitas, Schulen, Freizeiteinrichtungen, den meisten Läden sowie Ausgangsbeschränkungen nach sich zog. Der erste bundesweite Lockdown war einschneidend. Offensichtlich trat zutage, was die Menschen in der Zeit schmerzlich vermissten. Ich spreche von Sehnsucht nach Zwischenmenschlichkeit, realen Treffen, nach persönlicher Freiheit sich in der Stadtöffentlichkeit zu bewegen und gewohnte Angebote aus Bereichen wie Kultur, Veranstaltungen, Gastronomie, Freizeit und Sport wahrzunehmen. Aspekte wie Qualitäten der Versorgung im Wohnumfeld und Region, sozialer Zusammenhalt und kulturelle Werte traten stark in den Vordergrund der Gesellschaft. Allesamt Werte, die Corona-resistent sind und mit denen wir grundsätzlich für die Zukunft unserer Innenstädte rechnen können.

Die Verunsicherung darüber, wie es 2021 weiter geht, ist groß. Einmal mehr, seitdem erneut ein Lockdown angeordnet ist. Neuerlich tauchen existenzielle Fragen auf. Droht den Stadtzentren ein dramatischer Niedergang? Welche Branche, welches Unternehmen wird dies überstehen? Wie verändern sich unsere Innenstädte? Wie gehen WIR damit um? Nun, wir müssen noch schneller werden, wenn es um die Anpassung an die Transformationsgeschwindigkeit geht. Zu deutlich wurden Defizite, z. B. im Bereich Digitalisierung und Service, offenbart. Aber auch Positives: Wir nehmen ein neues (Stadt-)Bewusstsein bei Verwaltungen, Politik, Eigentümern, Unternehmern und Bürgern für ihre Zentren wahr. Viele spontane Hilfs- und Treueinitiativen, Rettungsinnovationen für die lokale Wirtschaft und Plattformen jeglicher Couleur zeugen davon. Wir erleben eine Wiederentdeckung



„kleinerer, nicht austauschbarer Strukturen“ mit identitätsstiftenden lokalen und regionalen Ankern. Kleine und mittlere Städte scheinen besser durch den Strukturwandel zu kommen als einseitig ausgerichtete monostrukturierte (Handels-)Zentren in den Großstädten. Manches ist einfacher, wenn die Eigentümer noch Müller und Meier heißen, man nicht mit Fondsmanagern in London sprechen muss. Das sollte Mut machen für stärkere Allianzen der lokalen Kräfte. Ich bin überzeugt, dass das „WIR“ einer Stadtgesellschaft jedenfalls ein zentrales Element für den Erfolg/Misserfolg der Stadt von Morgen sein wird.

Und Kommunen müssen trotz vager Prognosen Weichenstellungen vornehmen – für Investitionen, den Einsatz von Städtebauförderungsmitteln, zur Stärkung lokaler Marketing- und Management-Strukturen, zur Belebung der Zentren und zur sehr notwendigen Digitalisierung – denn eine Rückkehr zu einer vergangenen Normalität aus vor 2020 halte ich für unmöglich. Dagegen wird permanente Veränderungsbereitschaft die neue Normalität prägen. Hier sind starke Werkzeuge nötig. Daher plädiere ich zur deutlichen Aufstockung der Städtebauförderungsmittel und zu einer Anpassung des Einsatzspektrums hin zur Unterstützung von Ortskern- und Innenstadtmanagements. Veränderungen müssen agil und stringent begleitet werden. Das Kümmern erfordert Ressourcen! Die Kraft der lokalen Allianzen ist da! Als Stadtoptimist habe ich so allemal Grund dazu, noch optimistischer zu sein.

Mit herzlichen Grüßen,
Christian Hörmann, hoermann@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Briener Str. 45
80333 MÜNCHEN
T 089-55 11 81 54
cima.muenchen@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Neue Weinsteige 44
70180 STUTTGART
T 0711-6 48 64 61
cima.stuttgart@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Luitpoldstr. 2
91301 FORCHHEIM
T 09191-34 08 92
cima.forchheim@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Goethestr. 2
50858 KÖLN
T 02234-92965 17
cima.koeln@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Walter-Heinze-Str. 27
04229 LEIPZIG
T 0341-69 60 30
cima.leipzig@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Spreuefer 2
10178 BERLIN
T 030-214587 16
cima.berlin@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Berliner Allee 12
30175 HANNOVER
T 0511-220079 65
cima.hannover@cima.de

CIMA Beratung + Management GmbH
Moislinger Allee 2
23558 LÜBECK
T 0451-38 96 80
cima.luebeck@cima.de

cima.digital
c/o CIMA Beratung + Management GmbH
Tanusanlage 8 / WeWork
60329 FRANKFURT a. M.
cima.frankfurt@cima.de

CIMA Österreich GmbH
Johannesgasse 8
A 4910 RIED IM INNKREIS
T 0043-7752-7 11 17
cima@cima.co.at

CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH
Berliner Allee 12
30175 HANNOVER
T 0511-22 00 79 50
regionalwirtschaft@cima.de

TITEL: BEWEGTE ZEITEN

- 7 **Beteiligungskultur in der Krise?**
Gastbeitrag von Dr. S. Bock und Dr. B. Reimann, Difu
- 10 **Partizipation zwischen den Stühlen**
Uwe Mantik (cima) geht auf Ursachenforschung und bringt es auf den Punkt.
- 12 **Partizipation mit Mund- und Nasenschutz**
Einblicke in cima-Beratungsprojekte 2020
- 19 **nebenan.de**
Für mehr Miteinander in der Nachbarschaft – heute und in Zukunft

STADTENTWICKLUNG

- 20 **INTERREG DANUBE Transnational Programm CINEMA**
Die Kreativindustrie als Motor für die Revitalisierung von Innenstädten im Donauraum
- 22 **Zukunft Innenstadt**
Aktionsplan City KARLSRUHE 2020-2026: Neuaufstellung als Einzelhandels-/Versorgungs- und Erlebensstandort.

RUBRIKEN

- 3 | Editorial
- 5 | Rundschau
- 28 | cima.digital
- 30 | cima.persönlich
- 31 | Impressum
- 31 | cima.direkt Rückspiegel



Foto: WS Fotografie

EINZELHANDEL

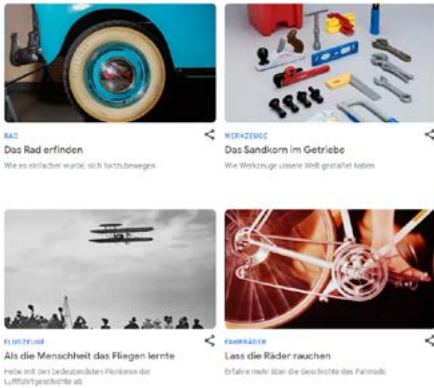
- 24 **Kleinere Flächenformate, Nachhaltigkeit und Verantwortungsbewusstsein - was den Handel nach der Corona-Pandemie erwartet**
Gastbeitrag von Daniel Schnödt

WOHNEN

- 26 **Entwurf Baulandmobilisierungsgesetz**
Eine Einordnung von Martin Hellriegel (cima)

cima.digital

- 28 **Folge 2: von Achim Gebhardt**
Bundesweit umfassendste Wissensdatenbank der digitalen (City-)Initiativen



Wo alles begann

Online-Ausstellung macht technische Innovationen der Menschheit erlebbar.

Ermöglicht wird dies durch die Umsetzung des Projektes „Once upon a try – Von Erfindungen und Entdeckungen“, bei dem Google Arts & Culture und über 100 renommierte Museen aus 23 Ländern kooperieren. In einer umfangreichen interaktiven Online-Ausstellung werden Sammlungen, Wissen und Geschichten zu Innovationskraft und Erfindungsreichtum der Menschheit auf modernste Weise präsentiert; den Menschen weltweit leichter zugänglich gemacht. Besuchende haben die Möglichkeit, Exponate im digitalen Raum auf ganz neue Weise im Kontext ihrer Geschichte zu erleben, u. a. mit Animationen, Videos, virtuellen Rundgängen oder einer kostenlosen App zum Urknall. Die Ausstellung möchte zugleich informieren als auch unterhalten.

Aus Deutschland beteiligen sich Museen mit allein über 52.000 Objekten am Projekt. Mit dabei z. B. das Deutsche Museum, das Senckenberg-Institut, das Deutsche Röntgen-Museum, das Deutsche Technikmuseum, das Museum für Kommunikation oder das Zeppelin Museum.

artsandculture.google.com/project/once-upon-a-try



Rosen, Tulpen, Nelken

Bundesgartenschau made in Thüringen.

2021 kommt die (Bundes-)Gartenschau nach Erfurt. In die Stadt, in der 1865 die erste internationale Gartenschau stattfand. An 171 Tagen wird die Landeshauptstadt im Zeichen von Blumenschau, gärtnerischer Zeitgeschichte und landschaftsgestalterischen Könnens stehen. Zwei Ausstellungsbereiche in historischer Kulisse werden zu besehen sein: Der Egapark mit 36 Hektar – Gartendenkmal im Stil der Bauhaus-Moderne und der Petersberg mit Stadtfestung auf 7 Hektar. Dazu kommen 25 BUGA-Außenstandorte mit Garten- und Parkanlagen in ganz Thüringen.

Als Motor für die Stadtentwicklung stehen Bundesgartenschauen immer auch für eine dauerhafte Aufwertung. Auch in Erfurt werden neben den beiden Ausstellungsflächen neue Freizeiträume schaffen: Das geschieht mit dem Ausbau eines innerstädtischen, zusammenhängenden Landschaftsparks entlang des Flusses Gera. Das rund fünf Kilometer lange und 60 Hektar große grüne Band wird das zukünftige Stadtbild prägen; die historische Altstadt mit den Großwohnsiedlungen in den nördlichen Stadtgebieten räumlich und sozial verbinden.

www.buga2021.de



Ein echter Blickfang

Neues Monument bereichert die Skyline von Norwegens Hauptstadt.

Im Frühjahr 2021 öffnet das neue Munch-Museum in Oslo seine Pforten und präsentiert das kulturelle Erbe des norwegischen Künstlers Edvard Munch (1863-1944) in anderen Räumen. Der Maler hatte der Stadt seinerzeit über 28.000 Gemälde, Skizzen, Fotos und Skulpturen vermacht, die seitdem ausgestellt wurden.

Die neue Landmarke im Stadtzentrum der Fjordstadt fällt mit einer extravaganten Bauweise ins Auge: Der neue Museumsbau wurde als zwölfgeschossiges hohes Gebäude errichtet, das auf einer dreigeschossigen Basis steht und sich in gewisser Weise verneigt. Die Basis beherbergt verschiedene öffentliche Einrichtungen, um das Museum auch zu einem integrativen Bestandteil des Stadtteils zu machen. Ein aufsteigender Rundgang verbindet die Lobby mit Terrassen sowie den Ausstellungsräumen. Das Design des Museums, mit einer vorwiegend aus Glas bestehenden Fassade, soll die umliegende Fjordlandschaft in die Innenbereiche einbeziehen. Die Gestaltung stammt von Estudio Herreros, das 2009 in einem internationalen Architekturwettbewerb überzeugen konnte.

visitnorway.de



Pilotprojekt G(U)ARDEN

Wissenschaftliches Experiment
in Riga gestartet.

Wer annimmt, der erste vertikale städtische Garten im Stadtzentrum von Lettlands Hauptstadt dient alleinig der Verschönerung mit Grün, als neuer Treffpunkt für Einwohner oder den Funktionen wie Reinigung von Luft oder etwa Kühlung bei Hitze, der irrt.

Der urbane Garten wurde vom lettischen Innenarchitekturbüro Annvil angelegt, um im Rahmen des Forschungsprojekts „G(U)ARDEN“ die Wechselwirkung zwischen städtischer Umwelt und Gartenbau zu erforschen. Die angelegten Pflanzen stammen aus Baumschulen und Gärtnereien aus der Umgebung.

Die im Experiment gewonnenen Daten fließen anschließend direkt in die Entwicklung weiterer Stadtgärten ein, die in 2021 in lettischen Großstädten wie Valmiera, Liepāja und Kuldīga entstehen sollen. Über die Forschungsergebnisse hinaus will das Team aus Stadtplanern, Designern und Umwelt- sowie Naturwissenschaftlern mit dem Projekt auch Diskussionen und ein breiteres öffentliches Interesse am Thema nachhaltige städtische Umwelt anregen.

annvil.lv/project/guarden-urban-vertical-garden/



**Nicht nur klicken,
auch anfassen.**

Mit allen Sinnen

Kampagne betont Alleinstellungsmerkmale des stationären Handels.

Mit der Gemeinschaftsinitiative „Anfassbar gut.“ möchten der Handelsverband von Deutschland (HDE) und Signal Iduna einen Beitrag dazu leisten, die Lust auf einen Einkauf in der Innenstadt zu erhöhen und den stationären Handel unterstützen.

Gestartet ist dazu eine bundesweite Kampagne zu dem Motto: „Nicht nur klicken, auch anfassen! Erlebe deine Stadt.“ Die Kampagne setzt darauf, die Vorzüge des lokalen Einzelhandels in den Vordergrund zu stellen: Das Einkaufserlebnis als sinnliche Erfahrung – am Parfüm riechen, den Pullover anfassen.

Die Initiative selbst bewirbt die Kampagne mit einem Imagevideo, Social-Media, Printanzeigen und Außenwerbung. Auf einer eigens für die Initiative eingerichteten Microsite sind ebenfalls für alle Interessenten und Händler, die sich aktiv beteiligen wollen, kostenfreie Materialien wie z. B. Plakate, Social-Media-Posts oder Sticker im Downloadportal bereitgestellt.

www.nichtnurklicken.de



An den Start gebracht

Web-App unterstützt stationäre
Gewerbetreibende in Landau.

Mit einem Appell an die Bürgerschaft ist zur Vorweihnachtszeit im pfälzischen Landau eine Web-App zur Unterstützung innerstädtischer Gewerbetreibende gestartet. Die Anwendung bündelt Informationen, macht das Angebot und die Dienstleistungen in der Landauer Innenstadt sichtbar und dient den Bürgern zur besseren Planung ihrer Weihnachtseinkäufe.

Dabei unterstützt die App einerseits die bereits digital aktiven Unternehmer als auch die bisher weniger digital aktiven Unternehmer. Geschäfte ohne eigenen Internetauftritt treten bspw. über die App in direkten Kontakt mit der Kundschaft per Anruf oder E-Mail oder verabreden sich individuell zu einem Termin.

Die Web-App ist vom Stadtmarketing Landau in der Pfalz, der städtischen Wirtschaftsförderung, dem Büro für Tourismus, der Stadt Landau und AKU Landau e. V. gemeinsam auf den Weg gebracht worden. Schrittweise wird die Seite um weitere Funktionen ergänzt

www.unserlandau.app



BETEILIGUNGSKULTUR IN DER KRISE?

Von Dr. Stephanie Bock und Dr. Bettina Reimann,
Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH

Schon in „normalen Zeiten“ ist Beteiligung keine einfache Aufgabe. Doch wie kann in einer Zeit, in der sich alles neu darstellt, Routinen nicht greifen und möglicherweise Ressourcen fehlen, die gute Praxis der Beteiligung aufrechterhalten werden?

Nicht nur Bund und Länder sind vollends damit befasst, die durch das Coronavirus ausgelöste Krise zu managen. Auch Städte, Gemeinden und Landkreise sehen sich vor unbekanntem Herausforderungen, für deren Lösung bislang Erfahrungswerte fehlen. Corona wird die Welt nachhaltig verändern. Was das genau bedeutet, lässt sich nicht absehen. Spannender erscheint uns das, was sich derzeit in den Kommunen und für die Menschen verändert und was diese Veränderung langfristig bedeuten mag. Wer darf in der Krise mitsprechen, Lösungen mitentwickeln und Möglichkeitsräume definieren? Wer ist aktiv dabei, wer wird gefragt? Und wie wirken sich die pandemiebedingten Einschränkungen auf die Bürger*innen- und Öffentlichkeitsbeteiligung sowie auf die in den Kommunen vorhandenen Mög-

lichkeiten demokratischer Teilhabe aus? Uns bewegen dabei vor allem die Fragen, wie sich die kommunale Beteiligungskultur in der Krise gestaltet und ob Beteiligung durch die Krise selbst eine Krise erfährt.

Der Blick in die Medien – egal ob Print, Fernsehen, Podcast oder andere digitale Kanäle zeigt: Politikberatung ist derzeit eine Aufgabe von Experten und einigen wenigen Expertinnen. Unmittelbar Betroffene (z. B. Schüler*innen, Pflegepersonal, Erzieher*innen oder „ganz normale“ Bürger*innen) werden mit ihren Alltagserfahrungen und ihrer Expertise nicht einbezogen. Dass es viele Vorschläge gibt, zeigt die Welle von Unterstützung, die sich in den Nachbarschaften insbesondere für diejenigen ausgebreitet hat, die unter den Folgen der Krise am meisten leiden. Allerorts sprießen kreative Ideen aus dem Boden, viele Menschen helfen und die Zivilgesellschaft organisiert nicht zum ersten Mal – erinnert sei an die „Flüchtlingskrise“ vor wenigen Jahren – Unterstützung.

Boom der Online-Formate

Planungen zu Bau- und Infrastrukturvorhaben zeigen beispielhaft, wie die Einschränkungen im öffentlichen Leben die informelle und formelle Beteiligung vor große Herausforderungen stellen. Denn gängige Formate für Kommunikation und Bürgerbeteiligung, bspw. Workshops, Runde Tische oder andere, auf Präsenz ausgerichtete Dialog-Formate, sind gegenwärtig nicht mehr oder nur noch in grundlegend veränderter Form möglich. Doch die Pandemie muss kein Grund sein, die Kommunikation und Partizipation bei Planungs- und Infrastrukturprojekten einzustellen. Neue, insbesondere digitale Formate und Vorgehensweisen eignen sich ebenfalls, einen transparenten, konstruktiven und zielorientierten Dialog beizubehalten bzw. neu zu entwickeln. Im Rahmen der formellen Beteiligung werden die Auslegung von Antragsunterlagen sowie Erörterungstermine neu konzipiert und telefonische oder Online-Angebote der Informationsweitergabe sowie Videokonferenzen kommen zum Einsatz. Die Sternstunde der Digitalisierung stimmt optimistisch. Nicht zuletzt sind damit auch neue Chancen für die Beteiligung verbunden – wer sich bisher nicht traute oder nicht so recht

wusste, wie mit der Online-Beteiligung umzugehen ist, wendet diese jetzt, mangels Alternativen, „einfach“ an, experimentiert und sammelt „learning by doing“ wertvolle Erfahrungen. Dies gilt sowohl für diejenigen, die zur Beteiligung einladen, als auch für die Teilnehmenden. Die Zukunft wird zeigen, ob Online-Beteiligung allein auf Dauer ein Standbein sein kann oder ob es, wie zumindest vor der Krise übereinstimmend eingeschätzt, perspektivisch einer adäquaten Verknüpfung von On- und Offline-Beteiligungsangeboten bedarf. Unseres Erachtens kann eine ausschließlich digitale Beteiligung nur in der akuten Phase der Kontaktsperre eine Lösung sein.

Beteiligung: systemrelevant!

Die Debatte um Bürger*innenbeteiligung, um die Zukunft der Demokratie ist schon weiter. Längst ist klar, dass der Vielfalt von Lebenslagen und Überzeugungen in den politischen Prozessen eine Stimme gegeben werden muss, um neue Herausforderungen zu meistern und passende Konzepte zu entwickeln. Wann, wenn nicht jetzt, wann, wenn nicht in der Krise, gilt es, das umzusetzen, was bisherige Erfahrungen mit Bürger*innenbeteiligung



Dr. rer. pol. STEPHANIE BOCK
bock@difu.de

... hat in Marburg und Frankfurt a. M. Geografie studiert und an der Universität Kassel im Fach Planungswissenschaften promoviert. Sie leitet am Difu das Team „Stadt und Raum“ im Forschungsbereich „Stadtentwicklung, Recht und Soziales“. Stephanie Bock ist Expertin für das Thema Beteiligung in all seinen Facetten. Darüber hinaus forscht sie zu weiteren Governance-Themen, wie interkommunale Kooperation und Gender Mainstreaming in der räumlichen Planung. Seit vielen Jahren begleitet und evaluiert sie kommunale Programme und Förderschwerpunkte des Bundes.



Dr. BETTINA REIMANN
reimann@difu.de

... hat an der Universität Bremen, der Freien Universität Berlin und der Columbia University in New York studiert und an der Humboldt-Universität zu Berlin als Soziologin promoviert. Sie leitet am Difu das Team „Stadt und Gesellschaft“ im Forschungsbereich „Stadtentwicklung, Recht und Soziales“. Seit vielen Jahren setzt sie sich mit stadtentwicklungspolitischen Themen auseinander, schwerpunktmäßig mit Fragen der gesellschaftlichen Integration, der Bürgerbeteiligung und der Governance. Über besondere Expertise verfügt sie im Bereich der Begleitforschung und Evaluation.



Erstmals erschien dieser Beitrag als Langfassung in:
Stadt und Krise: Gedanken zur Zukunft.
Difu-Berichte Sonderheft - Juni 2020.
ISSN 1439-6343

zeigen?! Dass nämlich Politiker*innen beim Finden guter Lösungen auf das Wissen der Bürger*innen angewiesen sind. Folgt man dieser „Einsicht“, sollten sich Kommunen (weiterhin) als Laboratorien demokratiefördernder Bürger*innenbeteiligung verstehen und neue Formate anbieten, in denen gemeinsam kulturelle, soziale und institutionelle Erneuerungen für die Wege aus und nach der Krise entwickelt werden können. Hier ist an die Erfahrungen mit neuen Formen lokaler Kooperationen mit der Zivilgesellschaft und der Beteiligung der Bürger*innen anzuknüpfen. Im Rahmen kommunaler Beteiligungskultur, die mehr umfasst als das Angebot an die Bürger*innen, ihre Stimme abzugeben, die sich also nicht in „frontalen“ Informations- und Frageveranstaltungen und passiver Teilnahme erschöpft, geht es um die gemeinsame Gestaltung und die gemeinsame Aushandlung von Themen rund um die zukunftsfähige und damit auch widerstandsfähige Stadt. Die Krise scheint also mehr als ein triftiger Grund für eine stärkere Einbindung von Bürger*innen zu sein.

War zu Beginn die Zustimmung und Akzeptanz der gewählten Maßnahmen groß, so äußert eine wachsende Zahl an Menschen in Anbetracht der Dauer der mit der Pandemie verbundenen Einschränkungen ihre Unzufriedenheit und ihren Protest. Nur vermuten lässt sich, dass ein Teil des wachsenden Unverständnisses auch auf eine unzureichende „kommunikative Mitnahme“ und fehlende konkrete Beteiligung der Betroffenen zurückgeführt werden kann. Mit Blick auf die Entwicklung von langfristig tragfähigen Wegen aus und nach der Krise sollten die Verantwortlichen in Politik und Kommunen die Menschen nicht nur informieren, sondern aktiv einbinden und in die politischen Diskussionen einbeziehen. Bürger*innenbeteiligung stärkt das System.

Und obgleich Bürger*innenbeteiligung kein Universalheilmittel ist und politische Entscheidungsträger*innen zentrale Akteure bleiben, gilt: Wir alle können aus Erfahrungen mit kommunalen Beteiligungskulturen lernen; Voraussetzung und Treiber zugleich ist ein offener Raum für Kommunikation und Diskussion. Beteiligung ist keine Schönwetter-Maßnahme. Gerade in Krisenzeiten geht es darum, die Lernfähigkeit der Systeme nachhaltig zu stärken und Partizipation zu ermöglichen. Die Rolle der Städte, Gemeinden und Landkreise gestaltet sich dabei nicht gerade einfach. Auf der einen Seite sollen sie Sicherheit geben und den Rahmen fixieren. Auf der anderen Seite geht es darum, für die Anpassungsprozesse Flexibilität und Offenheit herzustellen und Möglichkeitsräume zu eröffnen. Ob dies eine paradoxe Anforderung ist oder eine notwendige Voraussetzung für Resilienz, muss sich zeigen. Wir gehen davon aus, dass Beteiligungsprozesse, die Experimente, Offenheit und Spontaneität zulassen, im Prozess des Umgangs mit der Krise zwar schwierig sind, weil sie nur bedingt plan- und steuerbar sind und phasenweise durchaus chaotisch verlaufen. Wir erachten sie gleichwohl als unerlässlich und sehen darin „die“ Chance für den Umgang mit der Krise.



Die Stadt Coburg (ca. 41.150 Einwohner), Oberzentrum im Nordwesten von Oberfranken mit einer dynamischen Verwaltung mit ca. 850 Beschäftigten und einem Haushaltsvolumen von knapp 200 Millionen Euro jährlich, sucht zum nächstmöglichen Zeitpunkt einen

Fördermittelmanager (m/w/d)

Stellenwert: Bes.-Gr. A 11 BayBesG bzw. EG 10 TVöD,
Arbeitszeit: 40 Std./Woche bzw. 39 Std./Woche,
Beschäftigung: unbefristet.

Interessierte Bewerber (m/w/d) bitten wir, sich **bis 15.01.2021** mit einer vollständigen Bewerbung (als PDF-Datei) per Mail an bewerbung@coburg.de zu bewerben.

Weitere Informationen zur Stellenausschreibung finden Sie unter:

www.coburg.de/stellenangebote

Nicht ohne, aber wie?

Partizipation zwischen den Stühlen

Cima-Projektleiter und Partner Uwe Mantik geht auf Ursachenforschung und bringt es auf den Punkt.



Da häufig zu Beginn eines Beteiligungsprozesses Klarheit und Eindeutigkeit fehlen, kommt es zu falschen Erwartungen und in der Folge zu Enttäuschungen.

Es ist unumkehrbar und richtig: Kaum ein Entwicklungsprozess oder eine stadtpolitisch relevante Entscheidung kommt ohne explizite Beteiligungsangebote für Betroffene aus. Unterschiede in der Größe der Kommune sind dabei kaum noch relevant. Ausgeprägte Partizipationselemente für Vorhaben aller Art finden sich von der 500-Einwohner:innen-Gemeinde bis hin zur Metropole. Neben die klassischen Formate treten dabei seit Jahren auch Online-Beteiligungsmöglichkeiten, die unabhängig von ihrer Bedeutung unter den aktuellen Einflüssen der Covid19-Pandemie ihren Wert behalten und sich weiterentwickeln dürften. Einen wirksamen und akzeptierten Beitrag zum Fortschritt des jeweiligen Vorhabens bzw. zur Herausbildung eines örtlichen Konsenses, leisten jedoch längst nicht alle gut gemeinten Beteiligungsprozesse. Ganz im Gegenteil, es kommt häufig zu Verärgerung, Verzögerung und Frustrationserscheinungen bei beteiligten Gruppen und Parteien.

WORAN LIEGT DAS?

1. Begriffsverwirrung

Es ist häufig nicht geklärt, welche Form der informellen Beteiligung eigentlich angeboten wird. Handelt es sich um reine Information? Wird eine Beteiligung angeboten, bei der anschließend schriftliche Stellungnahmen, Eingaben und Anregungen formuliert werden können, die im weiteren Verfahren nachvollziehbar behandelt und berücksichtigt werden? Oder wird gar ein Mitspracherecht dahingehend angeboten, dass das Vorhaben bei gegenläufigen Meinungen und Voten zurückgenommen wird?

Da häufig zu Beginn des Beteiligungsprozesses Klarheit und Eindeutigkeit fehlen, kommt es zu falschen Erwartungen und in der Folge zu Enttäuschungen — wenn Eingaben, Verbesserungsvorschläge und neue Ideen aus Sicht der Beteiligten nicht oder nicht ausreichend Berücksichtigung gefunden haben. An dieser Stelle werden ausdrücklich nicht diejenigen Prozesse behandelt, die im bestehenden Recht z. B. bei Bebauungsplanverfahren klar geregelt sind. Ein Zusammenhang besteht hier nur insofern, als nach Abschluss solcher „formalen“ Verfahren, die trotz ihrer Öffentlichkeit und Beteiligung geräuschlos ablaufen, sich anschließend Konflikte ergeben und Interessen geltend gemacht werden, die zuvor nicht artikuliert worden sind. Was im Kern dafür spricht, dass bestehende Instrumente aktuell häufig nicht mehr, oder nicht mehr ausreichend in der Lage sind, diejenigen zu erreichen, die von einem Vorhaben tangiert werden.

2. Falscher Zeitpunkt

Beteiligungsprozesse werden noch immer nicht als festes Element eines Projektes gesehen. Aus Kostengründen und der regelmäßig trügerischen Hoffnung auf Zeitersparnis werden Beteiligungsformate erst nachgeschoben, wenn bereits Widerstände erkennbar werden und/oder bereits öffentlich artikuliert worden sind. Im Ergebnis ähnlich, sind solche Prozesse, wenn Beteiligung erst zu einem Zeitpunkt angeboten wird, wenn aus Sicht der Betroffenen „schon alles feststeht“.

3. Falsches Format, falsche Medien

Je nach Anlass und Inhalt des Verfahrens müssen Formate und die eingesetzten Medien passend gewählt werden. Aufwändige Diskussions- und Beteiligungsforen wie Abendveranstaltungen, Runde Tische, World Cafés (online und als Video-Konferenz) führen regelmäßig zu einem „bestimmten“ Teilnehmer:innen-Kreis, die qua Bildung, Alter, Berufsorientierung und weiterer soziologischer Merkmale einen guten Zugang zu diesen Formaten haben. Auf der anderen Seite gelingt es mit diesen Angeboten häufig nicht, weitere Betroffene und wichtige Zielgruppen in den Prozess einzubinden. Hier sind niedrighschwellige Angebote erforderlich, die durch Info-Kioske im betroffenen Gebiet, „Info-Mobile“ (Lastenräder, Busse, usw.), geführte und moderierte Orts- oder Quartiersspaziergänge, klassische Befragungen, aber auch Online-Abstimmungs- und Mitwirkungsoptionen ergänzt werden können. Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg ist dabei immer auch die passende Ansprache der jeweiligen Zielgruppen über die ihnen vertrauten Medien.

4. Konflikt mit den Zuständigkeiten politisch legitimierter Gremien

Regelmäßig kommt es in Beteiligungsprozessen zu einem unausgesprochenen oder schwelenden Konflikt, wenn es um die Verabschiedung/Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen/Projektinhalte geht. Während die gewählten Vertreter:innen

kommunalpolitischer Gremien nicht zu Unrecht auf ihre Legitimation aus Wahlen hinweisen, sehen sich stark engagierte Bürger:innen häufig mit ihren Positionen und Vorschlägen nicht hinreichend berücksichtigt („Am Ende machen die ja doch, was sie wollen.“). Hier besteht ein direkter Zusammenhang zum ersten Punkt, der Begriffsverwirrung. Hiervon ausgenommen sind Bürgerentscheide o. ä., die sich aus den jeweiligen Gemeindeordnungen ergeben und häufig eine bindende Wirkung für die Kommunen entfalten.

5. Handlungsfähigkeit

Der Sinn und die Zweckmäßigkeit von innovativen, motivierenden und aktivierenden Beteiligungsprozessen wird heute sicherlich nicht mehr in Frage gestellt und ist aus dem gesellschaftlichen Diskurs aus guten Gründen nicht mehr wegzudenken. Dennoch müssen bestimmte Rahmenbedingungen und Spielregeln künftig neu sortiert, klar kommuniziert und z. T. neu gefasst werden, wenn die aufgezählten Kritikpunkte nicht zu nachhaltigen Beschädigungen der Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit, v. a. in den Kommunen, führen soll.

Daher könnten folgende Punkte als Leitlinie gelten:

- Frühzeitige Ankündigung und Information über geeignete Kanäle
- Präzise Formulierung von Art und Umfang der Beteiligung
- Bestimmung geeigneter Formate, die ein Höchstmaß an Inklusion der Zielgruppen gewährleistet
- Definition des räumlichen Zuschnitts der zu Beteiligten den zur Vermeidung des NIMBI-Phänomens („Not In My Backyard“)
- Gewährleistung ausreichender und von neutraler Seite verfügbarer Informationen und Moderation des Prozesses durch geeignete Dritte
- Klare Aussagen hinsichtlich angestrebter Ziele und Zeiträume für die jeweiligen Projekte und Maßnahmen
- Für die formal in den Gemeindeordnungen geregelten Verfahren zu Bürgerentscheiden u. ä. besteht „Nachdenkbedarf“, da die abgesenkten Quoren zur Einleitung solcher Verfahren dazu führen können, dass kommunale Entscheidungen und als notwendig erachtete Weichenstellungen nicht mehr in angemessenen Zeiträumen getroffen werden können bzw. Prozesse von einer vergleichsweise kleinen gesellschaftlichen Gruppe (Partikularinteressen) verzögert oder verhindert werden können.



Partizipation mit Mund- und Nasenschutz

Bürgerbeteiligung, Partizipation, Dialog mit den Betroffenen – kein Planungsprozess, kein Entwicklungskonzept, kein Großvorhaben kommt ohne diese Zauberwörter aus. Wie aber kann dies in Corona-Zeiten geschehen, wenn sich schon drei Familien nicht mehr treffen dürfen?

Das Wichtigste zu Beginn: Auch in Corona-Zeiten erfolgt Bürgerbeteiligung, sie erfolgt aber anders und ist digitaler als in der Vergangenheit. Dabei zeigt sich in vielen Städten und Gemeinden ein erstaunliches Talent zur Improvisation und zum Ausprobieren von Neuem.

In der niedersächsischen Gemeinde Ostrhauderfehn wurde der Ratssaal kurzerhand zum Technikstudio umgewandelt. 60 Bürger:innen schalteten sich online zu, um sich in das Gemeindeentwicklungskonzept einzubringen. Projektleiter Martin Kremming sieht es pragmatisch: „Wenn eine Gemeinde offen für technische Innovationen ist und zumindest einzelne Verwaltungsmitarbeiter technikaffin sind, sind hybride Einwohnerversammlungen auch in kleinen Gemeinden möglich.“ Über alle cima-Standorte hinweg wird deutlich, dass sich Bürger:innen am besten durch eine geschickte Mischung aus digitaler und analoger Beteiligung aktivieren lassen. Berater Maximilian Burger sieht dies als grundlegendes Erfolgsgeheimnis an: „Flexibel sind Online- und Offline-Angebote zu kombinieren. Arbeitskreise können digital oder analog stattfinden. Wenn Stadtrundgänge nicht möglich sind, kann WikiMap helfen.“

Zieht man eine Bilanz aus der gegenwärtigen cima-Umsetzungsberatung ist festzuhalten:

- Technische Fitness in den Gemeinden ist Voraussetzung für den digitalen Dialog.
- Zum Teil gelingt die Mobilisierung der Bürger durch digitale Beteiligungsangebote, die 24 Stunden und sieben Tage die Woche verfügbar sind, sogar besser als Bürgerinformationsveranstaltungen an festen Terminen.
- Ohne ein Mindestmaß an persönlichem Dialog geht es aber auch nicht. Kleingruppen mit festen Teilnehmenden stellen eine mögliche Lösung für den direkten Austausch auch unter den aktuellen Auflagen dar.
- Der Datenschutz sollte Bürgerbeteiligung nicht verhindern. Wenn eine bestimmte Software für Videokonferenzen nicht benutzt werden darf, ist nach Alternativen zu suchen.
- Manchmal sind auch unkonventionelle Lösungen gefragt; der Pioniergeist aus vergangenen Monaten kann weiterhin ein Erfolgsprinzip darstellen.

Einblicke in cma. BERATUNGSPROJEKTE aus 2020:

Online Befragung - Das Mittel der Wahl

Auch am cma-Standort Stuttgart zeichnete sich mit Pandemie-Beginn schnell ab, dass sich bestimmte etablierte Präsenz-Formate aus Beteiligungsprozessen nicht wie gewohnt durchführen lassen, dass dynamische Alternativen schnell zu entwickeln sind. Dafür haben sich gerade während der Analysephase in Projekten breit angelegte Onlinebefragungen mit verschiedensten inhaltlichen Aufgabstellungen bewährt. So konnten u. a. im Rahmen der Erstellung von **städtebaulichen Entwicklungskonzepten (IKEK Mühlthal**; teilräumliches Entwicklungskonzept Hegelstraße - Stadt **Rodgau**), der Moderation des **Verkehrsentwicklungsplanes der Stadt Fürth** oder im **Markenbildungsprozess der Stadt Bad Waldsee** hohe Beteiligungsquoten erreicht wer-

den. Um neben quantitativen Zielen auch qualitative und aussagekräftige Ergebnisse zu erreichen und den individuellen Zielstellungen des jeweiligen Auftrages gerecht zu werden, sind wichtige Faktoren im Fragebogendesign zu beachten. Dazu gehören im Wesentlichen die Fragebogenlänge, das Verhältnis der offenen und geschlossenen Fragestellungen und die zu veranschlagende Bearbeitungsdauer. Essentiell für den Erfolg einer onlinegestützten Bürgerbefragung ist darüber hinaus eine breit angelegte Kommunikationsstrategie über die Presse, die verschiedenen Social-Media-Kanäle sowie die sonstigen Multiplikatoren (Vereine, politische Fraktionen, Interessensverbände, Privatunternehmen etc.).



FLORIAN GILLWALD
Berater, cma Stuttgart

„Zuweilen geltende Bedenken, dass die „weniger onlineaffinen, älteren Bevölkerungsgruppen“ sich nicht an diesen Befragungen beteiligen, bestätigen sich nicht. Ganz im Gegenteil. Auch hinsichtlich der Qualität der Antworten, diese sind als nahezu ausschließlich zielorientiert zu bewerten. In der Summe zeigt sich, breit angelegte Onlinebefragungen sind in der aktuellen Situation ein wirksames Beteiligungsformat, deren Bedeutung als erfolgversprechendes Instrument noch weiter zunehmen wird.“



Wegweiser für die Zukunft

Mit dem von der cima am Standort Hannover erstellten **Integrierten Gemeindeentwicklungskonzept (IGEK)** für die niedersächsische Gemeinde Ostrhauderfehn ist in 2019 ein Wegweiser für die Zukunft entstanden, der Empfehlungen für Leitlinien und Entwicklungsziele bis 2030 beinhaltet. Die Kommunikation und Kooperation aller Interessens- und Akteursgruppen standen im besonderen Maße im Mittelpunkt des Projektes. Das sind Vereine, Verbände, Verwaltung, Politik und Bürger gleichermaßen. Daher fand die Erarbeitung in Form eines intensiven Beteiligungsprozesses statt, u. a. mit Befahrung der Gemeinde in Begleitung von Vertretern der Verwaltung, Einwohnerbefragung, Interviews, Fachgesprächen sowie Zukunftswerkstatt. Ziel war es, sich auf einen gemeinsamen Weg zu einigen und Aktivitäten zu bündeln. Das mündete schließlich in

Schlüsselprojekte für die bauliche Umgestaltung des Zentrums und die Neuordnung des Verkehrs entlang der zentralen Hauptstraße, die ab März 2020 gemeinsam mit Akteuren inhaltlich vertiefend ausgestaltet wurden. Dabei bildete die cima eine Arbeitsgemeinschaft mit den renommierten Stadtplanern Frank-Egon Pantel (eh. Stadtbaurat Oldenburg) sowie Martin van Wijck (eh. Stadtbaurat Groningen/NL). Aus Gründen des Infektionsschutzes konnten beabsichtigte Präsenzveranstaltungen nur eingeschränkt stattfinden. Die Veranstaltung, auf der die Ideen zur Ausgestaltung der Hauptstraße vorgestellt und öffentlich diskutiert werden sollten, erfolgte so als Hybrid-Format: Mit einem Präsenzteil im Rathaus für wenige - nämlich Bürgermeister, Stadtrat, Planer und Beratern der cima. Sowie über 60 Einwohner, die per Zoom-Videokonferenz beteiligt oder per Telefon zugeschaltet waren. Die Diskussionsrunde mit online geteilten Bildschirm-Inhalten wurde gefilmt und live übertragen. Die cima übernahm die Moderation der Veranstaltung sowie Bild- und Chat-Regie.



ANNA ARLINGHAUS
Beraterin, cima Hannover

„Herauszustellen ist in jedem Falle die gute Zusammenarbeit mit der Gemeinde, die großen Anteil daran trägt, dass die Live-Übertragung technisch so einwandfrei und professionell funktioniert hat. Insgesamt ist das Hybrid-Format bei allen Akteuren gut angekommen. Jeder einzelne ist zu Wort gekommen und die Veranstaltung brauchte genau den abgesteckten Zeitraum. Die Aufzeichnung ist zum Nacharbeiten hilfreich, kann aber eine inhaltliche Dokumentation des Prozesses nicht ersetzen.“

ONLINE-EINWOHNERVERSAMMLUNG OSTRHAUDERFEHN

WAS? | WIE?

Diskussion zu den Ideen zur Ausgestaltung der Hauptstraße zur Ortspromenade als Perlenkette

Digitale-Konferenz
Den Link und weitere Infos erhalten Sie auf der Gemeindehomepage unter:

WANN?

Mittwoch, 1. Juli
18.30 - 20 Uhr

<https://www.ostrhauderfehn.de/service-und-aktuelles/gemeindeentwicklungskonzept/>



Für Ihre Gemeinde

Um den ländlichen Raum zu stärken, erarbeitet die cma gemeinsam mit Kommunen integrierte Entwicklungskonzepte, die strategisch die künftige Entwicklung der Gemeinden leiten sollen. Im Fokus stehen Themen wie der demografische Wandel, die dörfliche Identität, die Ortsgestaltung, die Auslastung der Infrastrukturen und das Gemeindeleben. Orts- bzw. Gemeindeentwicklungskonzepte werden maßgeblich mit Beteiligung der Bewohnerschaft erarbeitet.

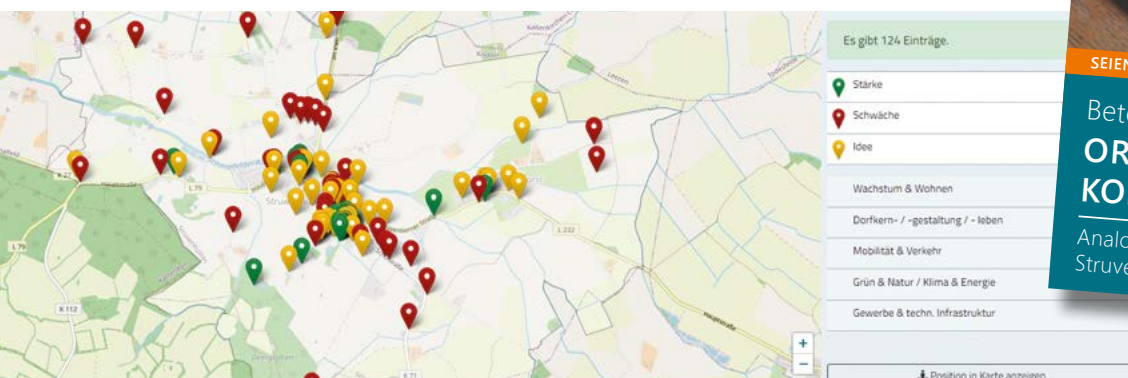


Ein vielfach zum Projektauftritt eingesetztes Instrument, der vor Ort fachlich begleitende Bürger-Spaziergang oder Walkshop, konnte seit einiger Zeit aufgrund der Pandemie-Vorsichtsmaßnahmen nicht zum Einsatz gekommen. Um dennoch mit einer möglichst breiten öffentlichen Beteiligung zu starten, entwickelten die Berater am Standort Lübeck ein alternatives Beteiligungstool, das die Vor-Ort-Beteiligung ergänzen oder ersetzen kann. Das **PlanerKit** besteht dabei aus einer temporären Website, die Einwohner dazu animiert, Stärken, Schwächen und Ideen in einer interaktiven Wiki-Map räumlich zu verorten. Ergänzt werden kann diese digitale Karte z. B. auch durch eine Onlinebefragung. Per Haushaltspost sowie Öffentlichkeitsarbeit, auch in den sozialen Medien, wird auf das PlanerKit aufmerksam gemacht. Weniger online-affine Zielgruppen können eine Printvariante des PlanerKits nutzen. Zum Einsatz gekommen ist das PlanerKit bisher in der Gemeinde Struvenhütten (SH) und in weiterentwickelter Form bei digitalen Arbeitskreisen in Oersdorf (SH) und Hamfelde (SH).



MAXIMILIAN BURGER
Berater, cma Lübeck

„Online- und Offline-Angebote lassen sich flexibel miteinander kombinieren. Arbeitskreise können digital, analog oder als Mischform stattfinden. Wenn Ortsspaziergänge nicht möglich sind, kann u. a. eine WikiMap helfen.“



Moderation des wettbewerblichen Workshopverfahrens zur Umgestaltung des innerstädtischen Verkehrsknoten



Auch eine Herkulesaufgabe beginnt mit Planung. Der Plärrer ist einer der größten Verkehrsknoten innerhalb des **Nürnberger** Stadtgebiets und für den ÖPNV ein wichtiges Drehkreuz. Durch notwendige verkehrstechnische Sanierungen war die Chance gegeben, dem Platz durch gestalterische und funktionale Aufwertung, ein neues, qualitätsvolles und zeitgemäßes Image zu geben. Die fränkische Metropole entschied sich dazu, ein aufwändiges wettbewerbliches Workshopverfahren durchzuführen, um in einem Rahmenplan die bestmögliche Lösung zur Steigerung der Qualität des Plärrers als Platz zu erarbeiten. Das Verfahren war als zweistufiger Prozess angelegt. Zur Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen Durchführung, Dokumentation und Vorstellung von Ergebnissen sowie Nachbereitung, benötigte die Stadt eine fortlaufende Moderation. Mit dieser Leistung wurde die cima am Standort München im März 2020 beauftragt. Schließlich wurden vier international zusammengesetz-

te Planerteams, jeweils bestehend aus Stadt-, Freiraum- und Verkehrsplanern, eingeladen, entsprechende Planungsvorschläge auszuarbeiten. Mit dabei: Gehl Architekten/Argus Verkehrsplanung aus Kopenhagen/Hamburg, Arup aus London/Berlin, Artgineering/Komobile aus Brüssel/Wien sowie realgrün/Brenner Bernard Ingenieure aus München.

Aufgrund vorgeschriebener Verhaltensregeln zum Kontaktverbot im Rahmen der Corona-Pandemie mussten innerhalb des Verfahrens einzelne, ursprünglich als Präsenzveranstaltungen konzipierte Beteiligungselemente, teilweise ausschließlich in Form von Online- und Videokonferenzen (Teilnehmende waren überwiegend per Zoom zugeschaltet) bzw. in der zweiten Jahreshälfte als Hybrid-Variante (max. 30 Personen vor Ort) durchgeführt werden.

KERSTIN MAHRENHOLZ
Projektleitende Beraterin,
cima München

„Trotz der Umstände, dass wir im Mai 2020 keine andere Wahl hatten, als das Format ausschließlich online durchzuführen, da insbesondere die beteiligten Büros oft gar nicht anreisen konnten, haben die Umstände auch eindrucksvoll gezeigt, dass vieles geht. Diese Hybrid-Variante ist sicher für uns ein Modell mit Zukunft.“



Dynamisches Umsetzungsmanagement in Quartieren – mit praxisorientierten Workshops von Profis



ANNIKA STINTZING
Beraterin, cima Forchheim

In den bayerischen Kommunen **Dorfen** und **Ebermannstadt** ist die cima mit Quartiersmanagern im Rahmen eines mehrjährigen Zentrenmanagements sowie einem temporären Projektmanagement vertreten. Mit ihrer Vor-Ort-Präsenz und ihren Kompetenzen fungieren sie permanent als Motivatoren, Ideengeber und Koordinatoren, um den Standort zu stärken und die Zusammenarbeit von privaten und öffentlichen Akteuren voranzubringen.

Dabei sind es gerade kleinere, lokale Gewerbetreibende, die auf der Ebene des Quartiers ihre größte Identifikation und Handlungsbereitschaft entwickeln, dennoch aber auch viel Unterstützung brauchen. Insbesondere bei dem Weg hin zu mehr "Digitalfitness" setzen hier die bereits etablierten Angebote der Vor-Ort-Managements in Form von Workshops zur Befähigung der Akteure an. So hat die Workshopreihe "Digitalführerschein"

das Ziel, lokale Unternehmen für digitale Themen zu sensibilisieren bzw. zu begeistern und die dringend notwendige Onlinesichtbarkeit lokaler Unternehmen zu steigern, indem diese in speziellen Aspekten geschult werden. Die praxisorientierten Veranstaltungen finden mit Profis aus der jeweiligen lokalen Szene statt, u. a. zu digitalen Themen wie Fotografie, Storytelling, Marketing Mix, Social-Media (Facebook, Instagram) und dem Google-My-Business-Eintrag.

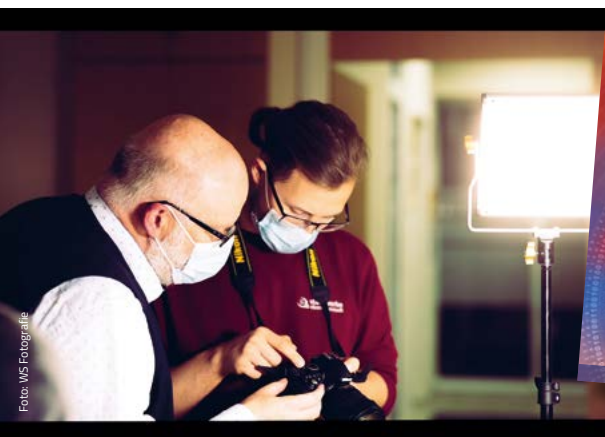
www.zentrenmanagement-ebs.de/index.php/projekte/digitalfuehrerschein

„Derzeit kommt es aufgrund der angespannten Coronalage in Bayern mitunter vor, dass Workshops mit einem hohen Grad an Interaktivität zeitlich verschoben werden müssen. Bei anderen wechseln wir sonst einfach das Format von analog zu online. Es ist toll zu sehen, wie die Gewerbetreibenden sich für diese Coachings begeistern. Aber auch immens wichtig, dass sie ihre Internet-Kompetenz auf eine neue Stufe heben.“



MARKUS JOCHER
Berater, cima München

„Es ist erstaunlich, wie gut die Kommunikation in der Krisenzeit zwischen Unternehmern und Management läuft. Mit gehangen, mit gefangen – gemeinsam finden wir auch kurzerhand Wege, ad-hoc Corona-Services wie z. B. eine Übersicht zu gastronomischen Bestell- und Lieferdiensten zu ermöglichen. Insbesondere in Pandemiezeiten ist die hoch dynamische Informationsweitergabe, wie z. B. aktualisierte Öffnungszeiten und Erreichbarkeit, Voraussetzung für eine kommunikationsstarke Website im Umgang mit den Kunden.“



Dein Landkreis, Dein Zuhause - Deine Meinung



PETRA BAMMANN
Senior Beraterin, cima Hannover

Um der Frage auf den Grund zu gehen, wohin sich der Landkreis Kassel funktional und profilgebend entwickeln möchte, startete im Juni 2020 die Erarbeitung eines Kreisentwicklungskonzeptes (KEK). Koordiniert wird der gesamte Prozess vom Servicezentrum Regionalentwicklung des Landkreises. Mit der Projektdurchführung wurde die cima aus Hannover beauftragt.

Im Ergebnis wird das Kreisentwicklungskonzept die Grundlagen für die zukünftige Entwicklung für die nächsten zehn Jahre des Landkreises beschreiben. Mit dem Konzept werden konkrete, langfristige und vor allem lokal abgestimmte Lösungen für eine Vielzahl von Aufgabengebieten gefunden. Auch in Corona-Zeiten wird nicht darauf verzichtet, die Öffentlichkeit fortlaufend einzubinden und zur Zusammenarbeit zu motivieren: Dazu gehören die Bürger, die im Kreistag vertretenen Fraktionen, die kreisangehörigen Kommunen und unterschiedlichsten

Institutionen aus diversen Themenbereichen. Neben einer eigenen Projekthomepage kommen öffentliche Online-Beteiligungen, Expertengespräche, Foren und Workshops sowie turnusmäßige Steuerungsgruppensitzungen zum Einsatz.

Um an dem ursprünglichen Projektablauf sowie den etablierten Beteiligungsformaten weitestgehend festzuhalten, wurden die Vor-Ort-Veranstaltungen unter strengen Corona-Schutzmaßnahmen und Hygieneauflagen wie vorgesehen durchgeführt. Dabei wurden die guten Raumkapazitäten ausgeschöpft, ebenso die Teilnehmerzahl angepasst, Sicherheitsabstände berücksichtigt sowie Desinfektionsmittel bereitgestellt.

„Aufgrund jüngst steigender Corona-Infektionszahlen im Landkreis entschied sich der Auftraggeber dazu, die weitere vorgesehene Beteiligung komplett auf digital umzuschichten. Das betrifft vorübergehend ausnahmslos alle weiteren Beteiligungsformate, auch die Fachforen und den großen Workshop mit den Kommunen, die nun als Web-Konferenzen stattfinden. Und dass insgesamt so solange, bis situativ wieder beschlossen werden kann, zu analogen Formaten zurückzukehren. Angesichts der unsicheren Gesamtlage ist schwer vorherzusehen wann das sein wird. Ob digitale Beteiligung nur eine vorübergehende Notlösung ist? Das glaube ich kaum.“



Die Kreativindustrie als Motor für die Revitalisierung von Innenstädten im Donauraum

INTERREG DANUBE TRANSNATIONAL PROGRAMM CINEMA



Von Melissa Brunner, CIMA Österreich

Die Veränderung der Wirtschaftsstrukturen, das hybride Konsumverhalten sowie der Trend zur Sub-Urbanisierung führten nicht nur in Österreich, sondern auch in den Nachbarstaaten dazu, dass viele Innenstädte mit Attraktivitätsproblemen und Leerständen konfrontiert sind. In der Donauregion wurde daher das Projekt CINEMA (Creative Industries for New Urban Economies in the Danube Region) ins Leben gerufen, welches durch die verstärkte Nutzung des innovativen und ökonomischen Potenzials der Kreativindustrie die innerörtlichen Kernbereiche aufwerten möchte.

Seit Juli 2020 ist die CIMA Österreich Partner in diesem Projekt, welchem unter der Prioritätsachse 1 „Innovative und sozial verantwortliche Donauregion“ rund 2,2 Millionen Euro aus ERDF, IPA und ENI Mitteln zur Verfügung gestellt werden. In den acht teilnehmenden Ländern Bulgarien, Deutschland, Moldawien, Österreich, Rumänien, Serbien, Slowakei und Slowenien begleitet die cima insgesamt drei Fokusgruppen mit ihren Pilotprojekten hinsichtlich der Nutzung von Leerständen, der Revitalisierung von Handelskonzepten und Innenstadtlagen sowie der Implementierung von Servicecentern für die Kreativindustrie.

Bei den Vor-Ort-Besuchen in den jeweiligen Ländern erhebt die cima die Ausgangslage vor Ort und führt Gespräche mit den lokalen Stakeholdern. Diese Standortanalyse bildet die Grundlage für den weiteren Prozess, bei dem mittels eines innovativen, auf

breite Partizipation ausgelegten Veranstaltungsformats verschiedene Interessensgruppen von Bürger:innen über Schlüsselpersonen aus der Wirtschaft, Stadtentwicklung, Kultur oder dem Stadtmarketing bis hin zur kommunalen Politik eingebunden werden. Neben der Entwicklung der Pilotstandorte, welche ein breites Spektrum von einzelnen, innerstädtischen Leerständen über denkmalgeschützte Gebäude bis hin zu Industriebrachen darstellen sowie der Schaffung von Kreativ- bzw. Servicecentern, beinhaltet die Zielsetzung des Projektes auch die Entwicklung von Vorgehensweisen und Handlungsempfehlungen zur Umsetzung derartiger Projektvorhaben. Zudem soll die transsektorale Zusammenarbeit gefördert und ein unterstützendes Netzwerk für die Kreativindustrie, Entrepreneur:innen und Start-ups geschaffen werden. Die Laufzeit des INTERREG Danube Transnational Projekts CINEMA beträgt 30 Monate und endet im Dezember 2022.

www.interreg-danube.eu/approved-projects/cinema



In den acht teilnehmenden Ländern Bulgarien, Deutschland, Moldawien, Österreich, Rumänien, Serbien, Slowakei und Slowenien begleitet die cima insgesamt drei Fokusgruppen.

Foto links und Mitte: Resita (Rumänien)

Foto rechts: Košice (Slowakei)

LEISTUNGEN der cima im Projekt

- Analyse der Standort-Gegebenheiten an jedem der acht Pilotstandorte mittels City-Check und Stakeholder-Interviews
- Verfassen eines Handbuchs zur selbständigen Standortanalyse für die Projektpartner
- Verfassen von „Fahrplänen“ für die Umsetzung der Projektvorhaben
- Trainings und Workshops zu den Themen, Stadtentwicklung, Leerflächen-Management, Standortmarketing Revitalisierung von Innenstädten sowie Stadtmarketing
- Empfehlungen für einheitliche Richtlinien für den gesamten Prozess, welche auch bei künftigen Projekten angewandt werden können



ROLAND MURAUER

Projektleiter CINEMA und
Geschäftsführender Gesellschafter
CIMA Österreich

Im Rahmen der bisherigen Vor-Ort-Analysen in den Pilotstädten des Donauraums konnte sich die cima nicht nur ein fundiertes Bild über das hohe Engagement der lokalen Kreativwirtschaftsinitiativen machen, sondern auch feststellen, dass in den letzten Jahren bereits erhebliche Anstrengungen zur städtebaulichen Attraktivierung der Innenstädte gesetzt wurden. Die anhaltenden Auswirkungen und Restriktionen der COVID19-Pandemie hatten und haben natürlich auch entsprechenden Einfluss auf die gesamte Prozessgestaltung von CINEMA. Die im Rahmen derartiger EU-Projekte regelmäßig stattfindenden „physischen“ Partnertreffen wurden

bislang ausnahmslos über Videokonferenzen abgehalten. Auch die drei Fachtrainings (in den Themenfeldern „Kreative Wirtschaftsmodelle“ und „Leerflächenmanagement“) wurden als Web-Seminare abgehalten. Zusätzlich finden in den nächsten Monaten in allen Pilotstandorten sogenannte virtuelle „City Hackathons“ statt, in denen lokale Entscheidungsträger aus Politik, Verwaltung und Kreativwirtschaft Ziele und Strategien für ihr eigenes Vorhaben erarbeiten. Alles in allem konnten durch diese, an die aktuelle Situation angepassten Partizipationsmaßnahmen, ein positiver Projektfortschritt erzielt werden!



Aktionsplan City KARLSRUHE 2020-2026

Zukunft Innenstadt

Neuaufstellung als Einzelhandels-/Versorgungs- und Erlebnisstandort. Ein Zwischenbericht dazu, wie sich die Fächerstadt aktuell und in kommenden Jahren für eine zukunftsfähige Innenstadt einsetzt.

Mit einem büroübergreifenden Team der Standorte München und Stuttgart hat die cima im Auftrag der Stadt Karlsruhe das Gutachten zur Zukunftsfähigkeit der Karlsruher City als Einzelhandels- und Versorgungsstandort 2030 mit klassischen Elementen eines Einzelhandelskonzeptes erstellt. Dazu wurde die Innenstadt in puncto Funktionen, Erscheinungsbild, Nutzungsstruktur etc. quantitativ und qualitativ analysiert. Neben der Bestandserhebung der Erdgeschossnutzungen, einer Bewertung des öffentlichen Raums und einer Passantenbefragung wurde ebenso die Online-Präsenz der angesiedelten Unternehmen ausgewertet. Daran anschließend startete ein umfangreicher zweijähriger Partizipationsprozess im Dialog mit den Karlsruher Bürgern. In Form von Online-Diskussionsforen, Citywerkstätten sowie thematischen Fokusgruppen und einem Zukunftsforum waren die Akteure zur Beteiligung aufgerufen. Im Ergebnis konnte das Konzept schließlich 124 Maßnahmen konstatieren, die auf sechs räumliche Bereiche der Karlsruher Innenstadt konzentriert sind. Das Konzept wurde im Jahr 2019 einstimmig vom Stadtrat beschlossen und einzelne Maßnahmen in die Umsetzung gebracht. **Wo steht Karlsruhe 2020 in der Umsetzung des Innenstadtkonzeptes?**

cima.direkt-Magazin im Interview mit:

Dr. EDITH WIEGELMANN UHLIG, Stadtentwicklung Stadt Karlsruhe und
MICHAEL KAISER, Wirtschaftsförderung Stadt Karlsruhe

cima.direkt: Konnten die von Ihnen geplanten und beschlossenen Maßnahmen des Innenstadtkonzeptes angesichts der Corona-Pandemie wie beabsichtigt voran gebracht werden?



WIEGELMANN-UHLIG: Wir haben das Innenstadtkonzept in einen Aktionsplan City 2020-2026 überführt, der im Januar 2020 vom Gemeinderat verabschiedet wurde. In diesem sind die im Rahmen des Gutachtens erarbeiteten Maßnahmen mit konkreten Zeitschienen und Ressourcenbedarfen hinterlegt.



KAISER: Insgesamt haben wir heute zehn Maßnahmen bereits abgeschlossen, darunter insbesondere Maßnahmen, die sich dem Themenkomplex Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit widmen. Diese Themen stellen eine Grundvorausset-

zung dar, um andere Maßnahmen zur Attraktivierung der City ins Werk zu setzen und stehen auf der Prioritätenliste nach wie vor ganz weit oben. Konkrete bereits abgeschlossene Maßnahmen in diesem Bereich sind die Etablierung eines exklusiv für die Innenstadt zuständigen Reinigungsteams sowie ein Sicherheitskonzept für die City, das nun in die Umsetzung geht.

WIEGELMANN-UHLIG: Aktuell bearbeiten wir 45 Maßnahmen aus dem Aktionsplan, die wir unvermindert vorantreiben. Insbesondere vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie – die den Strukturwandel im Einzelhandel und damit auch in der City noch einmal deutlich beschleunigen wird – gewinnt der gesamte Prozess zusätzlich an Bedeutung.

cima.direkt: Stichwort Strukturwandel in der Innenstadt – Wie nehmen Sie als Kommune Einfluss darauf? Welchen Weg schlagen Sie ein?

WIEGELMANN-UHLIG: Der Strukturwandel in der Innenstadt ist eine immense Herausforderung, der die Innenstadtkräfte nur gemeinsam begegnen können. Deshalb setzen wir stark auf den Dialog mit den Akteuren der City. Beispielsweise haben wir als Teil des Aktionsplans 2020-2026 regelmäßige Treffen mit Immobilieneigentümern für bestimmte Teilbereiche der City ins Leben gerufen. Dies hilft sehr, gemeinsame Vorstellungen zu entwickeln und diese letztlich auch kooperativ umzusetzen.

KAISER: Daneben haben wir verwaltungsinterne Prozesse und damit Informationsflüsse umgestaltet. Mittlerweile haben wir als Stadt klar definiert, welche Immobilien in der Innenstadt Schlüsselimmobilien sind und welche Nutzungen bzw. Funktionen wir in diesen Immobilien anstreben. Dies kann in letzter Konsequenz auch bedeuten, dass die Stadt diese Immobilien erwirbt und entwickelt.

cima.direkt: Laut gutachterlicher Expertise ist unter den künftigen Maßnahmen

zur Stärkung der Innenstadt auch die Erarbeitung eines Märktekonzeptes, ein anderer Maßnahmenbereich thematisiert die noch ungenutzten Potentiale in Bezug auf die Außengastronomie. Welche Rolle spielen diese Aspekte angesichts der angespannten Lage der Zentren und wie bewerten Sie diese?

WIEGELMANN-UHLIG: Derzeit arbeiten wir intensiv an der Erstellung eines Märktekonzeptes für die Innenstadt. Um hier valide Grundlagen zu haben, haben wir im Juli 2020 rund 1.000 Passantinnen und Passanten insbesondere im Hinblick auf die Etablierung eines neuen, frequenzfördernden Erlebnismarkts auf dem Karlsruher Marktplatz befragt. Die ersten Auswertungen der Umfrage zeigen, dass ein solcher Markt maßgeblich zur Gesamtattraktivität der City beitragen würde.

KAISER: Allgemein folgt diese Idee dem Ansatz, dass die Karlsruher Innenstadt multifunktionaler werden muss. Auch

wenn der Einzelhandel nach wie vor eine wichtige Leitfunktion in der City hat, müssen wir darauf hinarbeiten, dass sich alle Funktionen der Innenstadt – also auch Gastronomie, Dienstleistungen, Bildung, Kultur und Wohnen – ergänzen und voneinander profitieren. Dieser Trend wird sich im Übrigen auch in den zukünftigen Gebäudestrukturen abbilden. Viele Eigentümer denken intensiv über neue vertikale und flexible Raumkonzepte in ihren Immobilien nach.

cima.direkt: Wie werden Sie sich zukünftig hinsichtlich der thematischen Weiterentwicklung der Innenstadt aufstellen, wenn es zu weiteren Einschränkungen kommt?

KAISER: Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Innenstadt sind schon jetzt zu spüren, in ihrer letztendlichen Konsequenz jedoch kaum absehbar. Darum gilt es im Rahmen des Geplanten und des Möglichen flexibel zu bleiben und situativ abzuwägen. Gleichzeitig werden wir die mittel- bis langfristigen Zielsetzungen, die wir im Aktionsplan 2020-2026 verankert haben, nicht aus dem Auge verlieren.

WIEGELMANN-UHLIG: Insgesamt hat sich unser thematischer Fokus nicht verändert. Letztlich war der Zeitpunkt, zu dem wir uns strategisch mit der Innenstadt beschäftigt haben, genau richtig. Wir sind in den Prozessen schon so weit, da wir mit stringenten Strategieansätzen und einem klaren Zielkorridor sehr gut aufgestellt sind. Andere Städte haben die Schwierigkeit, dass sie ad hoc auf Entwicklungen reagieren müssen, ohne dies in einen Gesamtrahmen einbetten zu können. Sobald Engpässe bei den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen konkret werden, werden wir eine intern abgestimmte Priorisierung vornehmen.

Vielen Dank für das Gespräch!

KONTAKT
 wiegelmann@afsta.karlsruhe.de
 michael.kaiser@wifoe.karlsruhe.de
 karlsruhe.de/stadtentwicklung



Kleinere Flächenformate, Nachhaltigkeit und Verantwortungsbewusstsein - was den Handel nach der Corona-Pandemie erwartet

von Daniel Schnödt, Geschäftsführer TeamScio und Veranstalter des Trendforums Retail

Was den Handel erwartet

Sicher ist, dass es nicht ein allgemeingültiges Modell für alle gibt, sondern dass ein individuelles Instrumentarium für den einzelnen Händler entwickelt werden muss. Zu erwarten wird sein, dass sich die Menschen und somit die Konsumenten zunehmend kritischer mit der Umwelt beschäftigen werden, deutlich verantwortungsbewusster handeln, neue Werte für sich definieren und ihre Verhaltens- und Erlebensweisen danach ausrichten.

Das bedeutet für den Einzelhandel: Nach tiefen Einschnitten folgt Orientierung, Erkundung, das Ablösen alter Bedürfnisse und schließlich die Neupositionierung. Dabei dürften meines Erachtens die drei wichtigsten Verhaltensmuster Nähe, Distanz und Verantwortungsbewusstsein werden.

Neue Kundenbeziehungen werden aufgebaut mit dem Wunsch nach Nähe und Gruppenzugehörigkeit: Der Handel wird massive Konsumentenwanderungen erleben. Manchmal reicht es dabei aus, mit nur 20 Prozent der Fläche im Storedesign zu arbeiten und die Sortimente auf der verbleibenden Fläche neu auszurichten (sowohl in der Sortimentsdimension und -kuratierung, als auch in der Warenplatzierung und -präsentation). Eine Neukuratierung der Sortimente bedeutet immer auch Flächengewinn, was eine Fokussierung auf Kundenflächen und höchste Möbelflexibilität bedeutet. Dazu zählen z. B. Kabinen, Kassen, Ruhezonen und Aktionsflächen mit modularen, variablen und mobilen Möbeln.

Neue Kundenbeziehungen werden auch aufgebaut mit dem Wunsch nach Abstand und Autorität: Die Gewinner der Krise werden die Branchen Lebensmitteleinzelhandel, Living (Baumärkte, Raumausstatter; Gartencenter--, Glas, Porzellan, Keramik; Wohnaccessoires und Geschenkartikel, etc.) und die Unterhaltungselektronik sein. Händler, die dem Kunden die kleinen Wünsche des Lebens erfüllen und die dazu klare Botschaften und Learnings vermitteln. Unter dem Aspekt „Education“ und den neuen Arbeitsweisen tritt hier die zunehmende Digitalisierung auf der Fläche in den Fokus. Deutlich zunehmen werden auch hygienische Faktoren wie Desinfektion, die Handhabung mit Rückzugsbereichen und Thekenflächen oder die schlichte Anzahl der Kunden. So wird die Erstarbung des inhabergeführten Einzelhandels, der sich digital reformieren muss, weiter an Relevanz gewinnen. Aber auch die bekannten Filialisten werden zunehmend auf kleinere Flächenformate für unterschiedliche Standorte setzen. Auch hier ist der digitale Aspekt (digitale Regalverlängerung) ein relevantes Thema, da die Kunden deutlich näher am realen Konsum (ready-to-use oder ready-to-wear) kaufen.

Und neue Kundenbeziehungen werden auch aufgebaut mit dem Wunsch nach Nachhaltigkeit und Verantwortungsbewusstsein. Gewinner werden wieder lokale, kleinere Unternehmen sein, die auch einen Beitrag zum Allgemeinwohl abgeben, und Händler, die sich aktiv mit umweltpolitischen und nachhaltigen Themen auseinandersetzen. Der Handel/ der Ladenbau müssen sich daher verstärkt mit zertifizierten und nachwachsenden Materialien auseinandersetzen und auf zunehmend kleinere Formate setzen.

TRENDFORUM RETAIL

Wissensaustausch und Know-how-Transfer rund um digitale Trends im Handel standen im Mittelpunkt des Trendforums Retail, das Anfang Oktober 2020 trotz schwieriger Pandemie-Rahmenbedingungen im LSTNR Space in Frankfurt a. M. stattfand. Zusammen kamen Trendsetter aus Handel, Industrie, Ladenplanung und Integratoren.

Dass digitale Technologien bereits auf den Flächen des stationären Einzelhandels angekommen sind, konnte während einer Besichtigung von erfolgreichen Handelsgeschäften in Frankfurt demonstriert werden.

50 Pod- und Videocasts von Netzwerkpartnern, Rednern, Sponsoren und Persönlichkeiten aus dem Handel wurden in der Trendakademie Retail produziert und werden wöchentlich zur Verfügung gestellt. Die Interviewreihe thematisiert die Herausforderungen für den Handel

von morgen, die Erfolgsfaktoren von Retail- und Citykonzepten oder neue Formate. Auch Martin Kremming von der CIMA Beratung + Management GmbH nahm an einem der Podcasts teil.

Mit dem neu ins Leben gerufenen Trendlab Retail wird es ab 2021 auch eine physische Netzwerkplattform für Innovationen und digitale Anwendungen geben. Erster Termin für dieses Format ist vom 31. Januar bis 3. Februar 2021 auf der ISPO in München.



Ebenso gefragt sind neue Ideen, die ausschließlich dem Kunden zugutekommen: Umkleidezimmer, interaktive Flächen oder integrierte, innovative Gastronomieangebote müssen zukünftig für Sozialisation, Interaktion aber auch Behaglichkeit sorgen. Daher wird auch der Einsatz sensueller Reize immer wichtiger: Materialeinsatz, Farbgebung, Duftmarketing oder Beleuchtung müssen aufeinander abgestimmt werden. Auch müssen die digitalen Inhalte auf die Fläche gebracht werden (Transformation). Der Kunde möchte diese Inhalte erleben, erfahren und ausprobieren – Education, Experience, Etailment sind hier die Schlagworte. Dem Spagat zwischen Sortimentsverdichtung und perfekter Inszenierung wird dabei eine wichtige Bedeutung zukommen.

DANIEL SCHNÖDT (Foto) ist seit vielen Jahren mit seiner Beratungsgesellschaft TeamScio im Einzelhandel unterwegs. Die Agentur erarbeitet Lösungen für den Einzelhandel und deren Lieferanten von der von der POS – Gestaltung, multisensuales Marketing im Store- und Shopdesign bis hin zu ganzheitlichen Marketingkonzepten und langfristigen Unternehmensstrategien. Er ist Kooperationspartner sowie Jurymitglied „Store of the Year“ beim HDE, sitzt im Beirat des Storebooks des Deutschen

Ladenbauverbandes und lehrt an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg. Seine Shopkonzepte haben bereits mehrere Preise – vom Internationalen Merchandisingaward bis hin zum Handelsinnovationspreis – gewonnen. Darüber hinaus ist Schnödt als Buchautor und Referent auf Fachkongressen tätig. 2018 gründete er die Initiative zum Netzwerk Trendforum Retail.

schnoedt@teamscio.de
trendforum-retail.de



Eine Einordnung von Stadt- und Raumplaner Martin Hellriegel (cima)

Mit einer Novellierung des Bauplanungsrechts will die Bundesregierung Kommunen bei der Aktivierung von Bauland und bei der Sicherung von bezahlbarem Wohnen unterstützen. Dazu wurde im Juni 2020 der Referentenentwurf zum „Gesetz zur Mobilisierung von Bauland“ öffentlich vorgestellt; Anfang November hat das Bundeskabinett den Gesetzentwurf beschlossen. Als Gesetzentwurf der Bundesregierung wird dieser nun in Bundestag und Bundesrat beraten.

Zu den wesentlichen Regelungsinhalten gehören die Einführung eines neuen Bebauungsplantyps für den Wohnungsbau, die Erweiterung der Befreiungsmöglichkeiten und Erleichterungen für das Bauen im Innen- und Außenbereich sowie die Schaffung einer Grundlage für Konzepte der Innenentwicklung – insbesondere zur erleichterten Anwendung von Baugeboten und die Erweiterung der Vorkaufsrechte der Kommunen.

Wie lässt sich das einsortieren?

Aus meiner Sicht zumindest mal ambivalent. Da wäre zunächst die **soziale Dimension**. Mit dem § 9 Abs. 2d können für im Zusammenhang bebaute Ortsteile in einem Bebauungsplan erweiterte Festsetzungen zur Wohnraumversorgung getroffen werden. Soweit dies Flächen für die soziale Wohnraumförderung betrifft, war dies auch bisher mit dem § 9 Abs. 1 Nr. 7 BauGB möglich, sofern hierfür städtebauliche Gründe vorlagen. Auf einen verpflichtenden Anteil sozialen Wohnraums wird in der Novelle verzichtet. Ob hier der erforderliche Gegenimpuls zu steigenden Lebenshaltungskosten und Altersarmut gesetzt wird? Und der neue § 250 BauGB soll die Bildung von Wohneigentum in Gebieten mit angespannten Wohnungsmärkten in den nächsten fünf Jahren unter Vorbehalt stellen. Damit erhalten die Kommunen ein neues Instrument, um der Verdrängung von Mietwohnungen

entgegenzuwirken. Allerdings kann das Instrument nur dort den gewünschten Effekt entfalten, wo bereits ein relevantes Grundangebot an Mietwohnhäusern vorhanden ist. Im Rahmen der Ortentwicklung begegnet uns das Thema aber keineswegs exklusiv in den urbanen Regionen. Hier könnten zumindest die Änderungen in § 35 etwas mehr Entwicklungsspielraum schaffen. So soll die Anzahl der nach § 35 Abs. 4 zulässigen Wohnungen von drei Wohnungen je Hofstelle auf fünf Wohnungen je Hofstelle erhöht werden.

Auch aus Sicht der **ökologischen Dimension** ergeben sich vor dem Hintergrund aktueller Flächensparziele einige Fragezeichen: Mit dem § 13 b wird die Einbeziehung von Außenbereichsflächen in das beschleunigte Verfahren ermöglicht, sofern diese an im Zusammenhang bebaute Ortsteile anschließen. Bei Kommunen mit kaum noch aktivierbaren Innenentwicklungspotenzialen kann hiermit für Entlastung gesorgt werden, vorausgesetzt die Aktivierbarkeit wurde vorher sorgsam abgearbeitet. Zu hitzigen Diskussionen wird auch das im neuen § 135 d definierte „Ersatzgeld“ führen. Es kann genutzt werden, sobald ein Ausgleich als nicht möglich gilt. Anhänger eines technischen Nachhaltigkeitsverständnisses werden hier die längst erforderliche Konsequenz für eine an den Klimawandel angepasste Gestaltung von Natur und Umwelt sehen. Für viele andere wird es hingegen eine Abkehr von der bewährten Abfolge aus Vermeidung, Minimierung, Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen, Ökokonto und erst in letzter Instanz Ersatzgeld bedeuten.

Hinsichtlich der **Umsetzungsdimension** soll das städtebauliche Innenentwicklungskonzept, geregelt im neuen § 176 a BauGB, die kommunale Planungshoheit stärken. Meines Erachtens funktioniert das auf der Ebene der Planung bereits gut, denn in vielen Bundesländern ist schon heute die Betrachtung von Innenentwicklungspotenzialen ein Bestandteil integrierter Entwicklungskonzepte (von ISEK bis OEK). Viel spannender erscheint mir die Funktionalität auf der Durchführungsebene: Hier werden die Möglichkeiten, der Gemeinde ein Vorkaufsrecht einzuräumen, erweitert. Positiv dabei ist die weit gefasste Definition für angespannte Wohnungsmärkte, die sich gut über Wohnungsmarktgutachten belegen lassen. Bedauerlicherweise werden die Formulierungen zu den Baugeboten eher formal präzisiert als wirklich ergänzt. Hinzu kommt eine neue Formulierung, die private Eigentumsrechte eher schützt. Die erforderlichen Aufwendungen für den Dialog mit den Eigentümern durch bspw. Verwaltung, Regional- und Quartiersmanager wird dies jedenfalls kaum ersetzen. Ebenso ist die Umsetzbarkeit der Instrumente stark an die kommunale Haushaltssituation bzw. die Finanzkraft kommunaler Tochtergesellschaften geknüpft. Hier lassen ungedeckelte Vorkaufspreise in Metropolen, ebenso wie kaum vorhandene Handlungsmöglichkeiten in Haushaltssicherungskommunen, auch weiterhin Fragen offen. Kommt da womöglich dem geschickten Einsatz der bestehenden Instrumente des Besonderen Städtebaurecht (auch in Kombination) eine weiterhin wichtige Rolle zu?

Für mein Empfinden geht in der BauNVO die Einführung des Dörflichen Wohngebietes (MDW) auf der Umsetzungsebene leider etwas unter. Dabei ermöglicht es gerade kleineren, ländlich geprägten Gemeinden die Chance, häufig kaum noch darstellungsfähige, frühere Dorfgebiete (wieder) in geregelte Bauleitpläne zu überführen und damit ggf. auch Innenentwicklung zu betreiben. Dass dies häufig im Spannungsfeld zu Identitätsfragen im Hinblick auf das Gemeindebild führt, sei an dieser Stelle aus Sicht der kulturellen Dimension nur angerissen.

hellriegel@cima.de



MARTIN HELLRIEGEL agiert bei der cima als langjähriger Projektleiter in den Schwerpunkten Stadtplanung, Bauleitplanung, Wirtschaftsförderung sowie Stadt- und Regionalentwicklung. Seit 2020 ist der studierte Raumplaner Dipl.-Ing. und Stadtplaner AKNW auch Teil der leitenden Führungsebene der CIMA Beratung + Management GmbH.

Foto: in Heide (Holstein)



**Wir machen
Wandel möglich.
In Stadt,
Region und
Handel.**

Gestalten Sie mit dem Team **cima.digital** der CIMA Beratung + Management GmbH die digitale Transformation!

**Wir beraten.
Wir begleiten.
Wir setzen um.**



cimadigital.de



@cimadigitalFFM



www.cimadigital.de/initiativen

Folge 2 - von Achim Gebhardt

"Aktuell gewinnen digitale Gemeinschaftsplattformen und Kundenbindungsinstrumente drastisch an Bedeutung; der Markt entwickelt sich rasant weiter. Da hilft es das Wichtigste im Überblick zu haben."

Bundesweit umfassendste WISSENSDATENBANK der digitalen (City-)Initiativen

Datenbank ermöglicht Übersicht von A-Z plus individuelle Suche zu lokalen Online-Marktplätzen und Online-Aktivitäten von Städten, Regionen, Werbegemeinschaften sowie Stadtmarketingorganisationen.

Digitale Gemeinschaftsplattformen und Kundenbindungsinstrumente gewinnen in der aktuellen Situation drastisch an Bedeutung. Analog dazu entwickelt sich der Markt hinsichtlich der Anbieter und technischen Umsetzungsmöglichkeiten rasant weiter. Um für sich und seinen Standort die bestmögliche Lösung identifizieren zu können, ist eine individuelle Strategie und ein guter Überblick über bestehende Lösungsansätze notwendig. Diesen Überblick bietet die cima-Wissensdatenbank der digitalen (City-)Initiativen unter www.cimadigital.de – mit aktuell **über 350 gelisteten digitalen Initiativen**. Die Datenbank basiert auf der bisherigen Arbeit und

den Erkenntnissen der Local Commerce Alliance von Andreas Harderlein und dem Studienprojekt gemeinsam.online der CIMA Beratung + Management GmbH. Sie stellt übersichtlich alle wichtigen Online-Sichtbarkeitsmodelle wie z. B. Online-Marktplätze, digitale Schaufenster sowie unterschiedliche Umsetzungsvarianten moderner digitaler Kundenbindungsprogramme vor. Die Datenbank hilft u. a. dabei, sich bei der Suche nach geeigneten Umsetzungsbeispielen, relevanten Infrastrukturgebern und Betreibermodellen zu orientieren und so leichter die eigene, passgenaue Lösung zu entwickeln.



**ACHIM
GEBHARDT**

gebhardt@cima.de

Der studierte Geograf ist Partner und Projektleiter bei der cima und beschäftigt sich seit über 13 Jahren u. a. mit dem Umsetzungsmanagement von analogen und digitalen Projekten in Bereich der Stadt- und Quartiersentwicklung.



Umfrage zu Adventsaktionen 2020

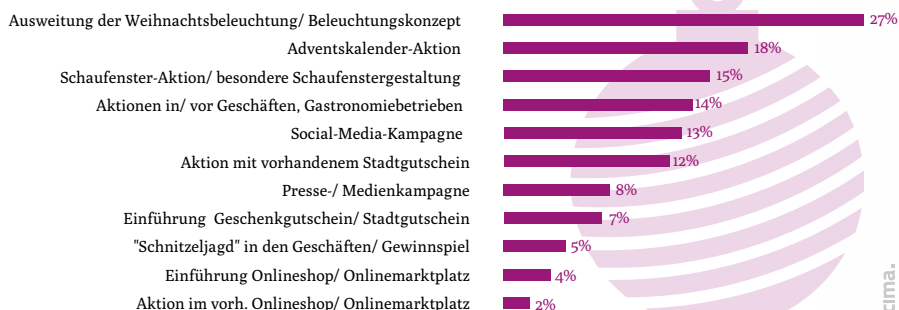
Kaum Weihnachtsmärkte, viele Alternativen.

Nahezu 80 Prozent der Weihnachtsmärkte fallen in 2020 coronabedingt aus. Zu diesem Ergebnis kommt eine aktuelle bundesweite Umfrage der CIMA Beratung + Management GmbH in Partnerschaft mit dem Handelsverband Deutschland (HDE), der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing e.V. (bcsd), dem Berufsverband City- und Stadtmarketing Bayern e. V. (AKCS) sowie dem City-Management-Verband Ost e. V. (CMVO).

Die Onlinebefragung wurde vom 26. Oktober bis 9. November 2020 unter 1.400 Vertretern aus Stadtverwaltungen, Standortinitiativen sowie Vereinen und Handel durchgeführt. Darunter Vertreter aus über 1.130 Kommunen in ganz Deutschland.

Bei gut der Hälfte aller Befragten sind bereits Ersatzmaßnahmen geplant, die Städte zeigen dabei vielfach große Kreativität. „Es braucht viele kleine Maßnahmen in den Innenstädten. Wenn beispielsweise Unternehmer ihren Mitarbeitern für die ausgefallene Weihnachtsfeier einen steuerfreien Stadtgutschein schenken, bringt das Kaufkraft und Kopplungskäufe.“ empfiehlt Studienleiterin Regina Schroeder von der cima. Auffallend bei den Befragungsergebnissen ist auch: In Städten mit City- und Stadtmarketingorganisationen werden weitaus mehr Maßnahmen zur Stärkung der Innenstadt umgesetzt als in Kommunen ohne entsprechend aufgestellte Organisationen.

Licht und Gutscheine sollen Kunden locken



Frage: Planen Sie Ersatzmaßnahmen anstelle eines Weihnachtsmarktes? Wenn ja, welche?

Antworten: n= 678; Zeitpunkt: 26.10.-9.11.2020

Die Online-Befragung wurde mit freundlicher Unterstützung von Essert Illuminationen durchgeführt.



cima.direkt
MAGAZIN

**Bleiben Sie in 2021
informiert!**

Mit Themen, Interviews
und Hintergründen.

3 x im Jahr.

Für Sie kostenfrei.

NEU: Auch als
Online-Magazin!

**Registrieren Sie sich
einfach online!**

QR-Code
oder
www.cimadirekt.de



Ein individueller Blick
über den Tellerrand.



SUSANNE DORSCH

Seit 2009 Beraterin
bei der cima in München.

Zeigt Initiative und bleibt am Ball.

Ressourcen schonen, nachhaltig leben

Was bedeutet das für mich privat und meinen Familienalltag?

Seit fünf Jahren engagiere ich mich ehrenamtlich bei der Tafel in unserem Wohnort. Bei meinem ersten Einsatz war ich über die von den Supermärkten „weggeworfene“ Menge an Lebensmitteln schockiert, die in diesem Fall an die Tafeln weitergegeben wurde. Sie erahnen es: Obst und Gemüse mit Dellen oder aus Großpackungen, in denen eine Frucht schlecht ist; Milchprodukte, Fleisch- und Wurstwaren deren MHD (sehr) bald abläuft oder bereits überschritten ist; Weihnachts- oder Osterschokolade, die natürlich nur saisonal in den Läden steht; Müslipackungen und Konserven, die aufgerissen oder beschädigt sind.

Erschreckende Zahlen zu produzierten, weggeworfenen Lebensmitteln – jährlich 12 Mio. Tonnen allein in Deutschland – untermauern das Thema Lebensmittelverschwendung eindrücklich. Das stimmt mich unzufrieden. Als Mutter von zwei Kindern fühle ich mich verantwortlich, intensiver auf Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung zu achten. Zu Hause kaufen wir, wann immer es geht regionale Produkte, unverpackt oder im Glas, Joghurt wird auch nach Ablauf des MHD gegessen. Milch und Eier holen wir bei unserem ortsansässigen Bauern. Und nach einer nachdenklich stimmenden Reportage über die Abholzung des Regenwaldes, haben wir angefangen auch nur noch palmölfreie Produkte zu kaufen. Gar nicht so leicht! Palmöl befindet sich in Unmengen an Lebensmitteln, sogar in Fertigpizza und Tütensuppen. Jede Zutatenliste – auch die der Kosmetik – muss genau gelesen werden, gewohnte Produkte werden zurück ins Regal gestellt, die Suche nach Alternativen beginnt. Unsere bisher größte

Familienherausforderung war die Suche nach einer Alternative zu dem gewohnten Nuss-Nougat-Brottaufstrich am Morgen. Gar nicht so leicht, geliebte Geschmackserlebnisse zu ersetzen. Der Eine ist zu schokoladig, der Nächste zu nussig, der Dritte nicht cremig genug. Aber schließlich wurden wir fündig. Seither erfreut ein italienisches Erzeugnis alle Familienmitglieder gleichermaßen. Und unsere Freunde und Bekannte, die es nach „Bella Italia“ verschlägt, bekommen regelmäßig einen mit Augenaufschlag versehenen Auftrag eben diese für uns mitzubringen. Meistens gelingt das gut, nur derzeit leider nicht. Im Allgemeinen kaufen wir auch nur so viele Lebensmittel, wie wir tatsächlich brauchen. Mittlerweile bin ich sehr gut im Kochen von Resteküchen geworden. So verbacke ich die im Februar übrig gebliebene Weihnachtsschokolade als Kuchen und bringe sie gern den Kollegen mit ins Büro.

Zunehmend wird aber auch meine Beratungstätigkeit davon beeinflusst. Das Wort Nachhaltigkeit hat mehr Inhalt bekommen. In vielen Städten und Gemeinden ist ebenfalls ein Wandel zu spüren. Die europäische Stadt mit kurzen Wegen rückt wieder mehr ins Bewusstsein. Auch Stadtentwicklung wird nachhaltiger.

Und damit nicht genug: Vor kurzem kam meine jüngste Tochter aus dem Kindergarten heim und schimpfte über die Plastikverpackung ihres Müslis. Da war klar, nach dem Spiel ist vor dem Spiel. Seitdem vermeiden wir so gut es geht Plastikverpackungen, kaufen Shampoo und Duschgel in Seifenform und, und, und.

dorsch@cima.de

IMPRESSUM

HERAUSGEBER, VERLAG

CIMA Beratung + Management GmbH
Briener Str. 45
80333 München

www.cima.de

V.i.S.d.P.

Dr. Wolfgang Haensch, cima

Redaktion

Maja Brunner
medien@cima.de
www.cimadirekt.de
T 0451-38 968 23

Mitarbeit

Anna Arlinghaus
Petra Bammann
Melissa Brunner
Maximilian Burger
Susanne Dorsch
Florian Gillwald
Achim Gebhardt
Martin Hellriegel
Christian Hörmann
Markus Jocher
Martin Kremming
Kerstin Mahrenholz
Uwe Mantik
Roland Murauer
Annika Stintzing
Roland Wölfel

Gestaltung

Stefan Urbanski

Druck

Kössinger AG
www.koessinger.de

Auflage/Erscheinungsweise

5.000, 3 x p.a.



Anzeigen/Mediadaten

www.cimadirekt.de

Download

Alle Ausgaben ab 2010:
www.cimadirekt.de

Alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Ohne schriftliche Genehmigung der cima ist jedwede Verwendung strafbar.

Selbstverständlich werden in cima.direkt alle Geschlechter gleichzeitig angesprochen. Zugunsten einer besseren Lesbarkeit verzichten wir zumeist auf die entsprechende Schreibweise.

Sollten Sie cima.direkt nicht mehr lesen wollen, informieren Sie uns: medien@cima.de

Titelfoto:

Neukirchen-Vluyn, Denkmal "Wir kamen und blieben" - ein Denkmal für diejenigen, die in Neukirchen-Vluyn eine neue Heimat gefunden haben.

RÜCKSPIEGEL

Was cima.direkt-Magazin vor 15 Jahren berichtete.



Einzelausgaben bestellbar: cimadirekt@cima.de



Erfolgskontrolle in der Wirtschaftsförderung

Ein Gespenst geht um in der Republik: Es sucht nach Opfern bei den Vertretern diverser Wirtschaftsförderungseinrichtungen, unabhängig davon, ob sie als GmbH, als Amt oder in anderer Rechtsform organisiert sind. Es will Zahlen, Fakten und Belege für den Sinn und Zweck der verausgabten (Steuer-)Mittel. Doch nur ein kleiner Teil von Erfolgen der Wirtschaftsförderung lässt sich in Euro und Cent ausdrücken. Was macht man mit dem großen Rest?

Innerörtliche Brachen – ein Schlüssel zum Flächensparen

Produktionsstandorte und Kasernen waren Jahrzehnte lang unangetastete Bestandteile von Siedlungsflächen, oft im Zentrum von Städten und Gemeinden. Sie sind Mahnmale der Flächenverschwendung und verschenktes Potenzial im Kampf gegen den Flächenverbrauch. Wer die hässlichen Areale mit neuem Leben erfüllen will, muss Interessenten vor allem Entwicklungspotenziale und Entwicklungsperspektiven der Flächen aufzeigen können. Diesem Zweck dient das Instrument der Brachflächen-Potenzial-Analyse (BPA), das Experten der LGA und der cima gemeinsam entwickelt haben.

Hotelboom in den Metropolen - und kein Zimmer in der Provinz?

Nachdem der Wohnungsbau fast zum Stillstand gekommen ist und die Büroflächenexpansion zu erheblichen Leerständen geführt hat, scheint der Hotelmarkt in den Metropolen nach wie vor gute Geschäfte zu versprechen. Dabei fällt auf, dass die Welt der Mittelzentren und kleineren Großstädte für Hotelentwickler und Investoren gar nicht zu existieren scheint. Im Gegenteil: „Wenn Sie Celle oder Wolfenbüttel anbieten, kommen Sie nicht weiter“, wird Ch. Härle, JLL-Hotels, in der IZ zitiert.

LEBENDIGE DORFMITTE



Abgestimmt. Maßgeschneidert. Unterstützend.

Dorfmoderation - Ihr Vorteil!

Lassen Sie sich die Umsetzung Ihrer
Ideen mit bis zu 65 % fördern!

Sie möchten die Lebensqualität
in Ihrer Gemeinde verbessern?

Sie haben erste Ideen oder
konkrete Projekte im Kopf,
wissen aber nicht, wo Sie
anfangen sollen?

WIR HELFEN IHNEN, DEN RICHTIGEN WEG FÜR IHRE GEMEINDE ZU FINDEN.



MAXIMILIAN BURGER
M.Sc. Stadtplanung
Berater Stadtentwicklung
burger@cima.de
0451- 389 68 31

cima
klug entscheiden
kraftvoll handeln
neues wagen
www.cima.de