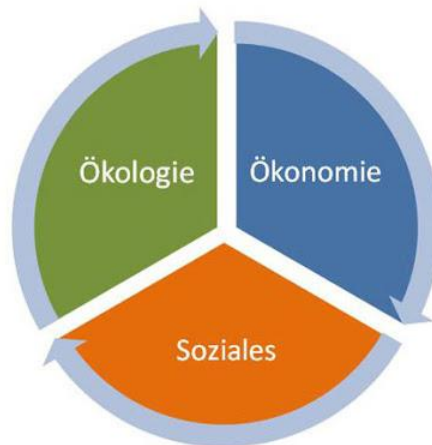


Nach Corona

- Kurskorrekturen in der Stadtentwicklung? -

Die Corona-Pandemie hat das Leben in den Städten und Gemeinden abrupt und enorm verändert. Bleibt dies nur eine Episode, die sich mit dem Virus irgendwann verflüchtigt? Oder wird sich die Stadtentwicklung¹ neu orientieren müssen? Das generelle Leitmotiv der Stadtentwicklung – die Nachhaltigkeit – wird auch in Zukunft Bestand haben. Doch verändern sich die Inhalte der drei Säulen der Nachhaltigkeit, und wenn ja, wie?



1. Veränderung der Arbeitswelt – der Siegeszug von Home Office?²

Zunächst schienen das Arbeiten im Home Office und Videokonferenzen eher als ad-hoc Maßnahme von vorübergehender Art zu sein. Doch mittlerweile haben Beschäftigte manche Vorzüge des Home Office zu schätzen gelernt. Dazu gehört vor allem entfallende Fahrzeit zur und von der Arbeitsstelle. Aber es gibt zwei wichtige Voraussetzungen: Für Beschäftigte mit Kindern ist die Öffnung von Schulen und Kindertagesstätten essentiell; nur dann ist ungestörtes und konzentriertes Arbeiten zu Hause möglich. Außerdem muss am Wohnort eine leistungsfähige Netzverbindung vorhanden sein. Das ist eine der zentralen Forderungen der Kommission „Gleichwertige Lebensverhältnisse“ aus dem Jahr 2019.³

Wenn die Internetverbindung nur im Garten gesichert ist ...

¹ Der Begriff wird pars pro toto für Städte und Gemeinden gleichermaßen genutzt. Mittlerweile wird das Konzept der nachhaltigen Stadtentwicklung noch durch eine „smarte“ Komponente, die Digitalisierung ergänzt.

² Die Farbe der Überschrift zeigt, welchem Feld der Nachhaltigkeit der Abschnitt zugeordnet werden kann.

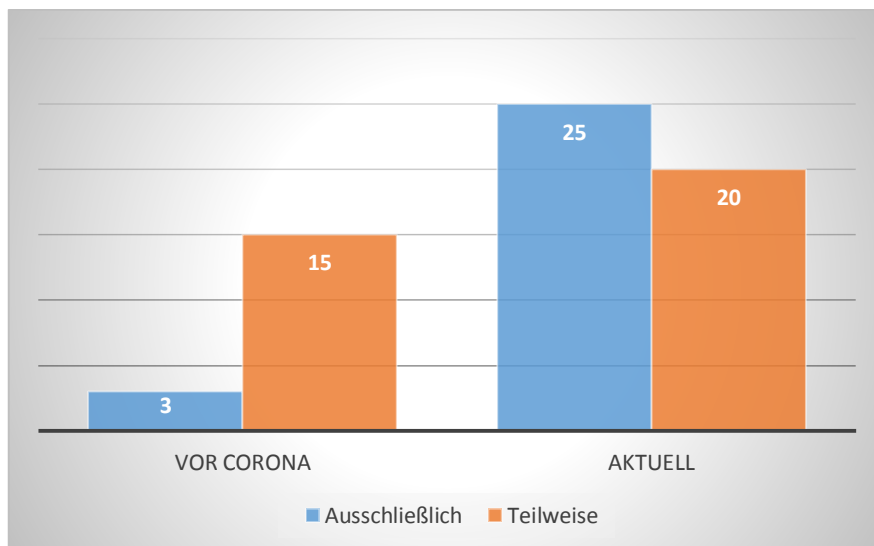
³ So hatte 2017 jeder dritte Einwohner im Landkreis Kusel keinen Breitbandanschluss (www.wegweiser-kommune.de/statistik/)



Quelle: BR 24 <https://www.br.de/nachrichten/bayern/referat-im-schnee-minister-andreas-scheuer-kuemmert-sich-um-schnelles-internet,SMpidvJ>

Derzeit arbeiten 25% der Beschäftigten ausschließlich, weitere 20% teilweise im Home Office.

Anteil der Beschäftigten im Home Office (Angaben in %)



Quelle: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/corona-deutschland-homeoffice-101.html>
Eigene Darstellung

Das Home Office wird aber kein kompletter Ersatz für das Arbeiten in Präsenz sein können. Vielmehr ist der direkte Austausch mit Kolleginnen und Kollegen fachlich wie sozial unerhört wichtig. Hinzu kommt, dass das Home Office längst nicht für alle Tätigkeiten in Betracht kommt. Das gilt für das produzierende Gewerbe, das Handwerk, die Landwirtschaft und alle personenbezogenen Dienstleistungen. Marcel Fratzscher, Präsident des DIW, schätzt, dass dies für 60% der Beschäftigten in Deutschland zutrifft.⁴ Trotzdem wird die Arbeit im Home Office wohl nicht auf den Stand von 2019 zurückfallen.

Zu den interessanten Folgen zählt dann allerdings die Gewerbesteuerverteilung zwischen den Kommunen. Die sog. Zerlegung erfolgt nach Betriebsstätten. Das

⁴ Zu diesen Abschnitten s. den Beitrag in der Tagesschau vom 8.1.2021, <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/corona-deutschland-homeoffice-101.html>

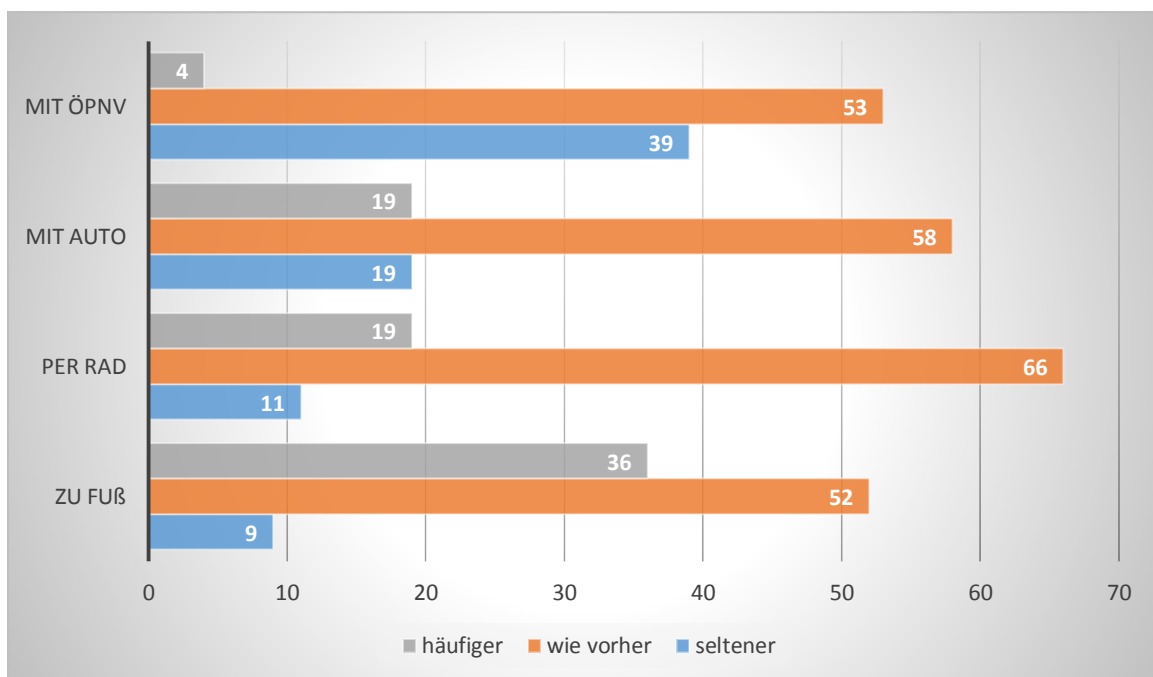
Home Office erfüllt derzeit typischerweise nicht die Bedingungen für eine Betriebsstätte. Sollte sich das ändern, könnten die Kernstädte Gewerbesteueranteile an das Umland verlieren.

Gegenwärtig finden Konferenzen, Meetings oder Tagungen bestenfalls virtuell statt. Selbst Ratssitzungen oder Parteiveranstaltungen können per Video abgehalten werden. Das wird auf Dauer nicht so bleiben, denn der Pausentalk hat eine wichtige Funktion; auch die Diskussionsintensität dürfte in Präsenz höher sein. Trotzdem werden wohl weniger Treffen stattfinden, zu denen man anreist. Das hat Folgen für die Veranstaltungswirtschaft (wird jedes Kongresszentrum zu füllen sein?), den Fernverkehr und die Hotellerie/Gastronomie (muss der Hotelbettenbedarf am Ort neu überdacht werden?).

2. Mobilität – die Wiederentdeckung der Füße?

Die Corona-Pandemie hat das Mobilitätsverhalten vorerst verändert. Großer Verlierer ist der ÖPNV – Gewinner ist nicht, wie viele vermuten würden, das Rad, es sind die eigenen Füße (Abbildung). Daraus ergibt sich für die Stadtentwicklung die Notwendigkeit, nicht nur an die Radfahrer sondern auch an die Fußgänger zu denken („begehbare Stadt“). Dazu gehören z.B. Wegführungen, die nur zu Fuß genutzt werden können und Perspektiven auf die Stadt eröffnen, die Rad- oder Autofahrer nicht kennenlernen.

Mobilitätsverhalten vor der Corona-Pandemie und aktuell



Quelle: Yougov/DEVK 2020; Basis n= 2.042 Personen/Mehrfachnennungen möglich; Grafik: DStGB 2020 abgedruckt in: Deutscher Städte- und Gemeindebund, Bilanz 2020 + Ausblick 2021 der deutschen Städte und Gemeinden, Januar 2021 S. 21

Eigene Darstellung

Zu den Hoffnungsträgern in der Verkehrswende zählte bisher der ÖPNV. Er musste auch in der Corona-Krise aufrechterhalten werden bei gleichzeitig rückläufigen Fahrgastzahlen. Hierfür wurde im Sommer 2020 ein eigener „Rettungsschirm“ in Höhe von 5 Mrd. Euro beschlossen. „Das Programm von Bund und Ländern ist von großer Bedeutung, da die Kommunen die Verluste nicht allein hätten schultern können. Angebotsreduzierungen und Pleiten einzelner Verkehrsunternehmen wären die Folge gewesen. Die Maskenpflicht wird zwar mehrheitlich akzeptiert, trägt aber kaum zur Aufenthaltsqualität in Bussen und Bahnen bei.“⁵

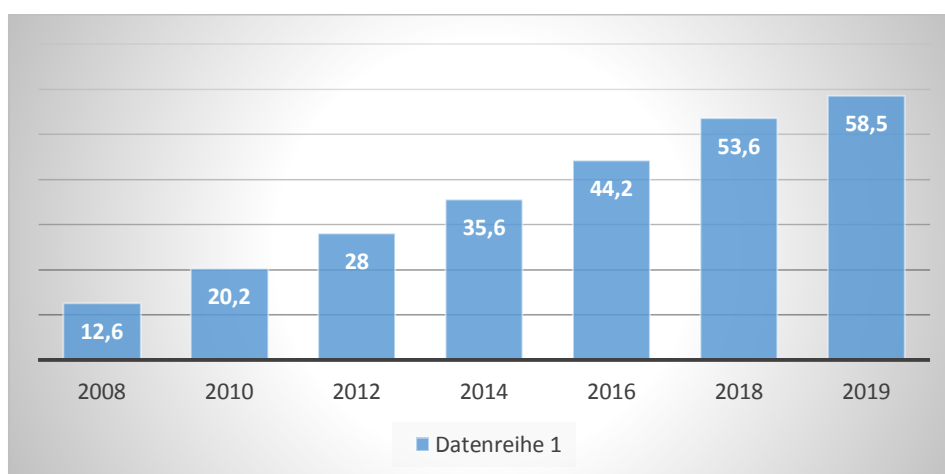
Es wird geraume Zeit brauchen, bis die Menschen wieder Vertrauen in die (in diesem Fall: gesundheitliche) Sicherheit in Bussen und Bahnen fassen. Dazu reicht es vermutlich nicht, nur die Fenster zu öffnen. Vielmehr dürfte es notwendig sein, einerseits in den Fahrzeugen selbst Veränderungen vorzunehmen (z.B. Desinfektion am Eingang, Zugang nur vorne – um die Maskenpflicht zu kontrollieren, verstärkte Kontrollen im Fahrzeug). Andererseits müssten die Kapazitäten aufgestockt werden, um eine Überfüllung in den Fahrzeugen möglichst zu vermeiden. Das kostet nicht nur mehr Geld sondern erfordert auch zusätzliches Personal, das am Markt schon vor der Corona-Pandemie nur schwer zu finden war.

Andererseits: Völlig ungewiss ist aber auch, wie verstärktes Arbeiten im Home Office die Verkehrsnachfrage insgesamt, aber auch den modal split zwischen öffentlichen und privaten Verkehrsleistungen beeinflussen wird. Es könnte daher sein, dass der ÖPNV weniger ein Kapazitäts- als vielmehr ein Finanzproblem bekommt.

3. Was wird aus den Innenstädten und den Ortszentren

Der „Lockdown“ hat die Attraktivität der Zentren drastisch reduziert. Geschlossene Geschäfte und Gaststätten laden zum Bummel nicht gerade ein. Kultur findet nicht statt. Waren des täglichen Bedarfs, die noch gekauft werden können, finden die Kunden am Ortsrand oder in ihrem Quartier. Die Zahl der Paketdienste, die in den Orten zu sehen sind, macht deutlich: Der Online-Handel boomt. Das ist allerdings keine erst in Corona-Zeiten zu beobachtende Entwicklung. Der Online-Handel ist im letzten Jahrzehnt kontinuierlich gewachsen (Abbildung):

Umsätze im Online Handel seit 2008 (in Mrd. Euro)



Quelle: IFH; ohne Umsatzsteuer; Grafik DStGB 2020, abgedruckt in: Deutscher Städte- und Gemeindebund, Bilanz 2020 + Ausblick 2021 der deutschen Städte und Gemeinden, Januar 2021 S. 14

⁵ Deutscher Städte- und Gemeindebund Bilanz 2020 + Ausblick 2021 der deutschen Städte und Gemeinden, Januar 2021 S. 20f.

Das ist ein Zuwachs um mehr als das 4 ½ fache. Für 2020 wird ein weiterer Anstieg um 20% prognostiziert. Der örtliche Einzelhandel versucht dieser Entwicklung mit eigenen online-Angeboten, Bring- und Abholdiensten zu begegnen. Eine Kompensation für das fehlende stationäre Geschäft ist das aber nicht; das Stöbern und Ausprobieren im Geschäft lässt sich ebenso wenig wie die individuelle Beratung ersetzen. Hinzu kommt, dass die Infrastruktur für online-Lösungen gerade für mittelständische Betriebe oft schwierig ist, weil das Know-How und die erforderlichen Mittel fehlen.

Ähnliches gilt für die Gastronomie, die sich mit to-go-Angeboten nur begrenzt Luft verschaffen kann. Je länger der „Lockdown“ anhält, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass für viele Menschen das Kochen am eigenen Herd eine sinnvolle Beschäftigung (sicher keine ganz falsche Entwicklung) angesichts fehlender Freizeitaktivitäten darstellt – und virtuelle Stammtische holen ihr Bier jetzt im Getränkemarkt.

Längerfristig könnte das Home Office für Einzelhandel und Gastronomie in den Zentren weitere Schwierigkeiten bringen. Weil mehr Beschäftigte nur noch seltener ihren Arbeitsplatz im Zentrum aufsuchen, dürften Mittagstische in Lokalen weniger frequentiert werden bzw. manche Pausen- oder After-Work-Käufer fehlen (die Entleerung von Canary Wharf, dem Finanzzentrum Londons, mag hier als mahndendes Beispiel gelten⁶). Das gilt auch für Geschäftsreisende und Touristen, die diesen Branchen einen beträchtlichen Umsatzanteil gebracht haben. Es wird dauern, bis die Zahl dieser Besucher ihr früheres Niveau erreichen wird.

Was kann die Stadtentwicklung für die Innenstädte und Ortszentren tun? Direkte Hilfen für Geschäfte oder Gaststätten sind den Kommunen verwehrt (verwiesen sei auf die beihilferechtlichen Einschränkungen der Überbrückungshilfen des Bundes); daher wird es darauf ankommen, das Umfeld in den Zentren möglichst attraktiv zu gestalten. Das gilt z.B. für die Gestaltung von Plätzen, die zum Verweilen einladen. Denn zunächst muss die eigene Bevölkerung motiviert werden, wieder in die Zentren zu kommen. Schwierig ist es mit Events, mit denen in der Vergangenheit in die Zentren gelockt werden sollte. Viele Menschen werden noch längere Zeit größere Ansammlungen mit Skepsis betrachten. Stattdessen könnten aber kleinere Formate an verschiedenen Standorten ausprobiert werden; so ließen sich auch für solselbständige Künstler Auftrittsmöglichkeiten schaffen: Kein Oktoberfest – aber 10 Kleinkunstabühnen.

4. Neue Herausforderungen am Immobilienmarkt

Weniger Büro- und mehr Wohnraum? Auf den ersten Blick scheint diese „Gleichung“ zu stimmen. Wenn mehr Beschäftigte zumindest teilweise im Home-Office

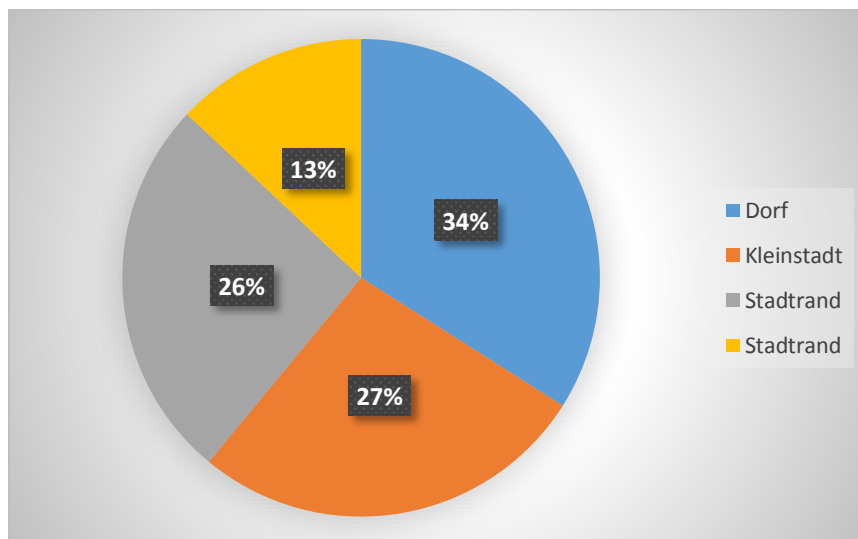
⁶ S. „Abstand halten in einem Bienenstock? Londons Bankzentrum Canary Wharf muss sich neu erfinden“, Neue Zürcher Zeitung <https://www.nzz.ch/wirtschaft/canary-wharf-corona-stellt-londons-finanzzentrum-auf-die-probe-ld.1556872>

arbeiten, können neue Büroraumkonzepte zum Tragen kommen (z.B. alternierende Nutzung von Arbeitsräumen). Dies würde zu einer Reduzierung des Bedarfs an Büroflächen führen. Welche Antworten kann die Stadtentwicklung bieten, wenn Büroflächen leerstehen?

Eine naheliegende Antwort könnte darin bestehen, freiwerdende Büroflächen in Wohnraum umzugestalten. Ob und wie das gelingen kann, lässt sich nur im Einzelfall entscheiden. Sonst müssten ungenutzte Büroflächen „vom Markt genommen“, d.h. abgerissen und durch Neubebauung ersetzt werden. Ob dies dann Wohnraum sein wird, wäre denkbar, ist aber sicher nicht an jedem Standort geeignet. Soweit es sich um öffentliche Gebäude handelt, könnten freiwerdende Flächen auch genutzt werden, die Stadtqualität durch kleine Plätze, Kulturangebote („Kulturbox“ – z.B. wechselnde Ausstellungen örtlicher Künstler) oder Grünflächen zu verbessern. Dafür benötigt die Stadt Finanzmittel – und zwar keine Förderprogramme, deren Umsetzung viel zu lange dauert, sondern einen regelmäßigen „Stadtgestaltungstopf“.

Das Home Office erlaubt es den Beschäftigten, die Entscheidung über ihren Wohnstandort zu überdenken. Tatsächlich ist die Stadt für die meisten nicht der bevorzugte Wohnort (Abbildung). Nur für 13% steht die Stadt an erster Stelle. Die Stadtentwicklung muss daher sehr genau beobachten, ob für die kommenden Jahre die Wanderungsbewegungen der jüngeren Vergangenheit („back to the city“) einfach fortgeschrieben werden können (der Exodus aus New York sollte zumindest zu denken geben⁷).

Wohnortwünsche



Quelle: Deutscher Städte- und Gemeindebund, Bilanz 2020 + Ausblick 2021 der deutschen Städte und Gemeinden, Januar 2021 S. 4

Eigene Darstellung

⁷ S. „Exodus aus New York“, manager magazin vom 11.8.2020, <https://www.manager-magazin.de/lifestyle/exodus-aus-new-york-a-102e97af-0fff-4aa7-addb-141f46932cd4>



Süddeutsche Zeitung 23./24.1.2021, S. 34

Jede Wohnraumplanung muss sich der Tatsache bewusst sein, dass die Objekte eine Lebensdauer von mindestens 50 Jahren haben, also auch dann noch auf eine entsprechende Nachfrage treffen sollen. In den letzten Jahren ist der demografische Wandel etwas aus dem Blickfeld geraten, weil durch hohe Zuwanderung aus dem Ausland die oft beschworene „Schrumpfung“ vermieden wurde. Aber es ist fraglich, ob die Gesellschaft zur Stabilisierung der Bevölkerung in Deutschland eine entsprechend hohe Zuwanderung auf Dauer zu akzeptieren bereit wäre.

Nicht übersehen werden darf, dass Bevölkerungswachstum bzw. -schrumpfung auch Auswirkungen auf die Infrastruktur haben. Zusätzliche Einwohner benötigen (wenn kritische Grenzen überschritten werden) z.B. mehr Kanalisation, mehr Schulraum, mehr Kita-Plätze oder mehr Sportflächen. Umgekehrt ist es nicht so einfach, weil bestehende Infrastrukturen nicht schnell zurückgebaut werden können („Remanenzkosten“).

Zwar ist der Wohnungsbau nach dem tiefen Einbruch vor 10 Jahren mit nur 160.000 fertiggestellten Einheiten mit nunmehr rd. 300.000 Einheiten in Deutschland wieder auf das Niveau der Jahrtausendwende zurückgekehrt. Rd. die Hälfte davon müsste im sozialen und preiswerten Wohnungsbau geschaffen werden (zumal jedes Jahr 43.000 Sozialwohnungen aus der Bindung fallen).⁸

Aber: Das größte Manko in der Wohnungspolitik ist das Fehlen von preisgünstigem Wohnraum. Damit ist bewusst nicht nur der sozial geförderte Sektor gemeint. Vielmehr geht es um die Diskrepanz zwischen der Sozialwohnung einerseits und den hochpreisigen Angeboten privater Investoren andererseits. Um diese Bedarfslücke zu schließen, könnten folgende Wege in Betracht kommen:

⁸ S. Deutscher Städte- und Gemeindebund, Bilanz 2020 + Ausblick 2021 der deutschen Städte und Gemeinden, Januar 2021 S. 30f.

- Stärkung der kommunalen Wohnungswirtschaft (Verpflichtung, Wohnraum zum Preis x/qm zu schaffen – Ausgleichszahlung in Höhe der Differenz zur Kostenmiete ggf. per Betrauungsakt)
- Förderung des genossenschaftlichen Wohnens
- Rückkehr zu Werkwohnungen (probates Mittel zur Mitarbeiterbindung)

5. Demografie als Rahmenbedingung

Der demografische Wandel hat aber nicht nur einen quantitativen Aspekt. Unsere Gesellschaft wird älter und diverser. Gerade in der Corona-Pandemie hat sich gezeigt, dass die Gruppe der älteren Menschen besonders vulnerabel ist. Der Anteil älterer Menschen ist schon jetzt hoch und wird weiter steigen. So wird in Mainz, das Medianalter von 38,3 Jahren in 2018 für 2030 mit 42,1 Jahren prognostiziert;⁹ d.h. 50% der Bevölkerung sind dann älter als 42,1 Jahre. Das sieht im Landkreis Kusel schon jetzt ganz anders aus. Dort beträgt das Medianalter heute 49,5 Jahre und soll bis 2030 auf 52,6 Jahre steigen. Fast 1/3 der Bevölkerung dieses Landkreises wird dann älter als 65 Jahre sein. In Mainz wird etwas mehr als jeder 5. Bewohner in diesem Alter sein. Es gehört nicht viel Prophetie dazu, diesen Trend fortzuschreiben.

Die Zahlen selbst führen aber nicht sehr viel weiter. Vielmehr muss die Stadtentwicklung wissen, in welchen sozialen Verhältnissen die älteren Menschen leben, wie mobil sie sind und inwieweit sie am gesellschaftlichen Leben teilhaben. Ein Indikator für die Teilhabe ist der Seniorensport. In Rheinland-Pfalz sind aktuell 20% der Altersklasse 60+ Mitglied in einem Sportverein.¹⁰ Für sie sind Hallenschließungen natürlich besonders bitter. Hinzu kommt, dass auch nach dem Ende der Einschränkungen jede Sportstätte auf ihre Tauglichkeit unter Hygienegesichtspunkten untersucht werden wird. Manche ältere Sportstätte könnte sich dabei als ungeeignet erweisen. Gleiches gilt natürlich auch für andere Freizeitaktivitäten, z.B. Musikgruppen oder Chöre.

Die Stadtentwicklung braucht valide Informationen über die ältere Bevölkerung. So müssen derzeit noch Vermutungen darüber angestellt werden, wie die Hochrisikogruppe der über 80jährigen ein Impfzentrum erreichen kann. Solche Informationen sollten vor allem für die Mikroebene, d.h. auf Stadtteil- oder Quartiersebene vorliegen. Vielleicht macht es Sinn einen „runden Tisch Senioren“ einzurichten, an dem alle Akteure und die älteren Menschen selbst teilnehmen.

Gleiches gilt im Grundsatz für die Menschen mit Migrationshintergrund. Sie stellen einen großen Teil unserer Bevölkerung; die Gruppe umfasst nicht nur die Ausländer sondern einen deutlich größeren Personenkreis. Bekannt ist die Zahl der Kinder mit Migrationshintergrund in Kindertageseinrichtungen. In Rheinland-Pfalz gehört

⁹ Alle Zahlen in diesem Absatz sind dem Wegweiser Kommune der Bertelsmann-Stiftung entnommen (www.wegweiser-kommune.de/statistik/).

¹⁰ Nach der Erhebung des Landessportbundes Rheinland-Pfalz, www.lsb-rlp.de/news/lsb-bestandserhebung, hinzu kommen noch Sportangebote ohne Mitgliedschaft (Kursystem). Während in fast allen anderen Altersklassen die Mitgliederzahlen rückläufig sind, ist die Gruppe der Mitglieder 60+ in den letzten 10 Jahren um 20% gestiegen.

fast jedes dritte Kind (30%) in diese Gruppe bezogen auf die Gesamtheit der Kinder gleichen Alters; in Mainz ist es schon fast jedes zweite Kind (46,8%).¹¹ Für 2019 weist die Statistik der Stadt Mainz einen Anteil der Personen mit Migrationshintergrund von 34,2% aus.¹² Aus dem hohen Anteil im Kindesalter lässt sich ableiten, dass ihr Anteil in der Gesellschaft kontinuierlich steigen wird.

Was wissen wir über die Lebenssituation dieser Menschen? Welche Bedürfnisse haben sie – und wie kann sich die Stadtentwicklung darauf einstellen? Z.B. lässt sich fragen, ob Informationen zur Corona-Pandemie oder zur Impfstrategie diese Gruppe erreicht haben. Gibt es Möglichkeiten, die Kommunikationswege zu verbessern (z.B. über Geschäfte oder Vereine). Was wissen wir über die Teilnahme am virtuellen Schulunterricht? Können/müssen die Kommunen für Kinder aus Familien mit Migrationshintergrund (aber auch für deutsche Kinder aus prekären Verhältnissen) „Lernboxen“ (z.B. in Bürgerhäusern) anbieten?

6. Kreativität nutzen – mit Partnern austauschen – aus Erfahrungen lernen

Aus der Pandemie müssen Lehren gezogen werden. Es ist unerlässlich, die Schwachstellen auch vor Ort zu prüfen. Denn Entscheidungen werden nicht nur in der „Ministerpräsidenten-Schalte“ oder mit Corona-Verordnungen der Länder getroffen. Jedes Rat- oder Kreishaus muss mitwirken. Dazu gehört zunächst die innerbehördliche Kommunikation. Es muss klar sein, wer wie, wie oft, wann und an wen berichtet und wie umgekehrt Anordnungen erfolgen. Gleichzeitig muss es eine Stelle geben, die als einzige offizielle Auskünfte gibt. In jeder Katastrophenschutzübung wird genau das durchgespielt.

Es muss eine Personaleinsatzplanung geben, die es ermöglicht, bei Engpasssituationen (Meldeamt, Ausländerbehörde, Kfz-Zulassung) rasch für Entlastung zu sorgen. Zu klären ist, welche Arbeitsplätze in der Behörde generell für Home Office geeignet sind. Wünschenswert wäre eine Auswertung der Erfahrungen der Beschäftigten aus der gegenwärtigen Home-Office-Phase.

Es bedarf einer Maßnahmenplanung, welche baulichen Umrüstungen erforderlich sind, welche Materialien als erste Reserve vorgehalten werden können. Dazu gehört insbesondere der Bereich der Schulen. Wie können die vorhandenen Räume genutzt werden? Sind zusätzliche Räume erforderlich, und wenn ja, wo? Wie kann virtueller Unterricht unterstützt werden?¹³ Das alles erfordert Geld, das viele Kommunen nicht haben. Natürlich werden sie auf Finanzmittel des Bundes und der Länder drängen; trotzdem sollten alle bisherigen Prioritäten im eigenen Haushalt auf den Prüfstand gestellt werden.

¹¹ Zahlen wiederum von www.wegweiser-kommune.de/statistik/

¹² Statistische Informationen zum download unter www.mainz.de/verwaltung-und-politik/buergerservice-online/statistische-informationen.php , Tabelle 1.6

¹³ s. dazu „Schule startet mit eigenen Geräten“, Schwarzwälder Bote vom 15.1.2021, <https://www.schwarzwaelder-bote.de/inhalt/muehlenbach-schule-startet-mit-eigenen-geraeten.1c0e8dae-b5a9-43ee-8afb-28edcd5c2fc5.html>

In allen Bereichen der Gesellschaft hat es viele kreative Lösungen gegeben; dieses Potential muss genutzt werden. Dazu könnte ein StadtLab dienen. Selbst wenn von 10 Ideen 9 verworfen werden, ist die eine verbleibende die Mühe wert. Ein StadtLab darf kein geschlossener Raum sein, sondern muss (virtuell) für jedermann einsehbar sein. In den örtlichen Medien wird viel darüber berichtet, was sich Leute in der Corona-Pandemie haben einfallen lassen – diese Berichte sollten als Fundus für andere Herausforderungen genutzt werden.

Von anderen lernen ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Das Potential wird aber noch nicht hinreichend genutzt. Hier können die kommunalen Spitzenverbände oder die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement ein gutes Netzwerk bilden. Viele Städte, Gemeinden und Kreise haben internationale Partnerschaften. Auch diese Netzwerke sollten genutzt werden, um Anregungen und Ideen so umfangreich wie möglich in die eigene Arbeit einfließen zu lassen.

Januar 2021