



# *STADT* **VISIONEN**

Wissen, Kreativität und Kultur in der  
Innenstadt der Zukunft



1. FC Kaiserslautern • 1. FSV Mainz 05 e.V. • Alexianer GmbH • AOK Rheinland-Pfalz/Saarland, Die Gesundheitskasse • Architektenkammer Rheinland-Pfalz • Audiotainment Südwest GmbH & Co. KG, RPR1. • BASF SE • Bauern- und Winzerverband Rheinland-Pfalz Süd e.V. • Bauwirtschaft Rheinland-Pfalz e.V. • BBT Gruppe - Barmherzige Brüder Trier gGmbH • Bernd Hummel Holding GmbH, KangaROOS • Bitburger Braugruppe GmbH • Boehringer Ingelheim International GmbH • Bundesagentur für Arbeit, Regionaldirektion Rheinland-Pfalz-Saarland • Caritasverband für die Diözese Speyer e.V. • Continental AG Rheinböllen, Safety and Motion (SAM) • DB Regio Bus Mitte GmbH • Debeka Versicherungsgruppe • Deutsche Bundesbank, Hauptverwaltung in Rheinland-Pfalz und dem Saarland • Deutsche Telekom AG, Konzernzentrale Politische Interessenvertretung • Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer • Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) Rheinland-Pfalz/Saarland • Duale Hochschule Rheinland-Pfalz • Eckes-Granini Deutschland GmbH • Empolis Information Management GmbH • ENTEGA Plus GmbH • Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V. • Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft • Evangelische Kirche der Pfalz • Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG • GLOBUS Markthallen Holding GmbH & Co. KG • Handwerkskammer Rheinhessen • Heberger GmbH • Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen • Hochschule Kaiserslautern • Hochschule Koblenz • Hochschule Mainz • Hochschule Trier • Hochschule Worms • IKK Südwest • Ingenieurkammer Rheinland-Pfalz • Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) • IQIB – Institut für qualifizierende Innovationsforschung und -beratung GmbH • ITK Engineering GmbH • Johannes Gutenberg-Universität Mainz • Joseph Vögele AG • JUWI GmbH • Karl Gemünden GmbH & Co. KG Bauunternehmung • Kassenärztliche Vereinigung Rheinland-Pfalz • Kassenzahnärztliche Vereinigung • Katholische Hochschule Mainz • KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft • KSB AG • L Q M Marktforschung GmbH • Landesärztekammer Rheinland-Pfalz • Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) • LandesPsychotherapeutenKammer RLP • Landkreistag Rheinland-Pfalz • Leonardo PersonalKonzept GmbH • Licharz GmbH • Lotto Rheinland-Pfalz GmbH • LÖWEN ENTERTAINMENT GmbH • Mainzer Stadtwerke AG • Michelin Reifenwerke AG & Co. KGaA • Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau • PFAFF Industriesysteme und Maschinen GmbH • Pfalzwerke AG • Provinzial Versicherung AG • Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau • Schoenergie GmbH • SCHOTT AG • Schuler Service GmbH & Co. KG • SIMONA AG • SmartFactory KL e.V. • Sparkassenverband Rheinland-Pfalz • Staatlich Fachingen Heil- und Mineralbrunnen GmbH • Staatskanzlei des Landes Rheinland-Pfalz • Städtetag Rheinland-Pfalz • Steuerberaterkammer Rheinland-Pfalz • SWR – Südwestrundfunk • Techniker Krankenkasse • Technische Hochschule Bingen • Transdev Verkehr GmbH • TÜV Rheinland Kraftfahrt GmbH • Universität Koblenz • Universität Trier • Vereinigte VR Bank Kur- und Rheinpfalz eG • vero – Verband der Bau- und Rohstoffindustrie e.V. • Villa Musica Rheinland-Pfalz • Vinzenz Pallotti University • Westenergie AG • WHU – Otto Beisheim School of Management • Wilhelm Faber GmbH • Zahnen Technik GmbH • ZDF (Stand: März 2025)





## Einführung

- 6 Grußworte**  
**Dr. Katja Scharpwinkel**  
Vorsitzende der ZIRP und  
Mitglied des Vorstands und  
Arbeitsdirektorin BASF SE
- 7 Alexander Schweitzer**  
Stellv. Vorsitzender der ZIRP  
und Ministerpräsident des  
Landes Rheinland-Pfalz
- 8 Dr. Christiane Liesenfeld**  
Geschäftsführerin der ZIRP
- 9 Innenstadt als Ganzes  
betrachten, interdisziplinär  
denken und kooperativ  
gestalten**  
Prof. Dr. Holger Schmidt und  
Dipl.-Ing. Frank Peter Jäger

## Wissensraum Innenstadt

- 14 Die Innenstadt der Zukunft als Wissensraum**  
Hintergrund zum Projekt „Wissensraum Innenstadt“
- 16 Learnings aus einem ko-kreativen  
Partizipationsprozess**  
Anja Folz, Sophie Büchner
- 18 Der Projektverlauf**
- 21 Definition Wissensraum Innenstadt**
- 22 Beispiele des Gelingens im Wissensraum Innenstadt**
- 26 Die Stadt als Lern- und Bildungsraum**  
Prof. Dr. Matthias Rohs
- 30 Definition und Anforderungen an den Wissensraum  
als „Attraktiven Dritten Ort“**
- 33 Zwischenfazit**
- 34 Visionen für den zukünftigen  
Wissensraum Innenstadt**
- 35 „Wissensräume“ in der Innenstadt als Motor  
für die Stadtentwicklung?**  
Prof. Dr. Susanne Weissman
- 38 Ein neuer Treffpunkt für Einheimische und Touristen –  
der „Dritte Ort“ im Museumsfoyer**  
Dr. Dorothee Henschel
- 40 Handlungsmöglichkeiten in der Praxis**
- 42 Museum und Stadt – Das Konzept des „Dritten Ortes“  
aus außereuropäischer Perspektive**  
Dr. Ina Roß
- 56 Von der Theorie in die Praxis**



## Kreative Innenstadt

- 59 Die Innenstadt der Zukunft als Ort für Kreativität –**  
Hintergrund zum Projekt „Kreative Innenstadt“
- 61 Unsere Entdeckungen für die kreative Innenstadt**  
**der Zukunft - kokreiert in Andernach, Pirmasens**  
**und Trier**  
Kristina Oldenburg
- 63 Die drei Modellkommunen im Porträt**
- 70 Warum ist Kultur- und Kreativwirtschaft eher in**  
**der Stadt als auf dem Land ein Standortfaktor?**  
Prof. Dr. Elmar D. Konrad
- 74 Unterschiedliche Städte – ähnliche Ergebnisse**  
Erkenntnisse der Workshops
- 77 Praxisstimme: Ehrenamtliches Engagement**  
Sophie Dannielle Lorenz
- 82 Praxisstimme: Der MakerSpace Mayen Koblenz**  
Eva Pfitzner
- 85 Praxisstimme: Bedeutung des Tourismus für**  
**das zukünftige Image unserer Städte**  
Kristina Neitzert
- 87 Und jetzt? Wie gehen Trier, Andernach**  
**und Pirmasens mit den Ergebnissen um**  
Interview mit Ralf Bitten  
Interview mit Dustin Heip  
Interview mit Mark Schlick

## Zusammenführung der Ergebnisse

- 109 Große Visionen, kleine**  
**Fußnoten – wer macht's**  
**denn bitte jetzt?**  
Dr. Christine Gröger
- 112 Den Transformations-**  
**prozess vor Ort starten**
- 116 Impressum**  
Kontakt  
Bildnachweise

# Lebendige Innenstädte helfen einer starken Wirtschaft

**Dr. Katja Scharpwinkel**  
Vorsitzende der Zukunfts-  
initiative Rheinland-Pfalz  
(ZIRP) e.V. sowie Mitglied  
des Vorstands und Arbeits-  
direktorin BASF SE

Seit mehr als 30 Jahren setzt sich die ZIRP mit ihrem vielfältigen Netzwerk aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft dafür ein, dass Rheinland-Pfalz ein guter Ort zum Leben und ein starker Wirtschaftsstandort ist. Dass die ZIRP dabei auch die Zukunft der rheinland-pfälzischen Innenstädte in den Blick genommen hat, ist richtig und wichtig.

Innenstädte, die zum Einkaufen einladen, zum Besuch von Cafés, Restaurants und Kinos, zu Begegnungen in Museen und bei Konzerten und zum Verweilen auf Plätzen sind wichtig für die Lebensqualität der Menschen und für unsere Wirtschaft. Einzelhandel, Hotels und Gastronomie, Kultur- und Kreativwirtschaft, Wissensorte und einige mehr profitieren unmittelbar, wenn es die Bürgerinnen und Bürger aus der näheren und weiteren Umgebung sowie Touristinnen

und Touristen in die Innenstädte zieht. Die Wirtschaft profitiert zudem davon, dass Regionen mit lebendigen Innenstädten attraktiver sind für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Für ein lebenswertes Umfeld und eine offene Gesellschaft engagiert sich auch BASF in der Metropolregion, insbesondere in Ludwigshafen. Das Unternehmen unterstützt durch Projekte Vereine und das Ehrenamt, übernimmt Kulturförderung, einschließlich eines eigenen Konzertprogramms, und leistet durch die Tochtergesellschaft BASF Wohnen + Bauen einen wichtigen Beitrag zur Stadtentwicklung, indem es kontinuierlich in den Bestand investiert und Quartiere sowie Stadtteile gemeinsam mit Bewohnerinnen und Bewohnern nachhaltig und attraktiv entwickelt.

Unsere Innenstädte stehen grundlegenden Veränderungen gegenüber, die wir gut gestalten müssen und können. Die jetzt abgeschlossenen Innenstadtprojekte der ZIRP haben herausgearbeitet, welche Rolle Wissensorte und Kreativwirtschaft dabei spielen können und welche Rahmenbedingungen hier helfen. Dazu hat die ZIRP in bewährter Weise die Kompetenzen unterschiedlichster Fachleute zusammengebracht.

Die vorliegende Publikation fasst die gewonnenen Erkenntnisse zusammen und gibt neue Impulse für unsere Innenstädte der Zukunft. Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre.



# Erlebnisse, Austausch und Multifunktionalität prägen die Innenstädte der Zukunft

Lebendige und attraktive Innenstädte – dieses Ziel liegt der Landesregierung sehr am Herzen. Unter dem Titel „Innenstädte der Zukunft“ haben wir das zu einem Schwerpunktthema in dieser Legislaturperiode gemacht.

Für die Landesregierung sind unsere Innenstädte der Zukunft Erlebnisangebote und Begegnungsräume, die zum Verweilen einladen. Multifunktional angelegt, als attraktive, zukunftsfähige Orte für Handel und Verkehr, Kultur und Kommunikation.

Um zukunftsfähige Ideen und Visionen für die rheinland-pfälzischen Innenstädte zu entwickeln, bringt die Landesregierung unter Federführung des Wirtschaftsministeriums Bürgerinnen und Bürger sowie Innenstadtakteurinnen und -akteure in einem breiten gesellschaftlichen Beteiligungsprozess zusammen. Unterschiedliche Förderprogramme wie z.B. das Kommunale Investitionsprogramm für Klimaschutz und

Innovation (KIPKI), die Städtebauförderung oder die „Innenstadt-Impulse“ helfen dabei, dass die erarbeiteten Maßnahmen umgesetzt werden können.

Dass die ZIRP die Zielsetzung der Landesregierung mit ihren Projekten „Wissensraum Innenstadt“ und „Kreative Innenstadt“ ergänzt, begrüße ich sehr. Die hier vorliegenden Ergebnisse der beiden Projekte ermöglichen einen tieferen Einblick in besondere Aspekte der Innenstadtentwicklung. Sie sind sehr wertvoll für unsere „Innenstädte der Zukunft“.

Ich bin sicher, dass Ihnen die Dokumentation neue Erkenntnisse bringen wird. Viel Freude dabei.

**Alexander Schweitzer**  
Ministerpräsident des Landes  
Rheinland-Pfalz und  
stellvertretender Vorsitzender  
ZIRP e.V.




# Den Wandel der Innenstädte heute gestalten

**Dr. Christiane Liesenfeld**  
Geschäftsführerin der  
Zukunftsinitiative Rheinland-  
Pfalz (ZIRP) e.V.

Die ZIRP als Standortinitiative setzt sich für attraktive Städte und Regionen ein, in denen die Menschen gerne leben, wohnen und arbeiten und die der Wirtschaft gute, wettbewerbsfähige Bedingungen bieten.

Mit ihrem Jahreskongress „Erlebnis Innenstadt“ im Jahr 2021 hat die ZIRP die Zentren der rheinland-pfälzischen Städte in den Fokus gerückt. Attraktive Innenstädte sind Wirtschaftsstandorte und Quelle der Lebensqualität. Als Orte des Konsums, inspirierendes Umfeld, Erlebnisort und Wissensraum ziehen sie Menschen aus nah und fern an.

Dabei verändern sich die Innenstädte schon heute spürbar - und sie werden das auch in Zukunft tun. Der Kongress im Jahr 2021 machte diesen Wandel ebenso deutlich wie mögliche

Anknüpfungspunkte, um ihn positiv zu gestalten. Insgesamt prägen vor allem soziokulturelle und demografische Entwicklungen, aber z.B. auch Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel die Entwicklung unserer Innenstädte. So sind unsere Innenstädte inzwischen und auch zukünftig nicht mehr überwiegend Räume für Handel und Konsum, sondern immer mehr Räume der Begegnung und des Erlebens, in denen die sogenannten „Dritten Orte“ eine wachsende Rolle spielen.

In den Projekten „Wissensraum Innenstadt“ und „Kreative Innenstadt“ haben Expertinnen und Experten diese ersten Überlegungen aufgegriffen und vertieft, um Handlungsempfehlungen für rheinland-pfälzische Innenstädte zu erarbeiten. In unterschiedlichen Beteiligungsformaten mit insgesamt rund 300 Beteiligten näherten sich die Projekte theoretisch und praktisch der Bedeutung von Wissensorten sowie der Kultur- und Kreativwirtschaft für die Innenstadt der Zukunft.

Wir freuen uns, Ihnen hier die Ergebnisse dieser Projektarbeit vorstellen zu können. Damit möchten wir Ihnen viel Neues mit auf den Weg geben und vor allem Lust machen auf die Gestaltung unserer Innenstädte. Denn wir können heute prägen, in welchem Umfeld wir künftig leben, lernen, arbeiten, genießen und erleben werden.



*Christiane Liesenfeld*





# Innenstadt als Ganzes betrachten, interdisziplinär denken und kooperativ gestalten

Innenstädte zeichnen sich durch ihre Multifunktionalität aus: Sie sind Orte zum Arbeiten und Wohnen, für Versorgung und Handel sowie für Kulturerlebnis und Freizeitgestaltung zugleich. Aufgrund der historisch gewachsenen Bedeutung des Standortes Innenstadt stellt dieser häufig den symbolischen und funktionalen Mittelpunkt einer Stadt – und oftmals einer ganzen Region – dar. In den Innenstädten zeigt sich die Wirtschaft in ihrer größten Vielfalt, was sie zu einer essenziellen Impulsgeberin für die stetige Entwicklung der Gesamtstädte macht.

Doch die Dinge sind in Fluss gekommen und verändern sich angesichts des wirtschaftsstrukturellen und demografischen Wandels in unseren Städten.

Im Folgenden sollen ausgewählte Entwicklungen und Handlungsfelder beschrieben werden, ohne allerdings den Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben. Es wird aufgezeigt, dass ein abgestimmtes und kooperatives Handeln von Verwaltung, Kommunalpolitik, Eigentümerinnen und Eigentümern, Unternehmen und Zivilgesellschaft ein wichtiger Erfolgsfaktor sind.

## Strukturwandel der Innenstädte aktiv begleiten

Waren die Innenstädte über Jahrzehnte die unangefochtenen Versorgungszentren der Städte, so wächst der Druck auf den innerstädtischen stationären Einzelhandel seit Jahren. Großflächige Einzelhandelseinrichtungen an den Stadträndern und vor allem der Online-Handel stellen eine ernste Konkurrenz dar. Die Geschäftsschließungen infolge der Covid-19-Pandemie verdeutlichen die Fragilität des innerstädtischen Einzelhandels. Patentrezepte, dieser Dynamik entgegenzutreten, gibt es nicht. Abhängig von Ort, Kaufkraft und Stabilität des innerstädtischen Einzelhandels werden ganz unterschiedliche Konzepte gefragt sein, um den Innenstadthandel zu stabilisieren. Das Ringen

um die Zukunft einer ganzen Reihe von Warenhausstandorten macht deutlich, dass dieser Umbruchprozess noch lange nicht zum Abschluss gekommen ist.

Ungeachtet aller Bemühungen wird sich der Einzelhandel auf Dauer zumindest teilweise aus den Zentren zurückziehen. Dies ist ein einschneidender Vorgang, war doch der Handel teils über Jahrhunderte wirtschaftliches Rückgrat und prägender Wachstumsmotor von Städten. Ein spürbar geschwächter Wirtschaftsstandort Innenstadt wird die Besucherströme verändern und leerstehende Gewerbeimmobilien hinterlassen. So bedrohlich das klingt, zeichnet sich damit zugleich die Möglichkeit ab, Innenstädte künftig wieder multifunktionaler zu nutzen und dort neben dem Wohnen z.B. verstärkt gemeinwohlorientierte Nutzungen zu etablieren. Solche Nutzungen werden insgesamt einen höheren Stellenwert gewinnen. Zudem wird darüber diskutiert, wie das Handwerk zurück in die Innenstädte geholt werden kann.

Neben allen neuen Perspektiven wird es Hauptziel städtischer Wirtschaftspolitik bleiben, die Stadtkerne als produktive und betriebsame Mittelpunkte zu bewahren, in zeitgemäßer Form. Hierfür Rahmenbedingungen und die Infrastrukturen zu schaffen, ist auch künftig ein zentrales Ziel der Stadtentwicklung. Unsere Innenstädte müssen lebenswert und lohnenswert bleiben, um weiterhin Orte der Identifikation zu sein.

## Kulturelle Orte als wichtige Ankerpunkte

Angesichts der Schwierigkeiten des stationären Einzelhandels gewinnen kulturelle Einrichtungen bei dem Anliegen, einer drohenden Marginalisierung der Innenstädte entgegenzuwirken, einen besonderen Stellenwert. Angesprochen sind genuin städtische Kultur- und Wissensorte wie Theater, Bibliotheken, Kinos, Schulen,

**Prof. Dr. Holger Schmidt**  
Professor für Stadtumbau  
und Ortserneuerung an  
der RPTU Kaiserslautern –  
Landau

**Dipl.-Ing. Frank Peter Jäger**  
von 2019 bis 2023 wissenschaftlicher Mitarbeiter am  
Fachgebiet Stadtumbau und  
Ortserneuerung der RPTU  
Kaiserslautern-Landau

[Literaturhinweise](#)

Bürgerhäuser mit Veranstaltungssälen, aber auch temporäre Interventionen etwa in Form von Popup- Aktivitäten. Denkbar sind daneben neue, von bürgerschaftlichen oder kommunalen Initiativen getragene sogenannte „Dritte Orte“, mit denen freiwerdende Räume besetzt werden und so mit kreativen Nutzungskonzepten zur Belebung der Innenstadt beitragen. Gerade in mittelgroßen Städten sind Kulturorte wichtige soziale Identifikations- und Treffpunkte der Stadtgesellschaft – vor allem dann, wenn sie mit gastronomischen Einrichtungen wie Cafés, Restaurants oder einer Gaststätte kombiniert sind. Kommunen sind gut beraten, solche Einrichtungen zu fördern und ihr räumliches Umfeld zu entwickeln. Die Unterstützung kann in Form von baulichen Maßnahmen oder durch die Organisation von räumlichen Synergien (z.B. die Kombination mehrerer Nutzungen in einem Quartier oder Gebäude) erfolgen. Kulturelle Nutzungen erzeugen für ihren urbanen Kontext eine Aufwertung, die quantitativ nicht immer messbar ist, den Standort Innenstadt aber in jedem Fall stärkt.

### **Handwerk und Kleingewerbe als (neue) Nutzungen**

Die Rückkehr von nicht störenden Handwerksbetrieben und von Kleingewerbe in die Stadtzentren und Wohnquartiere ist ein Ansinnen, das weitsichtige Stadtplanerinnen und Stadtplaner schon seit Jahren hegen. Das Nebeneinander von Wohnen, Kleingewerbe, Geschäften, Handwerksbetrieben, Büros auf einer Parzelle oder in einem Baublock muss wieder zur Typik der Innenstadt werden.

Allerdings richtet das deutsche Bauplanungsrecht bis heute erhebliche Hürden für die kleinteilige Kombination von Wohnen, Handel, Handwerk und nicht störendem Gewerbe auf – weil seine Normen und Regelungen in weiten Teilen noch von dem in den 1960er Jahren etablierten

Leitbild der Entmischung und Funktionstrennung bestimmt sind.

Die 2017 in der Baunutzungsverordnung neu definierte Baugebietskategorie MU (Urbane Gebiete) bedeutet diesbezüglich einen Schritt in die richtige Richtung.

### **Offenheit für Experimente**

Niemand kann heute mit Sicherheit sagen, wie sich die Innenstädte in den nächsten Jahrzehnten tatsächlich entwickeln werden. Es braucht Mut zu Experimenten, um die Lücken zu schließen, die der Strukturwandel im Einzelhandel hinterlässt. Denkbar ist ein breites Spektrum von alternativen, dauerhaften und temporären Nutzungen, abhängig von den örtlichen Möglichkeiten sowie den Akteurinnen und Akteuren. Ein Umdenken wird vielerorts auch bei den Eigentümerinnen und Eigentümern von Gewerbeimmobilien notwendig sein – sie kommen nicht umhin, die Renditeerwartungen an ihre innerstädtischen Immobilien zu überprüfen.

Nur mit starken Akteursnetzwerken und einer engagierten Stadtverwaltung kann es gelingen, zukunftsfähige Konzepte für die Nutzung der Innenstädte zu erarbeiten und umzusetzen.

### **Der öffentliche Raum als Herzstück der Innenstadt**

Den Straßen und Plätzen in den Zentren kommt eine besondere Bedeutung zu: Sie sind oft geschichtsträchtige Orte des Gemeinwesens, Touristenmagnet oder Stube einer Stadt. Im öffentlichen Raum sind zentrale Treffpunkte der Stadtgesellschaft: Hier werden Feste gefeiert, es begegnen sich Menschen unterschiedlicher Herkunft, hier wird demonstriert ebenso wie Handel getrieben. Allerdings steigen die Anforderungen an den öffentlichen Raum. Immer mehr Nutzungsansprüche müssen bei gleichbleibendem Raumangebot befriedigt werden. Dies offenbart einerseits die Potenziale des öffentlichen

Raums, auf der anderen Seite verstärkte sich so die Flächenkonkurrenz.

Öffentliche Räume müssen auch in Zukunft als konsumfreie Begegnungsorte in der Stadt erhalten und entwickelt werden. Noch immer werden zu hohe Anteile des knappen innerstädtischen Freiraums monofunktional als Verkehrsflächen genutzt, doch hat sich auf diesem Feld in jüngster Zeit viel bewegt. Mit Blick auf die zunehmende Flächenkonkurrenz gilt es, Strategien zu entwickeln und zu erproben, die die öffentlichen Räume in ihrer Multifunktionalität stärken und zugleich ihre Leistungsfähigkeit neu ausloten. Große Aufmerksamkeit haben in den letzten Jahren die Handlungsfelder Klimaanpassung und Klimaschutz erlangt. Die Auswirkungen des Klimawandels fordern die Städte in vielerlei Hinsicht. Die dichten Strukturen der Zentren sind mit ihrem seit jeher geringen Grünflächenanteil und einem hohen Versiegelungsgrad besonders exponiert für die (Klima-)Risiken: Die steigende Zahl sommerlicher Hitzetage, aber auch Starkregenereignisse und Überschwemmungen können die Kerne besonders hart treffen.

### **Akteurinnen und Akteure vernetzen, einbinden und aktivieren**

Die gezielte Förderung der Kooperationsbereitschaft und die Motivierung von Bürgerinnen und Bürgern zu eigener und gemeinsamer Verantwortung und Mitgestaltung sind ein wichtiges Handlungsfeld kooperativer Innenstadtentwicklung. Vorrangiges Ziel sollte die Initiierung und Unterstützung von Eigenverantwortung sein. Dazu sind die Beteiligungsprozesse niedrigschwellig, direkt und informell zu gestalten.

Gefragt sind geeignete Formate, die den jeweiligen Anforderungen und Interessen gerecht werden können. Eine flexible und angemessene Handhabung, wie beispielsweise aktionsbezogener Aktivitäten, Werkstätten,

Händler- und Eigentümercoachings bis hin zu Quartiersentwicklungen brauchen wiederum Moderation vor Ort, die über Kenntnisse aus den Sozialbereichen verfügt.

Der Einbindung von Eigentümerinnen und Eigentümern und Nutzerinnen und Nutzern wird hierbei besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Eigentümeraktivierung gilt mittlerweile als wesentlicher Bestandteil des Immobilienmanagements. Die Nutzungsberatung konzentriert sich bisher überwiegend auf die Ansprache zu möglichen Neubelegungen von Leerständen. Nutzungsberatungen und -coachings sind im Sinne der Leerstandsprophylaxe, der Nachfolgeregelungen und Standortstabilisierung künftig stärker zu integrieren und methodisch weiter auszuarbeiten.

### **Weg vom reinen Leerstandsmanagement**

Die Erfassung und Analyse des Immobilienmanagements bezieht neben der bekannten Objekt- und Flächenerfassung, die jeweiligen Daten der Umgebungs- und Lagefaktoren sowie die persönlichen Hintergründe, Haltungen und Perspektiven auf Eigentums- und Nutzungsseite gleichrangig mit ein und stellt sie in ein Konstellationsgeflecht, das systemisch bewertet werden sollte. Durch die Verknüpfung mit diesen Beziehungsebenen kann es gelingen, differenzierter, zielgerichteter und rascher Handlungsstrategien zu entwerfen und passende Handlungsinstrumente auszuwählen. Damit erweitert sich das bisherige reine Leerstandsmanagement, im Sinne der Erfassung und Vermittlung belegbarer Flächen, zu einem umfassenden Immobilienmanagement, das die tatsächlichen Gegebenheiten, Umstände und Aufgabenstellungen verständlicher macht, konkrete Handlungsansätze vermittelt und realistische Perspektiven greifbarer werden lässt.



### Dipl.-Ing. Frank Peter Jäger

Frank Peter Jäger ist Stadtplaner und Architekturjournalist und lebt in Zürich und Berlin. Er studierte Stadt- und Regionalplanung an der TU Berlin sowie in Venedig. Nach seinem Volontariat bei einer Tageszeitung folgten Tätigkeiten als Baufachjournalist. Von 2013 bis 2019 war Frank Peter Jäger Teil des Kommunikationsteams des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) in Zürich.

Von 2019 bis 2022 wirkte er am Forschungsprojekt „StadtWende“ zur Stadterneuerung in der DDR an der TU Kaiserslautern mit. Frank Peter Jäger übernahm hochschulische Lehrtätigkeit u.a. in Berlin und Potsdam. Seit 2023 ist er als Stadtplaner und Autor tätig. Seine fachlichen Schwerpunkte sind Städtebau, Bauen im Bestand, Stadtbaugeschichte und Denkmalthemen.

#### Kontakt

✉ [p.jaeger@berlin.de](mailto:p.jaeger@berlin.de)

### Prof. Dr. Holger Schmidt

Holger Schmidt studierte an der heutigen Bauhaus-Universität in Weimar in der Fachrichtung Städtebau, wo er im Herbst 1989 auch seine Doktorarbeit verteidigte.

Danach war er ab 2001 zehn Jahre an der Stiftung Bauhaus in Dessau als ständiger Leiter der Akademie und als wissenschaftlicher Mitarbeiter tätig. Ab 2001 betreibt er ein freies Büro für Stadterneuerung und Stadtumbau.

Seit 2009 hat er die Professur im Fachgebiet Stadtumbau + Ortserneuerung inne. Aktuelle Arbeits- und Forschungsgebiete sind Innenstadtentwicklung, behutsame Stadterneuerung, der kommunale Umgang mit Wohnungsleerstand, Aktivierungsstrategien für Problemimmobilien sowie Bürgerproteste gegen den Altstadtverfall in der DDR und bürgerschaftlich getragene Immobilienprojekte.

#### Kontakt

✉ [hschmidt@hrk.uni-kl.de](mailto:hschmidt@hrk.uni-kl.de)





- 14 Die Innenstadt der Zukunft als Wissensraum**  
Hintergrund zum Projekt „Wissensraum Innenstadt“
- 16 Learnings aus einem ko-kreativen Partizipationsprozess**  
Anja Folz, Sophie Büchner
- 18 Der Projektverlauf**
- 21 Definition Wissensraum Innenstadt**
- 22 Beispiele des Gelingens im Wissensraum Innenstadt**
- 26 Die Stadt als Lern- und Bildungsraum**  
Prof. Dr. Matthias Rohs
- 30 Definition und Anforderungen an den Wissensraum als „Attraktiven Dritten Ort“**
- 33 Zwischenfazit**
- 34 Visionen für den zukünftigen Wissensraum Innenstadt**
- 35 „Wissensräume“ in der Innenstadt als Motor für die Stadtentwicklung?**  
Prof. Dr. Susanne Weissman
- 38 Ein neuer Treffpunkt für Einheimische und Touristen - der „Dritte Ort“ im Museumsfoyer**  
Dr. Dorothee Henschel
- 40 Handlungsmöglichkeiten in der Praxis**
- 42 Museum und Stadt – Das Konzept des „Dritten Ortes“ aus außereuropäischer Perspektive**  
Dr. Ina Roß
- 56 Von der Theorie in die Praxis**

# Die Innenstadt der Zukunft als Wissensraum

## Hintergrund zum Projekt „Wissensraum Innenstadt“

Die Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e. V. hat dem Thema Innenstadt mit dem Projekt „Stadt in Bewegung“ bereits einen eigenen Themenbereich gewidmet. In der Auftaktveranstaltung „Gesellschaft in Bewegung. Demokratie und Öffentlichkeit“ im August 2020 wurden Partizipation und Meinungsbildung in den Fokus genommen. Im Rahmen des Kongresses „Erlebnis Innenstadt“ wurde im November 2021 erstmalig die Bedeutung von Wissensräumen in der Innenstadt mit Impulsgebenden aus Stadtverwaltung, Museumsleitung und dem Verantwortlichen für den ersten landesweiten Makerspace in Speyer erarbeitet. Daran anknüpfend hat die ZIRP das interdisziplinär angelegte Projekt „Wissensraum Innenstadt“ ins Leben gerufen.

Eine Innenstadt lebt von ihrer Vielfalt, sei es kulturell, sozial oder durch innovative Nutzungskonzepte. Zukünftig wird die Innenstadt noch stärker als Plattform für Begegnungen, Kreativität und Gemeinschaft im Fokus stehen. Hierzu wird es zunehmend notwendig sein, vielfältige und egalitäre Räume zu schaffen.

In der Wissensgesellschaft, die unser Land prägt und von der die individuelle Bildung und persönliche Entwicklung sowie Innovation und Forschungsleistung abhängen, sind Räume des Wissens von großer Bedeutung. Diese Räume, in denen Bildung und Wissen generiert, vermittelt, angeeignet und verwertet werden, sind vielen von Kindheit an vertraut: Schulen, Hochschulen, Theater, Museen, Bibliotheken, Volkshochschu-

len und viele weitere. Im Kontext der Digitalisierung, der Erweiterung des Bildungsbegriffs und des lebenslangen Lernens gewinnen diese Wissensräume neue Bedeutung und gehen neue Beziehungen ein. So genannte Dritte Orte, wie z.B. außerschulische Lernorte, Labore, Wissenswerkstätten und Makerspaces, gehören untrennbar zum Lern- und Wissenskontext. Wissen bewahren, generieren, erleben, weitergeben, entwickeln und Räume für Austausch und Begegnung schaffen – all dies ist essenziell für die kulturelle Vielfalt einer Stadtgesellschaft und die Stärkung eines Standorts.

Diese Orte des Wissens und der Kompetenzen sowie des Wissenserlebnisses befinden sich bereits in den Innenstädten. Wie werden sie sich weiterentwickeln als Publikumsmagneten? Wie können sie sich stärker vernetzen und attraktive Angebote für die Stadtbevölkerung und Gäste entwickeln? Diese Fragen müssen bereits heute omnipräsent sein, um zukunftsfähig zu bleiben oder es zu werden. Denn: Wissensräume sind konstitutiv für Städte und für die Stadtgesellschaft. Mit ihrem Projekt „Wissensraum Innenstadt“ greift die ZIRP zwei zukunftswirksame Entwicklungen auf, um sie zu verschränken: Die Situation der Innenstädte, die in einem Identifikations- und Findungsprozess stehen, und die Wissensräume, die sich zumeist in Innenstädten befinden. Wenn es um Frequenz in der Innenstadt und um lebendige, spannende, lebenswerte und bedeutsame Innenstädte geht, tragen Wissensräume einen erheblichen Teil bei.

Als Standortinitiative leistet die ZIRP einen Beitrag dazu, dass die Innenstädte der Zukunft

in Rheinland-Pfalz als lebendige, frequentierte Wissensräume gestaltet werden. Das interdisziplinär angelegte Projekt „Wissensraum Innenstadt“ hat sich hierbei zum Ziel gesetzt, insbesondere Mittel- und Oberzentren in Rheinland-Pfalz zu inspirieren, ihre Wissensräume zu profilieren, zu vernetzen und neue Wissensräume zu schaffen, um eine wesentliche Bedeutung der Innenstadt als Ort des Diskurses, des Austauschs, der Unterhaltung und des Lernens zu stärken. Im Rahmen eines partizipativen Prozesses wurde dazu mit unterschiedlichen Stakeholderinnen und Stakeholdern erörtert, welchen Beitrag der Wissensraum heute und perspektivisch leisten kann und soll und wie dieser durch zukunftsweisende, praxisnahe Ansätze und Rahmenbedingungen mobilisiert werden kann.

Im Fokus der ZIRP-Workshops standen daher die Öffnung und Kooperation innerstädtischer Bildungs- und Wissenseinrichtungen, neue Konzepte der Zusammenarbeit und die Stärkung der Anziehungskraft der Innenstadt. Das Projekt „Wissensraum Innenstadt“ will konkrete Empfehlungen und Perspektiven liefern, wie sich die Orte des Wissens und der Kompetenzen weiterentwickeln, sich vernetzen und attraktive Angebote für die Stadtbevölkerung und für die Gäste schaffen können.

Einen Ausblick darauf gab Katharina Binz, Ministerin für Familie, Frauen, Kultur und Integration Rheinland-Pfalz, während der Auftaktveranstaltung am 28. April 2023 im Landesmuseum Mainz:

**„Innerstädtische Wissensräume wie Museen und Bibliotheken sind Orte der Begegnung und schaffen „einen Mehrwert, der deutlich darüber hinaus geht, Sammlungen zu präsentieren oder Medien zur Verfügung zu stellen.“**

**Katharina Binz**  
Ministerin für Familie, Frauen,  
Kultur und Integration  
Rheinland-Pfalz







# Learnings aus einem ko-kreativen Partizipationsprozess

## Anja Folz

Dipl.-Ing. Raum- und  
Umweltplanung  
Leitungsteam/Geschäfts-  
feldentwicklung und Senior  
Projektleiterin STADT  
BERATUNG Dr. Sven Fries  
GmbH

## Sophie Büchner

M. Sc. Geographie  
Projektleitung STADT  
BERATUNG Dr. Sven Fries  
GmbH

Im Zeitraum Mai 2022 bis November 2023 wurden in Zusammenarbeit mit dem Büro Stadt Beratung Dr. Sven Fries GmbH ein dialogischer, ko-kreativer Prozess durchgeführt sowie die Ergebnisse anschließend geclustert und ausgearbeitet.

## Learnings aus einem ko-kreativen Partizipationsprozess

Der „Wissensraum Innenstadt“ war Gegenstand eines intensiven Partizipationsprozesses, an dem Wissenschaft, Kultur- und Wissenseinrichtungen, Kommunalverwaltungen, Wirtschaft und Zivilgesellschaft beteiligt waren.

Mit der Beteiligung eines Sounding Boards wurde eingangs mit Expertinnen und Experten ein gemeinsames Grundverständnis erarbeitet, beispielsweise eine Definition des „Wissensraums Innenstadt“, Qualitätsmerkmale und Einflussfaktoren.

Darauf folgten drei ko-kreative Workshops, welche das Potenzial des „Wissensraums Innenstadt“ und Möglichkeiten zur „Mobilisierung“ unter gewählten Schwerpunkten beleuchteten. Im Fokus standen „das Erleben von Wissen in der Innenstadt“, „der Wissensort als Dritter Ort der Begegnung/des Austauschs“ und schließlich die strategische Zusammenführung und die Transformation „vom Wissensort zum Wissensraum“.

Die methodische Herangehensweise kombinierte Information und Wissensvermittlung (u. a. von innovativen Praxisbeispielen oder wissenschaftlicher Sichtweise auf „Wissensvermittlung“) mit unterschiedlichen Methoden der Beteiligung (Plenum, Kleingruppen, Metaplan-Methode). Hierdurch konnten Beteiligungsgegenstände kontextual eingebettet und eine aktive Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure gewährleistet werden.

Insbesondere der Einsatz der Metaplan-Methode half, die Komplexität der Thematik zu reduzieren und die gemeinsame Entwicklung von Visionen, Herausforderungen, Lösungs- und Maßnahmenvorschlägen zu strukturieren und zu visualisieren. Sich ergänzende Formate von Plenum zu kleinen Arbeits- und Diskussionsgruppen gaben Raum für einen intensiven Austausch zwischen allen Akteurinnen und Akteuren.

## Ergebnisse und Learnings:

- Das Projekt hat eindringlich verdeutlicht, dass ein Verständnis für und proaktives Herangehen an die Gestaltung des „Wissensraums Innenstadt“ unmittelbar die Fragen „Wie wollen wir miteinander leben?“ und „Wie bzw. für wen sollen unsere Innenstädte sein?“ tangiert.
- Die Beteiligung führt zu der Forderung, den Wissensraum Innenstadt als verbindlichen Bestandteil städtischer und gesellschaftlicher Entwicklungsprozesse zu betrachten.
- Der ko-kreative Partizipationsprozess hat gezeigt, wie wichtig dabei die Beteiligung unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure und ihrer Perspektiven ist – für ein strategisches Vorgehen, eine bessere Lösungsfindung und eine praktikable Umsetzung unter Berücksichtigung von Schnittstellen, Synergien, Effizienzen.



- Das partizipative und methodische Vorgehen hat sich zudem bewährt, um die Komplexität in der Thematik zu reduzieren. Auch die zielorientierte Lösungsfindung konnte beschleunigt werden. Der Austausch und das „Weiter- bzw. Zusammendenken“ vielfältig vorhandener Erfahrungswerte und Einzelmaßnahmen hat hieran einen maßgeblichen Anteil.
- Die Vielfältigkeit und zum Teil Unterschiedlichkeit der Sichtweisen, Erfahrungswerte und Vorschläge hat aber auch verdeutlicht, dass der Umgang mit dem „Wissensraum Innenstadt“ sowie mit der dazugehörigen Beteiligung agil und offen erfolgen muss.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass die partizipative und ko-kreative Projektumsetzung eine Art „Blaupause“ und Anregung zum Umgang mit dem „Wissensraum Innenstadt“ auf übergeordneter, flankierender Ebene sowie auf lokaler Umsetzungsebene liefert. Gerade für Kommunen lassen sich daraus neue Konstellationen für die Akteursbeteiligung und Zusammenarbeit sowie konkrete, integrierte Strategien und Maßnahmen ableiten.

Für den weiteren Prozess und als Orientierung für die kommunale Umsetzung empfiehlt sich eine dynamische Wissensbereitstellung von Strategien, Maßnahmen, Kooperations-/ Businessmodellen und Praxisbeispielen sowie eine (nicht abschließende) Akteursübersicht. Begleitet wird dies durch einen dauerhaften Dialog und Austausch.

### STADT BERATUNG Dr. Sven Fries GmbH, Speyer

Seit über 20 Jahren begleitet die STADT BERATUNG Dr. Sven Fries GmbH deutschlandweit erfolgreich Prozesse der Stadtentwicklung – immer nah dran als Bindeglied zwischen Politik, Verwaltung, Stakeholdern, Zivilgesellschaft und Bürgerschaft. Das interdisziplinäre, rund 50-köpfige Team vereint unterschiedliche Fachkompetenzen, Methodenkenntnis und Praxiserfahrung. Dadurch werden Auftraggeber – Städte, Gemeinden, Institutionen und Ministerien – in allen Belangen der Stadtentwicklung kompetent beraten und bei ihren Vorhaben spezifisch unterstützt. Erfahrungen in Beteiligung und Kommunikation in Handlungsfeldern wie der integrierten Stadtentwicklung, dem City- bzw. Quartiersmanagement, der Mobilität, der Wohnraumentwicklung, dem sozialen Zusammenhalt, der Inklusion/Integration, der Bildung und der Digitalisierung sowie in diversen Formaten ermöglichen individuell zugeschnittene Komplettlösungen aus einer Hand.

#### Kontakt

- ✉ [anja.folz@stadtberatung.info](mailto:anja.folz@stadtberatung.info)
- ✉ [sophie.buechner@stadtberatung.info](mailto:sophie.buechner@stadtberatung.info)

## Der Projektverlauf

Wissensorte benötigen Erlebnischarakter, um frequentiert zu werden. Auf dieses wesentliche Charakteristikum einigte sich auch das Sounding Board, das als beratendes Gremium konzeptionell in das Projekt „Wissensraum Innenstadt“ eingebunden wurde.

Insgesamt 11 Expertinnen und Experten, die Wissensräume repräsentieren bzw. sich mit ihrer Entwicklung und Rolle in der Breite be-

schäftigen, sowie Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, Tourismusförderung und Kultur diskutierten zu Projektbeginn in zwei Sitzungen u. a. Qualitätsanforderungen und -kriterien für den zukünftigen Wissensraum und tauschten Erfahrungswerte und konkrete Praxisbeispiele aus. Maßgeblich schärfte sich durch die Gruppe zudem die

[Definition des Wissensraums Innenstadt.](#)

### SOUNDING BOARD-MITGLIEDER

(Stand zum Zeitpunkt des Projektstarts 2022)

#### ➔ Miriam Anders

Wissenschaftliche Referentin der Geschäftsstelle des Museumsverbands Rheinland-Pfalz e.V. *Vertretung: Bettina Scheeder*

#### ➔ Dr. Marc Jan Eumann

Direktor der Medienanstalt Rheinland-Pfalz

#### ➔ Katja Mailahn

Geschäftsführerin von mainzplus CITYMARKETING GmbH

#### ➔ Sabine Michels

Leiterin Bildungsbüro Stadt Kaiserslautern – Bildungsmanagement

#### ➔ Dr. Heike Otto

Generaldirektorin der Generaldirektion Kulturelles Erbe Rheinland-Pfalz  
*Vertretung: Birgit Zarbach-Luley*

#### ➔ PD Dr. Margit Theis-Scholz

stellv. Vorsitzende im Ausschuss Schule, Kultur und Sport im Städtetag Rheinland-Pfalz und Dezernentin für Bildung und Kultur der Stadt Koblenz  
*Vertretung: Thomas Hammann*

#### ➔ Univ.-Prof. Dr. habil. Gabi Troeger-Weiß

Fachbereich Raum- und Umweltplanung, Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung der TU Kaiserslautern  
*Vertretung: Dipl.-Ing. Makbule Engelhardt*

#### ➔ Prof. Dr. Susanne Weissman

Vorstandsmitglied der Mainzer Wissenschaftsallianz (MWA) und Präsidentin der Hochschule Mainz  
*Vertretung: Susanne Egler*

#### ➔ Tanja Weißmann

Leiterin der Stadtbibliothek Ludwigshafen

#### ➔ Dr. Katja Wolf

Leiterin Regionalagentur Kommunales Bildungsmanagement Rheinland-Pfalz-Saarland

#### ➔ Stefan Zindler

Geschäftsführer vom Tourismus- und Heilbäderverband und Geschäftsführer der Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH

Das Sounding Board lieferte zudem Anregungen für den nachfolgenden Dialogprozess: einer Workshopreihe, gerichtet an Akteurinnen und Akteure der Wissens- und Kompetenzvermittlung sowie der Bildung in Innenstädten, Verantwortliche aus Stadtverwaltungen und weitere Multiplikatorinnen und Multiplikatoren.

In der Workshopreihe wurden folgende drei aufeinander aufbauende Schwerpunkte fokussiert:

28. April 2023/Landesmuseum Mainz:

**1 Wissen erleben, Impulse und Praxisbeispiele zum Wissensraum und Wissen erfassen/ lernen**

11. Juli 2023/Technische Hochschule Bingen:

**2 Wissensorte/Dritte Ort entwickeln, Vision und Ableitung von Aktivitäten**

27. November 2023/Hochschule Mainz:

**3 Vom Wissensort zum Wissensraum, vernetzte Kooperation**

Insbesondere während der ersten beiden Workshops dienten externe Impulsvorträge der Stimulierung der anschließenden gemeinsamen Diskussions- und Arbeitsphasen. Wertvolle Einblicke in sowohl praktische als auch wissenschaftlich hergeleitete Erfahrungen und potenzielle Entwicklungsperspektiven boten in diesem Zusammenhang folgende Vorträge:

## 1 AUFTAKT-WORKSHOP

➔ „Stadtmitte Würth – Neugestaltung eines Wissensraums in der Innenstadt“

Dr. Dennis Nitsche, damals Bürgermeister der Stadt Würth

➔ „Die Ingelheimer Mitte als Wissensraum“

Dr. Florian Pfeil und Heinz Peter Kissel, Geschäftsführer des Weiterbildungszentrums in Ingelheim am Rhein

➔ „Voraussetzungen für informelles und selbstgesteuertes Lernen“

Prof. Dr. Richard Stang, Hochschule der Medien Stuttgart

➔ „Attraktives Lernen und Erleben in der Innenstadt am Beispiel des Science & Technology City Centers, Kaiserslautern (seit 2025 42kaiserlautern)“

Prof. Dr. Dr. h. c. Dieter Rombach, Vorstandsvorsitzender und Johannes Korz, damals Projektleiter, Science and Innovation Alliance Kaiserslautern e.V.

## 2 WORKSHOP ZUKUNFTSWERKSTATT

➔ „Zukunftsprofile der Institutionen in der Innenstadt“

Dr. Ina Roß, Dozentin für Kulturmanagement und Organisatorische Praxis in der Kunst

## 3 WORKSHOP

➔ „Vom Wissensort zum Wissensraum“

Ein inhaltliches „Recap“ über bisherige Erkenntnisse diente als Impuls und Einstieg in den gemeinsamen Dialog über vernetzte Kooperation.

Konkrete, praxisrelevante Ableitungen wurden in den gemeinsamen Arbeitsdiskussionen der Workshops aufgegriffen und weiterbehandelt. Sie sind im Kapitel [Handlungsmöglichkeiten in der Praxis](#) berücksichtigt.

## ABSCHLUSS-WORKSHOP

### ➡ „Von der Theorie in die Praxis“

In einem abschließenden Workshop am 25. Juni 2024 in Mainz wurden die Projektergebnisse der Workshopreihe mit Kommunen aus Rheinland-Pfalz rückgekoppelt, um Thesen zu validieren, Erkenntnisse einzuordnen und Lücken aufzuspüren. Hierzu wurden 4 Thementische angeboten.

Im Anschluss wurden erste Erkenntnisse aus den Thementischen reflektiert und weitere Impulse in einem Expertinnen-Talk gegeben, der mit den Sounding Board-Mitgliedern Prof. Dr. Susanne Weissman, Präsidentin Hochschule Mainz, Katja Mailahn, Geschäftsführerin mainzplus CITYMARKETING GmbH und Miriam Anders, Geschäftsführerin Museumsverband Rheinland-Pfalz e.V., stattfand.

### 1. Thementisch:

Wissensorte der Zukunft –  
IST-Zustand, geplante  
Erneuerungen und ihre  
Voraussetzungen

### 2. Thementisch:

Innenstadt als Wissens-  
raum – Visionen, Gesamt-  
konzept und Umsetz-  
ungsmöglichkeiten

### 3. Thementisch:

Innovative Wissensorte  
und Wissensvermittlung –  
Neue Ansätze und  
Formate

### 4. Thementisch:

Kooperative Gestaltung  
von Wissensorten –  
Neue Kooperationen  
und Ziele



# Definition Wissensraum Innenstadt

Abgeleitet aus den im Beteiligungsprozess geäußerten Anforderungen und Qualitätsmerkmalen wird im Projekt und für den weiteren Prozess des Wissenstransfers nachfolgende Definition zugrunde gelegt:

## Definition Sounding Board, 2022:



*Im Wissensraum Innenstadt versammeln sich Personen, mit denen Wissen generiert, erlebt, erfahren, erkundet, gelehrt, weitergegeben und entwickelt wird. Der Wissensraum Innenstadt setzt sich aus verschiedenen Institutionen zusammen, die räumlich in der Innenstadt verortet sind oder hier wirken.*

*Diese sind innerhalb des Wissensraumes vernetzt und tragen durch innovative, inklusive und attraktive Angebote nachhaltig und aktiv zur Standortrelevanz bei. Der Wissensraum Innenstadt ist niederschwellig, multimedial und transdisziplinär ausgelegt und bietet einen diskriminierungs- und barrierefreien, offenen Zugang zu Wissen, Bildung und Kompetenzen für alle.*

## Überarbeitete Definition Workshops, 2023:



*Im Wissensraum Innenstadt liegt der Fokus auf der  **kreativen, integrativen und egalitären**  Verzahnung von Menschen, Orten und Angeboten. Der Wissensraum Innenstadt ist ein Raum, wo Menschen, Orte und Angebote zum Generieren und Vermitteln von Wissen  **miteinander interagieren, sich stetig inspirieren**  und sich  **an den Bedürfnissen der Akteurinnen und Akteure sowie Zielgruppen stadtsspezifisch ausrichten.***

Der Wissensraum der Zukunft ist somit geprägt durch:

- ⊕ Plattformgedanke
- ⊕ Austausch
- ⊕ Netzwerk
- ⊕ Kreatives Schaffen
- ⊕ Begegnung
- ⊕ Community Building

# Beispiele des Gelingens im Wissensraum Innenstadt

Wenn es um Frequenz in der Innenstadt geht, um lebendige, spannende, lebenswerte und bedeutsame Innenstädte, tragen Wissensräume einen erheblichen Teil bei. Wissensräume können sich als attraktive Publikumsmagneten weiterentwickeln, auch indem sie sich stärker untereinander vernetzen und attraktive Angebote für die Stadtbevölkerung und Gäste entwickeln.

Das Projekt „Wissensraum Innenstadt“ zeigt deutlich, dass die Orte des Wissens und der Bildung wesentlich zur Innenstadt der Zukunft beitragen. Dafür gibt es in Rheinland-Pfalz erfolgreiche Beispiele, die im Rahmen der Auftaktveranstaltung „Wissensraum Innenstadt – Wissen erleben“ am 28. April 2023 im Landesmuseum Mainz vorgestellt wurden.

## Kultureinrichtungen sind Wissens- und Bildungsräume in der Innenstadt

Innerstädtische Wissensräume wie Museen und Bibliotheken sind Orte der Begegnung, betonte Katharina Binz, stv. Ministerpräsidentin und Staatsministerin für Familie, Frauen, Kultur und Integration des Landes Rheinland-Pfalz, vor rund 80 Teilnehmenden im Landesmuseum Mainz. Die enorme Resonanz, die etwa die neue Stadtbibliothek in Ludwigshafen erfahre, belege in eindrucksvoller Weise den Wert von Kultureinrichtungen für eine attraktive Stadtentwicklung. Mit neuen Konzepten von sogenannten Dritten Orten als Wissensräume und Frequenzbringer seien differenzierte Erwartungsprofile an diese Kulturinstitutionen verbunden, die von unterschiedlichen Nutzergruppen der Gesellschaft formuliert werden. Auch im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung für Rheinland-Pfalz schaue das Ministerium für Familie, Frauen, Kultur und Integration auf diese Konzepte und Erwartungen:

„Kultureinrichtungen sind Wissensräume und zugleich Bildungsräume. Sie müssen in der Mitte der Gesellschaft verortet, niedrigschwellig, barrierefrei und offen für alle Menschen sein.“ Kultureinrichtungen können aus der Mitte der Gesellschaft heraus als Ankerinstitutionen dazu beitragen, dass Menschen in die Innenstadt kommen, dort ihre Vielfalt wahrnehmen und sich miteinander austauschen. Hierzu sei es erforderlich, dass die Zentren gemeinsam weiterentwickelt und die Städte neu und funktional gedacht werden. Leerstehende Orte müssen neue Interpretationen erfahren. Als Frequenzbringer sollte neben dem bislang starken Fokus auf den wirtschaftlichen Austausch die Innenstadt auch als Ort der Demokratie und Zentrum des kulturellen, kreativen und integrativen Austauschs visioniert werden. Ein innovativer Beitrag der Kultureinrichtungen müsse sich zunehmend auf den Appell verschiedener Zielgruppen ausrichten, um den Wissensraum Innenstadt als neutralen, offenen und attraktiven Treffpunkt für alle zu gestalten. Ministerin Katharina Binz nannte zudem moderne Konzeptionierungen der Dritten Orte, die Benennung von Bedarfen und die Schärfung des Bewusstseins, dass Kultur eine wichtige Rolle im gesellschaftlichen Prozess innehat, als Leitlinien im aktuellen Kulturentwicklungsplan ihres Ministeriums.

## Museen als offene Häuser für die Gesellschaft

„Museen sind Orte der Begegnungen und des Austauschs und nicht mehr allein die stillen Rückzugsorte zur Kontemplation, sondern offene Häuser für die Gesellschaft, deren Bedeutung als außerschulische Lernorte, als Orte der Begegnungen und als Wissensräume aus dem Stadtbild nicht mehr wegzudenken sind“, so betonte Dr. Birgit Heide, Direktorin des Landes-



museums Mainz, in ihrem Begrüßungsimpuls. Als Speicher und Generator von Wissen seien Museen Schauplätze der Wissenschaft, Orte von Identitäts- und Orientierungswissen, von Sachwissen und letztendlich Orte unseres kulturellen Erbes. Aus ihren Beständen, Präsentationen, Vermittlungen oder Darbietungen lasse sich die Geschichte der Wissenschaften im Kontext wechselnder Weltbilder, Gesellschaftsformen und Denkmodelle rekonstruieren. Partizipation und Offenheit seien somit wesentliche Attribute von Wissensräumen, die auch das Landesmuseum Mainz betreffen. Im Zuge der oftmals knappen Ressourcen bei Haushaltsmitteln und Personal sei die Intensivierung von Netzwerken daher immens wichtig und die Bildung neuer Allianzen würde zukünftig immer bedeutender für alle werden:

**„Die intensiven Kooperationen mit anderen innerstädtischen Bildungs- und Wissenseinrichtungen können nicht nur die einzelnen Partner stärken und attraktive Orte in den Innenstädten bieten, sondern werden auch positiv von der Bevölkerung wahrgenommen.“**

Die publikumsorientierte Bedeutung der innerstädtischen Bildungs- und Wissenseinrichtungen, ihre Weiterentwicklung und Zusammenarbeit können zur Anziehungskraft der Innenstadt und Frequenz beitragen. Für zukunftsfähige Wissensorte in der Innenstadt gibt es in Rheinland-Pfalz gute Beispiele, die im Rahmen der Auftaktveranstaltung vorgestellt wurden.



## Neugestaltung von Wissensräumen in der Innenstadt

Dr. Dennis Nitsche, damals Bürgermeister der Stadt Wörth am Rhein, fokussierte in seinem Impulsvortrag die Entwicklung des Wörther Stadtzentrums und die Bündelung der Angebote der Stadtbücherei, der Volkshochschule und des Veranstaltungsprogramms. Das so entstehende WissensWerkWörth, das konzeptionell bereits im Stadtrat vorgestellt wurde, soll ein belebter Treffpunkt für Bürgerinnen und Bürger mit vielfältigen Angeboten werden. Im Zuge der Planungsprozesse einer neuen Stadtmitte in Wörth sollen eine Stärkung der Nahversorgung und die Sicherung der medizinischen Versorgung ebenfalls wichtige Beiträge zu einer Belebung der Innenstadt leisten. Besondere Bedeutung komme dabei auch einem modernen Verkehrskonzept zu, das die Anforderungen von Radfahrerinnen und Radfahrern, Fußgängerinnen und Fußgängern und motorisiertem Verkehr in Einklang bringe, betonte der Bürgermeister. Übergeordnetes Ziel sei die Entwicklung einer Stadtmitte mit höchster Lebensqualität als Treffpunkt einer lebendigen Stadtgesellschaft. Derzeit würden seitens der Stabsstelle Nachhaltige Stadtentwicklung die nächsten Schritte vorbereitet. Vor Beratung und Beschlussfassung über die einzelnen Elemente der urbanen Entwicklung in den kommunalen Gremien würden zahlreiche Formate der Bürgerbeteiligung erfolgen, kündigte Nitsche an.

Auch das Weiterbildungszentrum in Ingelheim am Rhein (WBZ) steht für ein herausragendes Beispiel eines bereits bestehenden neuen Wissensortes in der Stadtmitte. Als integriertes Kultur- und Bildungszentrum verbindet es die Fachbereiche Fridtjof-Nansen-Akademie für politische Bildung (FNA), Volkshochschule (VHS), Junge Akademie für Bildung (JAB) und Musikschule (MS). Dr. Florian Pfeil und Heinz Peter Kissel, die Geschäftsführer des WBZ, betonten

die Bedeutung der Zugänglichkeit zu Dritten Orten. Deshalb richte sich das Angebot des WBZ niedrigschwellig und barrierefrei – regional wie überregional – an Menschen jeden Alters und Bildungsgrades. Seit 2017 ist das WBZ in einem eigens nach dem Bedarf geplanten Gebäude am Fridtjof-Nansen-Platz im neuen Stadtzentrum Ingelheim untergebracht. Dem Neubau voran sei ein städtebaulicher Wettbewerb mit anschließender breiter Beteiligung der Bürgerschaft zur Gestaltung des Areals gegangen. Städtebauliches Ziel sei es gewesen, in der neu gestalteten Stadtmitte neben Einzelhandelsflächen auch den Angeboten von Kultur und Bildung breiten Raum zu geben. Dabei sei besonderer Wert auf eine gute Erreichbarkeit mit privaten wie öffentlichen Verkehrsmitteln gelegt worden, erläuterten die Geschäftsführer.

Dass Wissensorte Teil der innerstädtischen Entwicklung sein können, zeigte auch das Best case-Beispiel von Prof. Dr. Dr. h.c. Rombach, Vorstandsvorsitzender, und Johannes Korz, Projektleiter des aktuell geplanten Science & Technology City Centers (STCC), des heutigen 42kaiserslautern in Kaiserslautern. Der damals in einem langjährigen Leerstand geplante Dritte Ort verfolge die Perspektive eines innerstädtischen Wissenschafts- & Wirtschaftsnetzwerks mit starker partizipatorischer Ausrichtung. Hierbei betonten Prof. Dr. Dr. h.c. Rombach und Herr Korz die Notwendigkeit eines Wandels „von der Push- zur Pull-Mentalität“, denn: „Nicht nur in der Gebäudearchitektur, auch in der Sprache brauchen wir Barrierefreiheit, um die gesamte Bevölkerung anzusprechen“.

## Transformation von Wissensräumen durch informelle und selbstgesteuerte Lernkonzepte

Prof. Dr. Richard Stang von der Hochschule der Medien Stuttgart machte deutlich, wie wichtig die Vermittlung von [Schlüsselkompetenzen](#) (21st Century Skills) ist, um den gesellschaft-



lichen Zusammenhalt, aber auch die sozialen Herausforderungen zu meistern. Kommunen hätten hier die Möglichkeit unter anderem mit Volkshochschulen und Bibliotheken die Entwicklung entscheidend zu steuern. Diese Chance sollte trotz finanzieller Problemlagen genutzt werden, um die Perspektiven für Städte

und Regionen langfristig zu sichern. Professor Stang plädierte dafür, dass Konzepte entwickelt werden müssten, die auf die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen abzielen. Dabei könne der Wissensraum Innenstadt zum Anregungsraum werden.

”

*„Wissensräume schaffen einen Mehrwert, der deutlich darüber hinaus geht, Sammlungen zu präsentieren oder Medien zur Verfügung zu stellen.“*

**Katharina Binz**

Ministerium für Familie, Frauen,  
Kultur und Integration des Landes  
Rheinland-Pfalz

”

*„Wissensräume sind Orte der Begegnung. Sie sind jederzeit zugängliche Orte für die Öffentlichkeit, mit einer in den letzten Jahren immer stärker zunehmenden partizipativen Offenheit.“*

**Dr. Birgit Heide**

Landesmuseum Mainz

”

*„Die Zukunft von Kommunen liegt in einer bildungsorientierten Stadt- und Regionalentwicklung, um allen Bevölkerungsgruppen den Zugang zu Bildung und Kultur zu eröffnen.“*

**Prof. Dr. Richard Stang**

Hochschule der Medien Stuttgart



# Die Stadt als Lern- und Bildungsraum

**Prof. Dr. Matthias Rohs**  
 Professur für Erwachsenen-  
 bildung, Rheinland-  
 Pfälzische Technische  
 Universität (RPTU) Wissen-  
 schaftlicher Leiter, Institut für  
 Technologie und Arbeit (ITA)

## [Literaturhinweise](#)

<sup>1</sup> [www.ars.electronica.art/center/de](http://www.ars.electronica.art/center/de)

<sup>2</sup> Wie z.B. der Offenen  
 Digitalisierungsallianz Pfalz

[www.offenedigitalisie-rungsallianzpfalz.de](http://www.offenedigitalisie-rungsallianzpfalz.de)

<sup>3</sup> Das „Haus des Lernen“  
 (Günther 2019) wurde  
 zwar nicht realisiert, dafür  
 entsteht aber in der Kaisers-  
 lauterer Innenstadt das „42“,  
 welches sich zum Ziel setzt  
 Innovation von regionalen  
 Hochschulen, Instituten und  
 Unternehmen für die breite  
 Bevölkerung erlebbar zu  
 machen

[www.42kaiserslautern.de/ueber-uns](http://www.42kaiserslautern.de/ueber-uns)

Vor einigen Jahren war ich für einen Vortrag zum informellen Lernen nach Linz eingela-den. Zur Eröffnung des Vortrags hatte ich mir gedacht, dass ich auf meinem Weg vom Hotel zum Tagungsort alle informellen Lerngelegen-heiten fotografiere. Ich war selbst überrascht, auf welche Vielfalt ich dabei gestoßen bin: Vom Ars Electronica Center<sup>1</sup>, einem „Museum der Zukunft“ (vgl. Abb. 1), über die Landesbibliothek, vielfältige Aushänge und Informationstafeln, Zeitungskioske, bis hin zu Bruchstücken einer römischen Grabanlage.

Diese Lernmöglichkeiten, welche der urbane Raum bietet, waren auch immer wieder Gegen-stand von Diskussionen in meinen Forschungs-projekten<sup>2</sup> – nicht aus einem Forschungsinter-esse an den Lernmöglichkeiten an sich, sondern einem Interesse an der Möglichkeit des Trans-fers, um mit der Bevölkerung über Forschung ins Gespräch zu kommen und die Forschungsarbeit an den Hochschulen transparent zu machen. Ziel war es, so auch die unsichtbaren Mauern und gläsernen Decken der Hochschule in ge-wisser Weise zu durchbrechen. Natürlich wäre es auch eine Möglichkeit gewesen Weiterbildungs-angebote für die Bevölkerung zu unterbreiten. Doch es ist bekannt, dass solche Angebote vor allem von denjenigen wahrgenommen werden, die bereits über einen hohen Bildungsstatus verfügen (BMBF 2022). Über niedrigschwellige und aufsuchende Bildungsarbeit können aber auch jene erreicht werden, welche nicht (mehr) den Weg in die Bildungseinrichtungen finden. Quasi en passant, im wahrsten Sinne des Wortes im Vorbeilaufen, soll ihnen die Möglichkeit ge-boten werden, sich zu informieren und etwas zu lernen. In einem anderen Projekt haben wir dazu auch die Idee eines „Haus des Lernens“ diskutiert, als Begegnungsort zwischen Wissen-schaft und Bevölkerung<sup>3</sup>. Die Potenziale zum Lernen im städtischen Raum scheinen somit vielfältig. Dabei kann zwischen Infor-mations- und Lernangebot unterschieden werden.

**Informationsangebote** sind in erster Linie zur Lösung eines Praxisproblems oder zur Be-antwortung einer spezifischen Fragestellung organisiert. Sie sind oft kleinteilig, sehr konkret und weisen keine didaktische Struktur auf, welche die systematische Aneignung eines größeren Themenfeldes zum Ziel hat. Bei der Nutzung von Informationsressourcen steht auch kein ausgeprägtes Lerninteresse im Vorder-grund, welches ein tiefergehendes Verständnis des Gegenstands zum Ziel hat. Vielmehr dienen die Informationen als praktische Handlungshilfe oder Entscheidungsgrundlage. Beispiele dafür sind Warnschilder, Straßenkarten oder Wegwei-ser. Auch wenn sie lediglich eine Information darstellen, können sie doch – im wahrsten Sinne des Wortes – den Weg zu einem Lernangebot bzw. einen Lernort weisen, wie z.B. zu einem Museum oder einer Bibliothek.



Abbildung 1: Plastik an einer Häuserfront in der Innenstadt von Linz

**Lernangebote** sind im Gegensatz zu Informa-tionsangeboten didaktisch gestaltet und dienen einer tiefergehenden, in der Regel intentionalen Auseinandersetzung mit einem Gegenstand.

Beispiele dafür sind „Informationstafeln“ oder -stehlen, was erst einmal paradox klingt. Aber solche Tafeln bieten in der Regel umfangreiche Darstellungen, können durch Bilder ergänzt werden und so z.B. auch als Teil einer Stadtführung miteinander verbunden sein.



Abbildung 2: Informationstafel als Teil einer Stadtführung in Neustadt an der Weinstraße

Sie bieten dadurch die Möglichkeit, sich einen Gegenstand (z.B. eine Sehenswürdigkeit, einen Themenkomplex) – in der Regel mit örtlichem Bezug - selbstständig zu erschließen (vgl. Abb. 2). Diese Lernorte fügen sich dabei fast unsichtbar in das Stadtbild ein, können aber auch bewusst mit besonderer Strahlkraft ausgestattet werden – wie z.B. Museen, Zoos und Tiergärten oder auch Ausstellungen. Dienen sie nicht vornehmlich einem Bildungszweck, sprechen wir von **informellen Lernorten**, da sie ihren Lerngehalt mehr oder weniger versteckt transportieren, z.B. spielerisch oder auch unterhaltend. Bei anderen Lernorten, wie z.B. Volkshochschulen und andere Bildungseinrichtungen, steht das Lernangebot im Vordergrund. Sie sind primär für Lernzwecke organisiert, weshalb in diesem

Zusammenhang auch von **formalen Lernorten** gesprochen werden kann.

Städte sind schon allein durch ihre Bevölkerungsdichte und der innerstädtischen Anziehungskraft Räume der Begegnung und des Austauschs. Dieser Umstand wird auch genutzt, um Informations- und Lernangebote zu platzieren. Gleichzeitig ermöglicht dieser Begegnungsraum auch das Aufeinandertreffen und den Austausch zwischen Personen, wodurch sich wiederum Lernprozesse ergeben können. Sei es z.B. durch Stände von Initiativen und Parteien, die auf besondere Missstände oder deren Lösung aufmerksam machen möchten, oder aber auch der zufällige Austausch an Orten der Begegnung, wie z.B. im Café oder einer Parkbank. So ist schon von Sokrates (469 – 399 v.u.Z.) bekannt, dass er mit den Bürgerinnen und Bürgern auf dem Markt von Athen das Gespräch suchte, um philosophische Fragen zu diskutieren und sie zu einem Erkenntnisgewinn zu führen. Innerstädtische Architektur kann diese Orte schaffen, die Menschen zusammenführen, zum Verweilen und zum Austausch auffordern – oder das aber auch verhindern.

Ob diese Lernmöglichkeiten als Lernanlass wahrgenommen und genutzt werden und ob es überhaupt zu einem Lernen kommt, ist von vielen Bedingungen abhängig. Grundsätzliche Voraussetzung ist dabei zunächst der Umstand, dass diese Lerngelegenheiten überhaupt vorhanden sind. Wie eingangs erwähnt, bieten Lernorte in der Innenstadt vor allem die Möglichkeit Zielgruppen zu erreichen, welche nicht in Weiterbildungseinrichtungen kommen. Öffentlich zugängliche Lernangebote sind in der Regel kostenlos und können einfach in den Lebensalltag eingebunden werden – aber auch nur dann, wenn die notwendige Aufmerksamkeit und Bereitschaft vorhanden ist, also die Personen die Lernmöglichkeiten auch wahrnehmen wollen und können. Dabei ist nicht nur daran

[www.touraround.io/ki-chatbot/](http://www.touraround.io/ki-chatbot/)

zu denken, dass der eigentliche Grund des Aufenthalts in der Stadt (in der Regel) nicht das Lernen ist und entsprechend auch keine Zeit dafür eingeplant wurde. Hektik und Ablenkung, ggf. sogar ein information overload, also eine Informationsmenge, die deren Verarbeitung eher überfordert, können von den Lernmöglichkeiten ablenken, indem wir mit einem Tunnelblick alle augenblicklich unnötigen Informationen ausblenden. Die Wahrnehmung von Lernchancen ist daher auch ein Privileg, welches denen vorbehalten ist, die es sich zeitlich leisten können oder wollen.

Aber auch die **individuelle Disposition**, wie z.B. ein mehr oder weniger großes Interesse, etwas zu lernen, kann ausschlaggebend sein. Bei einer großen Wissbegierde, wie wir sie z.B. bei Kindern beobachten können, kann alles ein Anlass zur Erkundung und zum Lernen sein. Ist diese Neugierde hingegen nicht (mehr) vorhanden, kann jedes Angebot ins Leere laufen.

Die Wahrnehmung von Lernmöglichkeiten kann aber auch an weiteren **Barrieren** scheitern. So z.B. sprachliche Hürden oder auch Beeinträchtigungen, wie eine eingeschränkte Seefähigkeit oder physische Barrieren für Personen mit eingeschränkter Mobilität. Es ist also nicht nur die individuelle Einstellung und Bereitschaft ein Lernangebot wahrzunehmen, sondern auch die Rahmenbedingungen, die kontextuellen Faktoren, welche die Wahrnehmung ermöglichen oder verhindern.

Aus didaktischer Perspektive ist es von Bedeutung, dass der Inhalt des Lernangebots anschlussfähig ist, also auf entsprechendes Vorwissen stößt und damit überhaupt verstanden werden kann. Informations- und Lernangebote, die an ein Allgemeinwissen anschließen, erfüllen diese Voraussetzung, sind aber ggf. bezüglich der Erweiterung des Wissens wenig ambitioniert. Stellen die Angebote hingegen zu hohe Anforderungen, können sie auch überfordern. Ideal

wäre es daher, wenn sich das Angebot dem Bedarf oder auch Vorwissen anpassen würde, also **adaptiv** ist. Dazu können Annahmen darüber getroffen werden, was eine mögliche Zielgruppe interessieren würde und an welchem Vorwissen angeschlossen werden kann – also z.B. eine Informationstafel für Urlauberinnen und Urlauber vor einer Sehenswürdigkeit.

Aber nicht immer ist es möglich, das Interesse auch gut zu prognostizieren und in der Regel fehlen auch Informationen über die Personen, die sich für ein mögliches Angebot interessieren könnten. Dann besteht die Möglichkeit, es den Interessierten selbst zu überlassen, welches Informations- und Lernangebot das passende ist. Dann spricht man von **Adaptierbarkeit**. Dafür sind dann eine Vielzahl an Informations- und Lernmöglichkeiten bereitzustellen – ähnlich wie in einer Bibliothek, wo man sich dann das zum Interesse passende Buch auswählt. Die Verantwortung kann dabei aber auch überfordern: Wo fange ich am besten an? Was bzw. welche Informationen sind relevant und wie arbeite ich mich am besten vor? Solche Entscheidungen können unterstützt werden, indem z.B. Vorschläge gemacht werden. Dabei ist es aber wichtig, dass die Freiheit bleibt, sich ggf. auch anders zu entscheiden und nicht einem fest vorgegebenen Lernpfad zu folgen.

Nicht zuletzt bringt aber auch die **Digitalisierung** zahlreiche Chancen mit sich, Lernangebote im öffentlichen Raum zu platzieren. Durch Monitore können nicht nur vielfältige Informationen auf einer begrenzten Fläche angeboten werden, sondern die Inhalte sind zudem leicht anpassbar und bieten Möglichkeiten der multicodalen (also Schrift, Bilder, Videos) und multimodalen (also visuell und bei Lautsprechern auch auditiv) Präsentation. Sie können dabei individuellen Bedarfen sowohl inhaltlich als auch sprachlich angepasst werden und durch Interaktionsmöglichkeiten zur Nutzung motivieren.

Die Tatsache, dass fast jeder Bundesbürger und jede Bundesbürgerin ein Smartphone besitzt, schafft darüber hinaus die Möglichkeiten, den Lernraum zu erweitern, sei es nun über mixed reality oder ergänzenden Informationen, welche z.B. über QR-Codes abgerufen werden können oder über location-based services automatisch angezeigt werden, wenn man sich an einem bestimmten Ort bewegt. Die Möglichkeiten sind hier vielfältig und werden sich durch die Künstliche Intelligenz noch erweitern, beispielsweise, wenn eine KI-gesteuerter Chat-Bot nun eine Stadtführung anbietet<sup>4</sup>. Es wäre dann auch vorstellbar, die Stadt als Teil des Metaverse zu betrachten. Aber ein wenig physische Realität darf es dann schon noch sein, zumal diese auch die Möglichkeit bietet, die Stadt auch physisch zu erfahren, zu berühren und zu riechen – nicht immer schön, aber immer auch eine Erfahrung.

Ob daraus nun immer ein Lernprozess erwächst, ist fraglich. Letztendlich hängt es an jedem und jeder selbst. Die Stadt kann nur Angebote machen – und das macht sie immer. Schon aus sich heraus für jede und jeden, der oder die mit offenen Augen und Ohren durch die Stadt läuft. Zusätzliche Angebote können diese Möglichkeiten erweitern – manchmal ist es auch schon hilfreich, Lernmöglichkeiten nicht zu verhindern. Die Stadt als Lernraum zu begreifen, für das Erkennen und die Wahrnehmung von Lernmöglichkeiten in der Stadt zu sensibilisieren ist sinnvoll, da es zusätzliche Lernerfahrungen ermöglicht. Unser Lebensraum ist immer auch ein Lernraum. Er ist aber auch ein Bildungsraum, der die Möglichkeit bietet, über Wissen und Erfahrungen auch Einstellungen, Perspektiven, Werte und Vorstellungen zu verändern. Es liegt an uns, diese Möglichkeiten zu nutzen.

### Prof. Dr. Matthias Rohs

ist Professor für Erwachsenenbildung an der Rheinland-Pfälzischen Technischen Universität in Kaiserslautern. Prof. Rohs absolvierte das Studium der Erziehungswissenschaft, Soziologie Psychologie an der Freien Universität Berlin mit anschließender Tätigkeit an verschiedenen Forschungseinrichtungen in Deutschland und der Schweiz. 2013 erfolgte der Ruf auf eine Juniorprofessur für Erwachsenenbildung an die Technische Universität Kaiserslautern, seit 2019 hat er dort den Lehrstuhl für Erwachsenenbildung inne. Seit 2020 ist er zudem wissenschaftlicher Leiter des Instituts für Technologie und Arbeit in Kaiserslautern, seit 2021 Mitglied im Vorstand der Sektion Erwachsenenbildung der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft und seit 2023 Co-Vorsitzender ebendort. Seit 2024 ist er Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe.

#### Kontakt

✉ [matthias.rohs@rptu.de](mailto:matthias.rohs@rptu.de)



# Definition und Anforderungen an den Wissensraum als „Attraktiven Dritten Ort“

Im Sounding Board wurden Qualitätsmerkmale identifiziert, welche die Attraktivität des Wissensraums und seiner Einrichtungen bzw. Angebote als „Dritter Ort“ fördern. Hierzu zählen:

## ➔ **Offenheit und Partizipation für Alle**

auch als Beitrag zu lebendiger Demokratie durch Zielgruppengerechtigkeit  
→ der richtige Ort, die richtige Sprache, die richtige Vermittlung

## ➔ **Aktivität**

Wissensvermittlung

## ➔ **Rezeptivität**

Wissenseinbringung

## ➔ **Niederschwelligkeit**

zielgruppenorientiert

## ➔ **Vielfältigkeit**

an Akteurinnen und Akteuren, Vernetzung, Interaktion

## ➔ **Unterhaltsamkeit und Neugierde weckend**

weg von „Lernen als Last“, hin zu Lust, Interesse und Erlebnis; Toleranz und Diskursbereitschaft fördernd

## ➔ **Authentizität**

Raum, Angebot

## ➔ **Multimedialität**

analoge, digitale, hybride Formate

## ➔ **Gemeinwohlorientiertheit**

Bedürfnisse im Blick: Was nutzt den Menschen vor Ort

## ➔ **Zeitgemäßheit**

## ➔ **Nachhaltigkeit**

## ➔ **Agilität**

sich neuen Bedürfnissen anpassend, Impulse aufnehmend

## ➔ **Kreativität**

## ➔ **Innovation**

## ➔ **Aufenthaltsqualität**

u. a. durch die Ausstattung

## ➔ **Barrierefreiheit, Inklusion**

Zugänglich für alle, wo möglich

## ➔ **Netzwerk, Vernetzung**

einschließlich der Einbindung von „Frequenzbringern“ (publikumsstarken Einrichtungen, Nutzungen)

## ➔ **Integrierte Entwicklung – Wissensraum als Teil der Stadtentwicklung**

Teil des Stadtentwicklungsplans, mit klarem Zielbeitrag: Bei wem möchte man was und wie bewirken?

## ➔ **Dauerhaftes Qualitätsmanagement**

kontinuierliche und gleichzeitig, dynamische Weiterentwicklung



Als Teil der Innenstadt und in Interaktion mit ihr nehmen zusätzliche Faktoren Einfluss auf die Attraktivität des Wissensraums, seine Nutzbarkeit und Frequentierung. Diese gehen mit unterschiedlichen gesellschaftlichen und räumlichen Entwicklungen einher.

Je nach Ausprägung und Berücksichtigung können diese [Einflussfaktoren](#) Herausforderung oder Chance für die Entwicklung des Wissensraums Innenstadt sein.



Im Sounding Board wurden folgende Einflussfaktoren hervorgehoben:

## HERAUSFORDERUNGEN

- ➔ **Sicherheit bzw. Sicherheitsempfinden** im Raum prägen und beeinflussen dessen Attraktivität und Nutzung maßgeblich.
- ➔ **Mobilität** bzw. Erreichbarkeit des Wissensraums, einschließlich seiner barrierefreien Zugänglichkeit, beeinflussen dessen Frequentierung und Teilhabe.
- ➔ **Klimawandel** und dessen Folgen beeinflussen maßgeblich Aufenthaltsqualitäten in der Innenstadt. Insbesondere zunehmende sommerliche Hitzeperioden oder Starkregenereignisse können limitierende Faktoren für Bewegung und Aufenthalt im Wissensraum Innenstadt mit sich bringen.
- ➔ Eine zunehmende **Digitalisierung** stellt auch den Wissensraum und die (Innen)Stadt im Allgemeinen vor neue Herausforderungen und Entwicklungsbedarfe. Neue Anforderungen an Infrastrukturen, Informationsverarbeitung und Kommunikation gilt es zu berücksichtigen.
- ➔ Wahrnehmung der **Innenstadt oder des Wissensraums Innenstadt als monofunktionaler Einkaufsort / Konsumort**, in zunehmendem Strukturwandel.
- ➔ **Wachsende Leerstände** in vielen Innenstädten verstärken Abwertungstendenzen im Immobilienstand (Wohnen, Gewerbe) und Stadtbild.
- ➔ **Trend der Segregation, sozialen Spaltung und Gentrifizierung**, insb. in Innenstädten, beeinflussen das Miteinander und soziale Gefüge den Raum.

## CHANCEN

- ➔ Ein stärkeres „**Bespielen/Interagieren**“ im Wissensraum, die Präsenz und das Miteinander von Menschen können zu einem verbesserten Sicherheitsempfinden beitragen.
- ➔ Ein **sich änderndes Mobilitätsverständnis mit neuen Mobilitätsflächen und Fortbewegungsarten** in der Innenstadt bietet Chancen sowie Interaktionsmöglichkeiten mit dem Wissensraum.
- ➔ **Innerstädtische Anpassungskonzepte** an den Klimawandel, z.B. mehr Grünräume, können als Teil des Wissensraums entwickelt werden, bzw. der Wissensraum durch entsprechende Anpassungen an Attraktivität gewinnen.
- ➔ Die digitale Transformation bietet Synergien und Impulse für die Entwicklung des Wissensraums Innenstadt, **analoge, digitale und hybride Angebote und Formate** können dazu beitragen, unterschiedliche Zielgruppen zu adressieren und neuartige Angebote sowie Erlebnisse zu schaffen.
- ➔ Die **Weiterentwicklung, Multifunktionalität und Ergänzung konsumfreier Angebote** im Wissensraum erhöht die Attraktivität und stützt die Frequentierung vorhandener Angebote.
- ➔ **Freiwerdende Freiflächen/Gebäude sind nutzbare Räume für den Wissensraum**, z.B. für Begegnung und Austausch → die Zusammenarbeit mit Immobilieneigentümerinnen und Immobilieneigentümer ist hierbei dringend erforderlich.
- ➔ Die Weiterentwicklung des Wissensraums mit **Interaktion – generationen-, geschlechter- und kulturübergreifend** – kann maßgeblichen Einfluss auf ein gutes Miteinander haben.



# Zwischenfazit

Innenstadt und Wissensraum Innenstadt bedingen sich gegenseitig in ihrer Entwicklung und Attraktivität. Der Wissensraum hat dabei großes, häufig unberücksichtigtes, Potenzial zur Gestaltung und Aufwertung der Innenstadt. Gleichzeitig sehen sich die Innenstadt wie der Wissensraum Innenstadt ähnlichen Anforderungen gegenüber.

Der Bedarf und das Potenzial einer intensiven gemeinsamen Auseinandersetzung mit zukünftigen Qualitäten ist daher naheliegend. Beiträge zu einer solchen gemeinsamen Auseinandersetzung können aus Sicht des Sounding Boards z.B. nachfolgende Maßnahmen leisten:

➔ **Integrierte Nutzungskonzepte und Transformationsstrategien**, u. a. mit Ausführungen zu Kultur, Zivilgesellschaft und Wirtschaft, Stadtentwicklung, einschließlich dargelegter Schnittstellen und Synergien

➔ **Strategische Betrachtung und Nutzung von Synergiepotenzialen, Multifunktionalität von (Infra)Strukturen und Angeboten**, zugunsten eines effizienten und effektiven Ressourceneinsatzes. Beispielsweise können öffentliche Lernräume in ihrer zukünftigen Gestaltung auch stärker als soziale Räume genutzt und der Austausch untereinander / das Miteinander gefördert werden. Im Sinne eines „attraktiven Dritten Ortes“ entfaltet der Wissensraum hierdurch neue Qualitäten des Aufenthalts und Diskurses – offen und dynamisch für Impulse, die sich in diesem Rahmen entwickeln können

➔ **Eine solide Ressourcenbereitstellung und langfristige Sicherung** für die Entwicklung des Wissensraums Innenstadt als integrierter Bestandteil von Innenstadt- und Sozialraumentwicklung / Investition

➔ **Berücksichtigung gesellschaftlicher Notwendigkeiten und Bedürfnisse bei der Entwicklung von Angeboten** des Wissensraums und somit die Berücksichtigung bzw. Beantwortung der Fragen: Was braucht die jeweilige Stadtgesellschaft vor Ort? Wie kann der Wissensraum dies „mit“ bedienen? Dabei gilt es, gesellschaftliche, soziokulturelle und politische Entwicklungen sowie ihre Auswirkungen, z.B. Pandemie, Krieg, Klimawandel, Segregation / Ausgrenzung etc., mit zu betrachten

➔ **Partizipation und Zielgruppenorientierung als Basis** jeder Entwicklung und Chance, Bedürfnisse sowie Impulse sind in den Entwicklungs- und Transformationsprozess einzubinden

➔ **Nutzung individueller Transformationskräfte von Institutionen und Wissenseinrichtungen** für die Stadt / den Wissensraum (und umgekehrt), mit dem Ziel der gegenseitigen Verstärkung

➔ **Aufbau und Pflege einer intensiven Vernetzungs- und Kooperationskultur** zwischen unterschiedlichen (auch neuen) Akteurinnen und Akteuren. Hierbei gezielte Einbindung von publikumsanziehenden Einrichtungen – „Frequenzbringern“ wie z.B. Volkshochschulen bzw. Einrichtungen aus anderen Branchen, z.B. Gesundheitswesen.

# Visionen für den zukünftigen Wissensraum Innenstadt

Bezugnehmend auf Einflussfaktoren und Qualitätsmerkmale bedarf jeder Wissensraum Innenstadt einer individuellen Vision. Diese berücksichtigt die individuellen Bedürfnisse, Angebotslandschaften, Entwicklungstrends und -möglichkeiten sowie Akteurskonstellationen vor Ort. Sie ist mit der Vision für die Stadt- und ins-

besondere Innenstadtentwicklung zu koppeln. Abgeleitet aus den Arbeitsworkshops lassen sich Dimensionen benennen, die in einer Vision Berücksichtigung finden sollten. Je nach lokaler Gegebenheit sind ggf. weitere lokal relevante Dimensionen zu betrachten.



**Raum:** Der Wissensraum ist Teil eines attraktiven Stadtbilds und als solches wahrnehm- und erlebbar. Neben attraktiven Gebäudestrukturen und Freiräumen unterstützen „Branding“ oder digitale Installationen und Informationen die Präsenz des Wissensraums und seiner Angebote.



**Frequenz:** Der Wissensraum kombiniert Frequenzbringer der Innenstadt. Publikumsintensive Nutzungen und Einrichtungen suchen die Verbindung im Raum und nutzen diese in Kombination miteinander, z.B. durch Kooperation von Wissens-, Kultur-, Freizeit-, Gesundheitseinrichtungen oder Gewerbe.



**Programmierung:** Der Wissensraum ist „programmiert“, bietet und kommuniziert proaktiv Angebote. Alltagsrealitäten, Interessen und Bedürfnisse der Stadtgesellschaft werden dabei berücksichtigt, ebenso wie Raum und Offenheit für Impuls und Initiative.



**Aufenthalt/Interaktion:** Der Wissensraum ist attraktiver „Dritter Ort“ und damit Raum der Begegnung, des Austausches, alltags- und pflichtentzogen, für alle nutzbar, einladend in seiner Gestaltung. Geschlossene und offene Raumnutzung sowie Konsumfreiheit bzw. -bindung ergänzen sich.



**Erlebnis:** Der Wissensraum bietet Erlebnischarakter und bedient dies insbesondere auf emotionaler Ebene. Beispielsweise durch die Inszenierung mit Licht, Musik, Multimedialität, Gemeinschaftserlebnis, Experimenten. Das „Miteinander erleben“ steht vor dem „Entertainment konsumieren“.



**Kooperation:** Der Wissensraum ist ein aktives Netzwerk aller in, mit und für ihn agierender Akteurinnen und Akteuren. Neben etablierten Einrichtungen leisten neue, offene Kooperationen ihren Beitrag. Dabei bietet der Wissensraum eine offene, sich dynamisch weiterentwickelnde Plattform für alle Interessierten.

# „Wissensräume“ in der Innenstadt als Motor für die Stadtentwicklung?



Wenn ein „Wissensraum“ als etwas verstanden wird, in dem verschiedene Akteur\*innen – gegebenenfalls gemeinsam – Wissen generieren, erwerben und erkunden oder auch weitergeben können, dann sind Wissensräume diesem Verständnis nach eher ein offen gestaltbares Konzept, das außerdem unterschiedlichen Zwecken dienen kann, wie beispielsweise dem Erzeugen von Standortrelevanz oder dem Schaffen von Kommunikations- und Begegnungsmöglichkeiten (wobei beides nicht im Widerspruch zueinanderstehen muss, hier geht es eher um Fragen der Priorisierung). Mit der Möglichkeit, an der Entstehung und Verbreitung von Wissen mitzuwirken, können Wissensräume einen Beitrag liefern zu lebenslangem Lernen.

Je nach Inhalt und Art der Aneignung oder Weitervermittlung von aktuellem Wissen können Wissensräume über den Weg der Teilhabe auch die Demokratiebildung fördern. Ein tieferes Verständnis von technologischen Entwicklungen zu bekommen oder im Austausch mit anderen besser zu verstehen, welche Chancen und Risiken beispielsweise Entwicklungen im Bereich der Biotechnologie oder der KI beinhalten könnten, könnte (nicht nur) technologische Innovationen nachvollziehbarer machen. Damit könnte die lebenslange Aneignung einer entsprechenden (Allgemein-)Bildung, zu der heute ein Verständnis technologischer Neuerungen unbedingt dazu gehört (Stichwort: „future skills“), ebenfalls ein Beitrag von innerstädtischen Wissensorten sein.

Welche Kraft und welche Potenziale Wissensräume aktuell oder auch zukünftig für die Innenstadt tatsächlich an einem konkreten Ort erfüllen können, wird entscheidend davon abhängen, welches jeweilige Konzept mit wel-

chen Zielen hinter dem Aufbau solcher Räume steht. Angenommen Wissensräume sollen das Potenzial haben, Treiber von Stadt- und Regionalentwicklung zu sein, ist die Perspektive möglicherweise eine andere als die einzelner Akteur\*innen oder Institutionen, welche zunächst die Potenziale der eigenen Organisation in den Blick nehmen (selbst wenn das unter Beachtung der Kontextbedingungen geschieht). Um über die Chancen (und damit gleichzeitig über die Risiken) verschiedener Konzepte zu entscheiden, muss es eine Diskussion zu einer klaren Fokussierung der Zielsetzung geben.

Soll es beispielsweise in einer Innenstadt ein entsprechend reiches Angebot an Wissensräumen mit unterschiedlichen Inhalten oder für verschiedene Zielgruppen geben, bei dem jeder Wissensraum eher für sich steht? Soll damit gleichzeitig ein größeres attraktives innerstädtisches Angebot mit unterschiedlichen Zwecken oder für verschiedene Zielgruppen erreicht werden? Oder zielt man konzeptionell eher auf eine systematische und strukturelle Vernetzung von Institutionen, um eine gemeinsame Vorstellung davon zu entwickeln, welche Identität für eine Stadt vielleicht als „Wissensstadt“ möglich und wünschenswert sein könnte? Von dort aus könnte dann gemeinsam weitergedacht werden, was in einem konkreten Stadtraum (auch mit Blick auf zukünftige Entwicklungen) realisierbar wäre.

Letzteres ist vor allem dann wichtig, wenn Wissensräume als Impulsgeber für die Weiterentwicklung einer (Innen-)Stadt als Ganzes wirken sollen. Eine stringente konzeptionelle Entscheidung kann dann prägend für die gesamte Identität einer Stadt werden. Die Stadtentwicklung von Heilbronn mag als ein Beispiel für eine konsequente Entwicklung zur „Wissens-

**Prof. Dr. Susanne Weissman**  
Dipl.-Psychologin,  
Präsidentin der Hochschule  
Mainz

stadt“ stehen. Bildung und Wissenschaft spielen hier sichtbar eine wesentliche Rolle: kostenlose KiTas berücksichtigen die Bedeutung von Bildung schon in frühen Jahren, eine vielfältige Schul- und Hochschullandschaft schließt sich konsequent an. Die „Wissens- und Erlebnisswelt experimenta“ trägt zugleich zur Attraktivität der Innenstadt bei. Gleichzeitig wird gerade in Heilbronn deutlich, wie stark die Entwicklungspotenziale jeder Stadt auch von den jeweiligen Gegebenheiten vor Ort geprägt sind. Insofern kann Heilbronn nicht als „Blaupause“ dienen, zeigt aber, dass sich die konsequente Transformation einer Stadt zu einem großen Wissensraum sehr lohnen kann.

Wenn sich eine Stadt(-gesellschaft) dafür entscheidet ihre Potenziale als Wissensraum zu heben und dabei eine klare Ausrichtung und Zielsetzung hat, wohin sie sich zukünftig entwickeln will, dann geht es im nächsten Schritt darum, alle relevanten Akteur\*innen vor Ort für die dann – zwingend – gemeinsame Sache zu gewinnen. Bereits bestehende Netzwerke wie die z.B. die „Mainzer Wissenschaftsallianz“ können hier wichtige Impulse setzen, da sie bereits strukturell gut vorbereitet sind durch die Vernetzung von regional angesiedelten Hochschulen, wissenschaftlichen Einrichtungen und Unternehmen zur Förderung von Forschung und Wissenschaft. Außerdem bringen sie bereits Erfahrungen mit, gemeinsame Projekte in Kooperation mit Stadt und Region erfolgreich umzusetzen.

Die Frage nach der Belebung der Innenstädte hat mit Blick auf die digitale Transformation auch eine soziale und gesellschaftliche Dimension. Leerstand in Innenstädten im Zuge des zunehmenden Online-Handels muss nicht

bedeuten, dass Innenstädte veröden. Im Gegenteil: man könnte dennoch dem Bedürfnis nach sozialem Austausch mit frischen Ideen nachkommen. Beispiele dafür gibt es: ein Staatstheater, das mit einem Kombiticket ein passantes Café dafür sorgt, dass ein Theater sowohl ein Kultur-, als auch ein Begegnungsraum für die Besucher\*innen wird, oder ein offener, für alle Interessierten kostenfrei zugänglicher Ort, der aktuelle Themen buchstäblich „in den Raum“ stellt.

Auch innerstädtische Wissensräume können mehr als nur Wissen erlebbar machen. Denn was könnten Wissensräume in den Innenstädten in gleicher Weise anderes wollen, als einen Raum zu bieten, sich mit geteilter Neugierde über neu Entdecktes auszutauschen? Denn das ist die Voraussetzung, um Neues zu kreieren und um gemeinsam Ideen für innovative Unternehmungen vielleicht sogar in der eigenen Stadt zu entwickeln. Austausch in diesem Sinne verstärkt nicht zuletzt die Zugehörigkeit zur eigenen Stadt und Region. Vielleicht braucht es für letzteres nicht unbedingt Wissensräume – allerdings sollte eine Stadtgesellschaft auch nicht unterschätzen, wie wichtig Bildung für ein gutes Zusammenleben schon immer war und weiterhin ist. Wissensräume können gerade dann starke Impulsgeber sein, wenn sie als Co-Working- oder Maker-Spaces die Neugierde ansprechen und den Entdecker\*innengeist wecken und wenn man sie wörtlich nehmen kann als gemeinsame, transdisziplinäre Mit-Mach-Räume, an denen Wissen nicht nur passiv aufgenommen, sondern auch gemeinsam geschaffen wird.

Gelungene Wissensräume sind Orte, an die man gerne kommt – aus ganz verschiedenen

Gründen. Sie sind umso attraktiver und erfolgreicher, je mehr Raum sie für gemeinsame Ideen und Projekte bieten, die am Ende sogar Wirklichkeit werden können, weil der politische Wille und die entsprechenden Rahmenbedingungen vorhanden sind. Insofern bieten Wissensräume in den Innenstädten „als Ort des Diskurses, des Austauschs, der Unterhaltung und des Lernens“ Chancen, auf die eine sich als „demokratisch“ verstehende Gesellschaft nicht verzichten kann.

### Prof. Dr. Susanne Weissman

ist seit 2020 Präsidentin der Hochschule Mainz University of Applied Sciences, Vorsitzende der Landeshochschulpräsidentenkonferenz (LHPK) Rheinland-Pfalz, Mitglied im Vorstand der MAINZER WISSENSCHAFTSALLIANZ und der Hochschulallianz für den Mittelstand sowie Mitglied im Präsidium des Gutenberg Digital Hub.

Nach Ihrem Lehramtsstudium für Grund- und Hauptschulen studierte Prof. Weissman Psychologie an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, wo sie 1992 promoviert wurde. Danach war sie als approbierte Psychotherapeutin, Supervisorin und als Unternehmensberaterin selbstständig tätig. 2004 folgte der Ruf an die Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm, wo sie von 2008 bis 2020 das Amt der Vizepräsidentin innehatte. Neben ihrer Tätigkeit in der Lehre und in der Hochschulleitung war sie immer wieder in verschiedenen Gremien als Expertin und Gutachterin aktiv (u.a. als Mitglied der Jury für das Deutsche Internetinstitut).



#### Kontakt

✉ [praesidentin@hs-mainz.de](mailto:praesidentin@hs-mainz.de)



# Ein neuer Treffpunkt für Einheimische und Tourist\*innen - der „Dritte Ort“ im Museumsfoyer

**Dr. Dorothee Henschel**  
*Wissenschaftliche Mitarbeiterin/Leitung Kulturelle Bildung und Vermittlung,  
Stadtmuseum Simeonstift  
Trier*

Das Stadtmuseum Simeonstift liegt in der Trierer Innenstadt direkt neben der Weltkulturerbestätte Porta Nigra. Im Sommer ist der Innenhof des historischen Stiftsgebäudes beliebter Treffpunkt für Besucherinnen und Besucher. In den kommenden Jahren soll das Umfeld des Museums und der Porta Nigra grundlegend umgestaltet werden. Das Museum mit seinen Ausstellungen und zahlreichen Veranstaltungen sieht sich schon lange als Begegnungsort an dem Touristinnen und Touristen wie auch Einheimische zusammenkommen. Die Besucherinnen- und Besucherzahlen und Teilnehmerinnen- und Teilnehmerzahlen an unseren Veranstaltungen steigen stetig und besonders Formate, die zur Partizipation anregen, werden gerne wahrgenommen. Allerdings gibt es immer noch viele „Nichtbesucherinnen und Nichtbesucher“. Deren Gründe, nicht ins Museum zu kommen und die Angebote zu nutzen sind vielfältig. Mit der Umgestaltung des Foyers zu einem besucherfreundlichen und einladenden Ort versucht das Museum neue und alte Zielgruppen gleichermaßen anzusprechen. Bei der Umgestaltung wurde großen Wert auf Barrierefreiheit, Inklusion und moderne Besucherinnen- und Besucherfreundlichkeit gelegt. Die Besucherinnen und Besucher sind eingeladen einen ersten informierenden Eindruck über die Stadt Trier und über das Museum zu bekommen, ohne Verpflichtung das Museum und seine Ausstellung in Gänze zu besuchen. Denn das Foyer wartet nicht nur mit einem neuen Kassenbereich auf, sondern lädt

mit einem frei zugänglichen Sitzbereich, einer interaktiven Medienstation sowie einer Hörstation zum Verweilen ein. Sie bieten neue Wege, die Geschichte Triers auf unterhaltsame Weise zu erkunden und das Stadtmuseum als „Dritten Ort“ zu entdecken. Dieser auch von außen gut einsehbare Raum ist nicht an das Lösen einer Eintrittskarte gebunden, sondern während der Öffnungszeiten frei zugänglich.

Klassische „Dritte Orte“ sind Büchereien, Theaterfoyers oder Kulturzentren, aber auch Museen entwickeln vermehrt Konzepte, um als „Dritte Orte“ zu fungieren: Denn was spricht dagegen sich einfach im Foyer des Stadtmuseums zu verabreden, in Büchern zu blättern oder einfach eine entspannte Zeit mitten in der Innenstadt – ohne Verpflichtung zum Konsum – zu verbringen. Perspektivisch sollen dazu die Angebote erweitert werden. Eine Handyladestation, ein Büchertauschschrank und kostenloses WLAN sind hier nur einige Aspekte, die das Museumsfoyer zum innerstädtischen Treffpunkt für Einheimische und Gäste machen.

## Institution: Stadtmuseum Simeonstift

Das Stadtmuseum Simeonstift Trier, direkt neben der Porta Nigra gelegen, präsentiert Kunst- und Kulturschätze von der frühen Neuzeit bis ins 20. Jahrhundert. Ihr Grundstock geht aus bedeutenden Schenkungen bekannter Trierer Bürgerinnen und Bürger hervor, entsprechend vielfältig sind die Sammlungsbereiche, die sich in Gemälden, Skulpturen, Kunsthandwerk, koptische Textilien, Möbel und ostasiatische Kleinplastik gliedern. Das Stadtmuseum beherbergt nicht nur zahlreiche Kunstschatze vom Mittelalter bis ins 21. Jahrhundert – auch das Gebäude selbst ist ein Kulturschatz mit bewegter Vergangenheit, in dem mittelalterliche, barocke und moderne Formsprache aufeinandertreffen.



### Dr. Dorothee Henschel

ist Medienwissenschaftlerin und Kunsthistorikerin und lebt in Trier. Sie studierte in Trier und Paris, wo sie mit einer Arbeit über die Fernsehgalerie Berlin – Gerry Schum ihren Magister-Abschluss machte. Sie promovierte zum Thema „Fernsehkunst – das Verhältnis von Kunst und Fernsehen im künstlerischen und gesellschaftlichen Diskurs“ bei Prof. Dr. Loiperdinger. Seit 2006 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Stadtmuseum Trier.

Neben der Konzeption der Dauerausstellung war sie an zahlreichen Sonderausstellungen zur Kunst- und Kulturgeschichte beteiligt. Seit 2010 leitet sie den Bereich Kulturelle Bildung/Museumspädagogik im Stadtmuseum. Dorothee Henschel ist zweite Vorsitzende des Regionalverbands Museumspädagogik Südwest e.V.

#### Kontakt

✉ [dorothee.henschel@trier.de](mailto:dorothee.henschel@trier.de)





# Handlungsmöglichkeiten in der Praxis

Der Partizipationsprozess zeigte deutlich, dass ein Transformationsprozess des Wissensraums dringend geboten ist und vielerorts bereits gestartet hat. Die Auseinandersetzung in den Sounding Boards sowie die Workshops haben aufgezeigt, dass es hierbei nicht „den einen Weg“ oder „die Maßnahme“ gibt. Vielmehr zeigen vielfältige Praxisbeispiele und Erfahrungswerte unterschiedliche Umsetzungswege auf.

In den nachfolgenden Kapiteln sind wesentliche Empfehlungen zu Herangehensweisen und möglichen Maßnahmen aus dem Partizipationsprozess zusammengefasst und anhand konkreter Praxisbeispiele verdeutlicht.

## ➔ **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 1:** **Wissenseinrichtungen ins Quartier/die Innenstadt öffnen und als Wissensraum in, mit und für die Innenstadt und die Stadt- gesellschaft gestalten**

Die Strategie der „Öffnung“ und des „Interagierens“ von Wissenseinrichtungen in und mit der Innenstadt und der Stadtgesellschaft ist ein entscheidender initialer Schritt.

### **BARRIEREN ERKENNEN UND ABBAUEN:**

**Barrierefreies Raum- und Mobilitätsangebot:** Wissenseinrichtungen müssen barrierefrei sein, indem sie Komm- und Gehstrukturen fördern sowie unterschiedliche Erreichbarkeit und Zugänglichkeit ermöglichen, z.B. durch gezielte Mobilitätsangebote, Wegeführung/-kennzeichnung. Wo dies nicht hergestellt werden kann, kann die Strategie der „verlängerten Werkbank“ greifen und können Angebote „aufsuchend“ organisiert werden. Ein Beispiel hierfür ist das Angebot „Museum im Koffer“, welches monatlich in einer Seniorenresidenz bzw. in der Stadtbücherei in der Stadt Frankenthal stattfindet.

**Barrierefreies Zeitangebot:** Alltagsrealitäten der Zielgruppen müssen Berücksichtigung finden, dies schließt Zeiten für den Besuch des Wissensraums und seiner Einrichtungen ein. Diese sollten flexibel sein, z.B. mittags, vor oder nach der Arbeit ermöglicht werden.

### **Konsumfreie Nutzung und Interaktionen:**

Um die Ausgrenzung sozial benachteiligter Personengruppen zu vermeiden, gilt es, konsumfreie Zeiten und Angebote zu integrieren bzw. Angebote durch Maßnahmen wie einen „Aktivpass“ zu fördern (ohne dabei zu stigmatisieren). Auch die Verbindung mit niederschweligen Aufenthaltsmöglichkeiten hilft, Zugangsbarrieren abzubauen.

### **Niederschwellige und bei Bedarf zielgruppenspezifische Sprache:**

Von zentraler Bedeutung sind Kommunikation und Ansprache. Um möglichst alle Kulturen einzubeziehen, ist es bedeutend eine zielgruppengerechte Sprache zu wählen, insbesondere einfache Sprache, wenn bewusst eine breite Öffentlichkeit angesprochen werden soll. Die Einbindung von Bild, Licht, Musik bzw. die Nutzung digitaler Möglichkeiten können zusätzlich unterstützen, um Zielgruppen zu adressieren.



## DEN WISSENSRAUM AUSWEITEN UND WAHRNEHMBAR MACHEN:

**Raum erlebbar machen, „codieren“ bzw. „branden“:** Um den Wissensraum über die Einzeleinrichtung hinaus kenntlich zu machen, können gezielte Gestaltelemente und eine „Corporate Identity“ beitragen. Insbesondere gegenüber Nutzerinnen und Nutzern kann dies dazu beitragen, Angebote transparent zu machen, Interesse zu wecken und Vertrauen zu fördern, z.B. wenn eine Verbindung mit der eigenen Stadt hergestellt wird. Für aktive Akteurinnen und Akteure ist dies gleichermaßen ein Zeichen der Beteiligung und dient dem Community Building.

**Multifunktionalität von Gebäuden und Freiflächen nutzen und fördern:** Eine Angebots-/ Nutzungsmischung und Multifunktionalität von Infrastrukturen kann die Attraktivität des Wissensraums sowie dessen ressourceneffiziente Gestaltung fördern. So können Bibliotheken z.B. für den Verleih anderer Medien bis zu Share-Konzepten dienen oder auch als Raum für andere Angebote bereitstehen (Hausaufgabenbetreuung, Nähkurse, Fotoworkshop etc.). Leerstand oder Brachen nutzen: Freie Gebäude- oder Flächenpotenziale sind in der Weiterentwicklung des Wissensraums mitzudenken. Ihre Um-/Neunutzung kann sowohl für die Innenstadt als auch für die Attraktivität des Wissensraums Potenzial bieten. Weitere Effekte für Wirtschaftsförderung und Immobilienwirtschaft sind generierbar, vgl. [Beispiel des Science & Technology City Center Kaiserslautern, heutiges 42kaiserslautern, im ehemaligen Kaufhaus C & A.](#)

## AM „SOZIALRAUM“ ORIENTIEREN:

**Wissensräume sind „soziale Räume“.** Der Wissensraum der Zukunft erfüllt wichtige soziale Funktionen und macht Angebote, die vorhandene Defizite in der Stadt (und deren Sozialräumen) ausgleichen, z.B. durch qualitative Aufenthaltsmöglichkeiten und Miteinander, indoor wie outdoor. Er kann Schutzräume bieten, in denen sich alle oder bestimmte Zielgruppen gerne aufhalten und gemeinsam Zeit verbringen können und wollen (Dr. Ina Roß spricht im Wokshop Zukunftswerkstatt von sozialer Landnahme“). Durch die Gewährleistung von Gestaltungsfreiheit kann aktive Teilhabe der Besucherinnen und Besucher erreicht werden. Sie geben Raum für Veränderungen, nehmen diese auf und bieten freie Entfaltungsmöglichkeiten, auch um zu einem Wohlfühlfaktor beizutragen.

### Praxisbeispiel:

Dr. Ina Roß, Dozentin für Kulturmanagement und Organisatorische Praxis in der Kunst, verdeutlicht die soziale Dimension eines Wissensortes mit ihrem Praxisimpuls zum Fallbeispiel des Tribal Museums Bhopal (Adivasi Museum – übersetzt: Museum der Gemeinschaften „die, die zuerst da waren“), welches insbesondere in den Bereichen erfolgreich ist, in denen es nicht museal ist.



# Museum und Stadt

## Das Konzept des „Dritten Ortes“ aus außereuropäischer Perspektive

**Dr. Ina Roß**

Dozentin für Kulturmanagement an der Hochschule für Wirtschaft und Technik Saar und Organisatorische Praxis in der Kunst

[Literaturhinweise](#)

Meditationsklassen inmitten der Sammlung, Clubbing auf dem Museumsvorplatz, Yoga im Foyer – all diese erstaunlichen und vielleicht manchmal überraschenden Aktivitäten werden oft unter dem Label „Museum als Dritter Ort“ gefasst. Das Konzept „Dritter Ort“ als Positionierungsansatz, Marketinginstrument oder als identitätsstiftende Idee für Kultureinrichtungen ist in Medien und Fachkonferenzen, aber auch in Pilotprojekten und Förderkonzepten verstärkt präsent. Kaum eine Museumsleitung kann sich heute leisten, nicht darüber nachzudenken, wie sie ihr Haus über Ausstellungen hinaus positionieren kann. Hintergrund des Interesses sind ein alterndes und schwindendes Stammpublikum sowie das Wachstum gesellschaftlicher Gruppen, denen das Angebot und die sozialen Rituale der Museumswelt fremd sind und für ihren Alltag irrelevant erscheinen. Hinzu kommen Probleme wie fehlende attraktive Treffpunkte für Communities in der Innenstadt und, nicht nur in Ostdeutschland, politische Krisenphänomene wie der Aufstieg des Rechtsextremismus. Vor diesen gesellschaftlichen Realitäten werden Kultureinrichtungen und Museen nicht mehr nur nach der Qualität ihrer kulturellen Kernfunktion bewertet, sondern auch nach ihrem Beitrag zum demokratischen Zusammenleben.

Auch wenn sich das alles nach typisch westlichen Sorgen und Diagnosen anhört, kann der Blick auf nichtwestliche Institutionen in diesem Zusammenhang überraschende Einsichten und Inspirationen liefern. Gerade weil dort Museen oftmals nicht von vornherein selbstverständlich, sondern historisch ein kolonialer institutioneller Import sind, müssen Fragen der eignen Relevanz und Viabilität offensiver gestellt werden – besonders in Gesellschaften, die von hoher sozialer, religiöser und kultureller Diversität geprägt sind. Das 2013 gegründete Madhya Pradesh (MP) Tribal Museum Bhopal in Indien wird im Folgenden als Beispiel einer solchen Institution behandelt und auf die Frage hin untersucht:

Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit das Museum als „Dritter Ort“ wahrgenommen und genutzt wird?

Aber zunächst eine kurze Einführung zur Idee des „Dritten Ortes“.

### 1. Das Konzept „Dritter Ort“ nach Ray Oldenburg

Mit „Dritter Ort“ steht ein Konzept, das bereits vor mehr als dreißig Jahren vom amerikanischen Soziologen Ray Oldenburg entwickelt wurde, neu im Fokus. Oldenburg hatte 1989 in seinem Buch „The Great Good Place“ das erste Mal von einem „Dritten Ort“ in seiner Typologie der elementaren Sozialräume für Stadtbewohner\*innen gesprochen. Neben dem „Dritten Ort“ wird dort das Zuhause als „Erster Ort“ und der Arbeitsplatz als „Zweiter Ort“ als identitätsprägend sowohl für das Individuum als auch für seine lokale Gemeinschaft definiert. „Dritte Orte“ sind meist nicht neu, sondern über einen längeren Zeitraum organisch gewachsen, es sind vertraute und community-erprobte Einrichtungen, die gern und regelmäßig aufgesucht werden, blind gegenüber sozialen Status, inklusiv und ohne Zugangsbarrieren, für ihre Besucher\*innen ein „Zuhause außerhalb von zuhause“ (Oldenburg 1989, 38). Diese Eigenschaften ermöglichen, was Museen und Kultureinrichtungen im Allgemeinen anstreben, nämlich eine bunte gesellschaftliche Mischung ihrer Besucher\*innen, ihre Begegnung an einem Ort, an dem sich alle wohlfühlen. Zusammenfassend sind nach Oldenburgs Definition „Dritte Orte“: neutral, sozial nivellierend, kommunikativ, inklusiv, barrierefrei und zugänglich, ein „Zuhause außerhalb von zuhause“, atmosphärisch positiv.

## 1. Das Konzept „Dritter Ort“ nach Ray

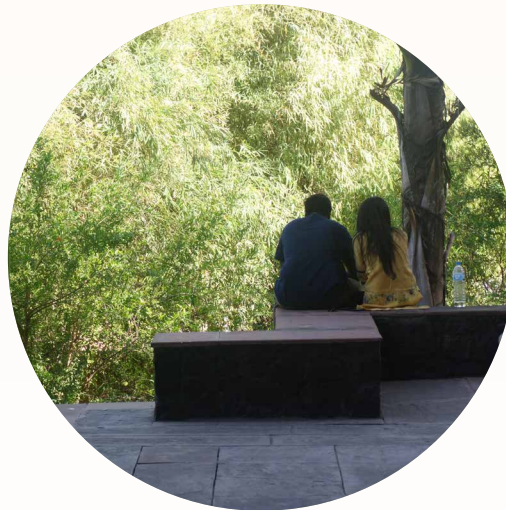


Das MP Tribal Museum Bhopal ist situiert in der Mitte Indiens, fern der Metrostädte wie Neu-Delhi, Mumbai und Kolkata oder von touristischen Zielen wie dem Bundesstaat Rajasthan oder der Stadt Agra mit dem Taj Mahal. Das Museum ist der Kultur und Kunst indigener Gemeinschaften, der so genannten Adivasi (sinngemäß übersetzt: „die, die zuerst da waren“) des Bundesstaates Madhya Pradesh (daher das „MP“ im Museumsnamen) gewidmet.



Die Besucher\*innen des Museums gehören allen Altersgruppen an. Trotzdem fällt die prominente Anwesenheit von jungen Leuten (Teenagern und Besucher\*innen in ihren Zwanzigern) besonders auf. Im Gegensatz zu anderen, häufig

männlich dominierten, öffentlichen Räumen besitzen Frauen in diesem Museum eine ungewöhnlich hohe Präsenz. Aus meinen Beobachtungen geht hervor, dass die Frauen relativ viel „ungerichtete“, unverplante, zweckfrei gehaltene Zeit im Museum verbringen. Was keine Selbstverständlichkeit im öffentlichen Raum in Indien ist. In der unteren Etage des Museums, fallen die jungen Paare auf, die sich dort in ruhige Winkel zurückgezogen haben, auf Mauersimsen sitzen oder sich einen geschützten Platz draußen im Garten gesucht haben. Oft sitzen die Paare mit dem Rücken zum Innenraum, mit dem Gesicht nach draußen zum Garten, in klarer Pose: „Bitte nicht stören.“ Sie schaffen für sich private Zwei-Personen-Räume.



Das Publikum des MP Tribal Museum ist diverser in Bezug auf soziale Herkunft, Religion, Bildungsstand, Stadt- oder Dorf-Provenienz als die Besucher vergleichbarer Häuser im Westen, aber auch in Indien. Gerade das macht dieses Fallbeispiel als Parallelphänomen auch für die westliche Diskussion um migrantische potenzielle Publikumsgruppen interessant. Das MP Tribal Museum hat eine hohe Anzahl von Erstbesucher\*innen, die überhaupt noch nie in einem Museum waren. Einer der Hauptgründe für die Diversität des Publikums liegt in der Identität des Museums als „Dritter Ort“, der Nutzungen weit über die Betrachtung von Ausstellungsobjekten hinaus ermöglicht.

### 3. Wichtige Wesenszüge der MP Tribal Museums als „Dritter Ort“

Besonders wichtig, für die Rolle des MP Tribal Museums als „Dritter Ort“ sind die Komplementarität des Museums mit der umgebenden Stadt und der Bottom-Up-Zugang in Bezug auf die Besucher\*innen.

#### Komplementarität des Museums mit der umgebenden Stadt

Im urbanen Kontext hierzulande werden Museen oder überhaupt Kultureinrichtungen als „Dritte Orte“ als eine Antwort auf das Krisenportfolio leerstehender und verödeter Innenstädte sowie zunehmender Vereinsamung und psychischer Problembelastung der Stadtbevölkerung diskutiert. Auch das MP Tribal Museum und die Stadt Bhopal stehen in einer engen wechselseitigen Beziehung, in der das Museum Alternativen auf Defizite der umgebenden Stadt reagiert und Kompensationsangebote macht. Und die Herausforderungen in Bhopal sind vielfältig. Nicht Leerstand oder psychosoziale Isolation prägen das Bild, sondern überwältigende Fülle, lautstarkes Gedränge auf Marktplätzen und Straßen, dichter Verkehr und sichtbare Armut. Denn indische Städte sind so genannte „Ankunftsorte“, für eine starke innerindische Migration vom Land, d.h. den Dörfern, in die Stadt. Ein schwerwiegendes Problem der meisten indischen Städte ist zudem die Sicherheitslage für Frauen im öffentlichen Raum. Frauen sind ständigen Belästigungen und Kommentierungen ausgesetzt. Damit sind für Frauen jedes Alters Treffen

im Freundeskreis traditionellerweise fast ausschließlich zu Hause möglich.

Zugleich hat sich seit dem Beginn der ökonomischen Liberalisierung Indiens in den 1990er Jahren viel verändert. Traditionelle „Dritte Orte“ wie z.B. Kaffeehäuser, preiswerte Treffpunkte für alle sozialen Schichten, wurden verdrängt von neuen kommerziell ausgerichteten Orten, wie etwa Coffee Shops, Shopping Malls, Multiplex-Kinos mit geräumig-plüschigen Foyers. Im Vergleich zu anderen öffentlichen Orten sind diese zwar sicher und klimatisiert, aber nicht für alle Städter\*innen gleichermaßen zu nutzen. Gerade für Angehörige der unteren Mittelschicht ist der Aufenthalt dort finanziell kaum erschwinglich, außerdem setzt er einen gewissen Klassenstatus (z.B. in Shopping Malls) voraus, der durch Kleidung und Verhaltensmuster auszuweisen ist. Die üblichen Sicherheitskontrollen am Eingang stellen soziale Barrieren dar und garantieren eine sozial homogene Klientel.

Neben den Frauen hat eine weitere Gruppe besonders prekären Status in der Stadt: junge unverheiratete Paare. Auch die Großstadt, in geläufiger westlicher Vorstellung „anonym“ und damit der Inbegriff individueller Unabhängigkeit und Freiheit, ist für Paare in Indien ein überwachter Raum. Hier wird die Überwachung nicht von Familienmitgliedern oder Verwandten, sondern von unbekannten Mit-Nutzer\*innen des öffentlichen Raums ausgeübt, sobald die Paare ihre Vertrautheit in Gesten und Verhaltensweisen demonstrieren. Die Spanne der selbstermächtigten Kontroll- und Missbilligungsaktionen reicht von einem voyeurhaften Starren bis hin zu konkreten Belästigungen der Paare. In einzelnen Fällen kann dies auch zu Gewalttätigkeiten durch (organisierte) Gruppen führen, die versuchen, die Paare öffentlich zu beschämen und zu bedrohen. Einige Fälle von Sittlichkeitsterror haben internationale Aufmerksamkeit erregt, vor allem hindunationalistische Aktionen gegen den Valentinstag, bei denen Ideologie und moralischer Eifer oft mit gewaltbereitem Rowdytum verschmelzen.

Hier bietet das MP Tribal Museum eine Alternative, der den großen Besucher\*innenzuspruch miterklärt. Die Zugangsbarrieren sind gering – mit einem Eintrittspreis von 20 Rupien (ca. 22



Cent) für indische Staatsbürger\*innen oder sogar freiem Eintritt, wenn ausschließlich die Cafeteria besucht wird. Anders als zum Beispiel in Shopping Malls gibt es im MP Tribal Museum keine soziale Diskriminierung: niemand wird vom Wachpersonal schief angesehen oder gar zurückgewiesen, weil er oder sie nicht nach ausreichender Kaufkraft aussieht. Und trotzdem bietet die Anwesenheit von Aufsichts- und Wachpersonal den Schutz, den gerade im öffentlichen Raum prekäre Gruppen wie Frauen oder datende Paare, aber auch die Angehörigen minoritärer Religionsgemeinschaften benötigen.

### Bottom-Up-Zugang

Hier liegt beim Thema Museen als „Dritte Orte“ wahrscheinlich der größte Unterschied zwischen Indien und einem Land wie Deutschland. Museen bei uns bemühen sich konzeptionell, Räume im Haus als „Dritte-Orte“ umzugestalten, dafür geeignete Veranstaltungsformate zu finden, diverse Nutzungen zu kuratieren, das alles oft mit Hilfe von externen Gestaltungsbüros oder hinzugezogenen Expert\*innen. Vor allem das Wort „aktivieren“ fällt in diesem Zusammenhang oft.<sup>2</sup> Im MP Tribal Museum ist der Aktivitätsimpuls umgekehrt: Er geht von den Besucher\*innen aus und wird von der Museumsleitung (manchmal skeptisch) akzeptiert. Räume im Museum werden als „Dritte Orte“ nicht bereitgestellt, sondern von den Besucher\*innen selbst durch ihre Nutzungen so definiert und angeeignet. Damit ist nicht das Museum der primäre Impulsgeber, sondern die Besucher\*innen selbst sind es. Diese Bewegungsrichtung habe ich in meiner Arbeit mit dem Begriff der „Sozialen Landnahme“ gefasst.<sup>3</sup>

„Soziale Landnahme“ hat zunächst einen äußerlich sichtbaren, pragmatischen Charakter, der sich in der Umfunktionierung und Umnutzung des Museumsraums äußert. Die Besucher\*innen vergrößern damit ihren Spielraum im Museum; sie entwickeln Nutzungsformen, die ihren eigenen individuellen Bedürfnissen entsprechen, und besetzen dafür geeignete Orte im Museum. Sie eignen sich den Museumsraum an und verwandeln ihn in ihren „Dritten Ort“, entsprechend ihrer jeweiligen Präferenz, sei es nun Picknick, Dating, Hang-Out oder kreatives Arbeiten. Warum solche „Soziale Landnahme“ gerade in diesem Museum möglich ist und stattfindet, hat auch damit zu tun, dass im MP Tribal

Museum nicht die Objekte einer dominanten Mainstreamkultur ausgestellt werden. Die Kultur der Adivasi wird, allgemein als eine Art indische Ursprungskultur wahrgenommen, die allen Bürger\*innen des Landes gemeinschaftlich gehört. Obwohl die einzelnen religiösen Gruppen in anderen gesellschaftlichen Räumen durchaus spannungs- und konfliktreich miteinander umgehen, zeigen sie sich im Museum entspannt auch gegenüber Vertreter\*innen anderer Glaubensgemeinschaften. Gute „Dritte Orte“ werden nach Oldenburg als neutraler Boden empfunden (Oldenburg 1989: 22). Hier gibt es nicht auf der einen Seite die Gastgebenden, die einen normativen Rahmen vorgeben, und auf der anderen die Gäste, die sich daran halten müssen. Sondern hier fühlen sich alle Besucher\*innen ermächtigt, die Nutzungen des Hauses mindestens mitzuprägen.

### 4. Schlussbemerkung: Was bewirkt das Konzept „Dritter Ort“ fürs Museum, und was können wir vom indischen Beispiel lernen?

In der indischen Forschung ist die Feststellung praktisch unbestritten, dass zwischen der von den britischen Kolonialherren eingeführten Institution Museum und seinem einheimischen Publikum bis heute ein Abgrund der Entfremdung klafft. Deshalb versuchte der Programmdirektor des Tribal Museums, Ashok Misra, sich gegen die Bezeichnung „Museum“ für sein Haus zu wehren. Ehe man denkt, das sei ausschließlich ein Problem nicht-westlicher Kulturkontexte, sollte man sich jedoch klarmachen, dass auch in Europa, der Geburtsstätte des Museums, die Fremdheit nicht unbeträchtlicher sozialer und kultureller Milieus gegenüber der Institution Museum seit längerem diskutiert wird. Die indische Situation erscheint in diesem Licht nicht mehr als abgelegenes Phänomen, sondern eher wie ein radikal zugespitztes Krisenszenario, von dessen Lösungsansätzen wir auch in Europa profitieren können.

Dazu gehört auch, dass die Rolle des Museums in enger Wechselwirkung mit den wahrgenommenen Defiziten der modernen Stadt und den Alltagsbedürfnissen ihrer Bürger\*innen von den Besucher\*innen ständig neu verhandelt wird. Modernen Museum hierzulande ist oft ihre

<sup>2</sup> Siehe dazu exemplarisch das Konzept des „Freiraums“ im Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg.

[www.mkg-hamburg.de/freiraum](http://www.mkg-hamburg.de/freiraum)

(letzter Aufruf 19.07.2024)

<sup>3</sup> Vgl. Ross 2023: 276-278



unmittelbare örtliche Umgebung nur begrenzt wichtig. Ihr Publikum kommt aus dem ganzen Stadtgebiet oder, als Tourist\*innen, von weiter her. „Dritte Orte“ dagegen sind Teil unmittelbarer lokaler Communities. Damit werden andere Fragen relevant, wie z.B.: „Wer lebt in unserer Nachbarschaft? Was ist die konkrete urbane Situation? Wo liegen ihre Defizite oder die Bedürfnisse der Bewohner\*innen?“ Wenn die Idee „Museum als „Dritter Ort“ ernstgenommen wird, dann sollte sich jedes Haus, unabhängig von seiner thematischen Ausrichtung, als ein Stadtmuseum begreifen, das sich bewusst auf seinen urbanen Kontext und auf die Bedürfnisse der lokalen Bürger\*innen bezieht. Dann lassen sich gemeinsam neue Formen des Museumsverständnisses entwickeln, die die Zukunftsfähigkeit dieser heute keineswegs mehr selbstverständlichen Institution stärken.



Dieser Text  
ist ein stark gekürzter  
Nachdruck des Aufsatzes:

„Die Öffnung des Museums. Das  
Konzept des ‚Dritten Ortes‘ aus außer-  
europäischer Perspektive“,

in: Pöllmann, L., Risch-Kerst, M.,  
Röckrath, G., Scheytt, O. (Hrsg.)

Handbuch für Kulturmanagement,  
Stuttgart, (91) 2024, S. 20-37



#### Dr. Ina Roß

lehrt Kulturmanagement an der Hochschule für Wirtschaft und Technik Saar. An der Universität für Musik und Darstellende Kunst in Wien promovierte sie im Fachbereich Kulturmanagement mit einer empirischen Arbeit zu Kulturpublikum in Indien. Sie war fünf Jahre lang in Neu-Delhi Dozentin für Arts Management an der National School of Drama (NSD) und im Fachbereich Freie Kunst an der Jamia Millia Islamia University. Themenschwerpunkte ihrer Lehre, Publikationen und Forschung sind Kulturpublikum, Museum und Künstler\*innenprofessionalisierung.

#### Kontakt

✉ [mail@ina-ross-kulturmarketing.de](mailto:mail@ina-ross-kulturmarketing.de)

Im Workshop „Zukunftswerkstatt“ wurde anhand des MP Tribal Museums herausgearbeitet, dass gleich mehrere strategisch-konzeptionelle Ansätze für den Erfolg des indischen Museumsbeispiels als „Dritter Ort“ verantwortlich sind:

### Regelmäßige Veränderung statt

**Permanenz:** Das neuartige Museum ist bei der einheimischen Bevölkerung ein großer Erfolg. Diese halten sich in der Regel drei bis fünf Stunden während ihres Museumsbesuches auf. Die Besonderheit des Museums liegt darin, dass der Ort wortwörtlich von den Besucherinnen und Besuchern genutzt werden kann und soll. Das Museum verfügt über keine Sammlung oder Originale und damit auch keine Permanenz. Alle „Ausstellungsstücke“ werden vor Ort hergestellt und sind in einem permanenten Wandel, eng verzahnt mit lokalem (Kunst)Handwerk und lokaler Kultur. So entsteht ein permanenter Wandel: Kreationen werden vor Ort erstellt und teilweise wieder verändert oder gar komplett durch neue Exponate ersetzt. Beispielsweise werden manche Artefakte, Wände, Bilder etc. übermalt, sodass immer wieder etwas Neues entsteht und es folglich bei jedem Besuch etwas Neues zu entdecken gibt. Durch die permanente Veränderung werden die Besucherinnen und Besucher dazu angeregt, wieder und wieder zu kommen.

### Multifunktionalität und offenes

**Zeitangebot:** Abends verwandelt sich das Museum in ein Kulturzentrum. Hier werden auf zwei Bühnen regelmäßig Theaterstücke oder Ähnliches aufgeführt.

**Gesamtästhetik/-kunstwerk:** Das Museum ist ein Gesamtkunstwerk, in dem jeder Bereich, jedes Element gestaltet ist. So sind beispielsweise Lichtschalter Teil einer künstlerischen Wandgestaltung. Räume, die nicht zur Ausstellung genutzt werden, wie Flure, untere Etagen, Café, Außenbereiche ziehen durch ihr Design an, einschließlich eines Gartens. Sie bieten Raum für „Selbstgestaltung“ durch Besucherinnen und Besucher. Diese freien Entfaltungsmöglichkeiten tragen zu einem starken Wohlfühlfaktor bei. Qualitätsentfaltung als „Dritter Ort“, der unterschiedliche Bedürfnisse bedient und entsprechende Nutzungstypologien nach sich zieht:

#### 1. Dating-Ort

Das Museum bietet für junge Paare einen geschützten Raum; gerade in der indischen Kultur sind Treffen unverheirateter Paare im häuslichen Umfeld nur eingeschränkt oder gar nicht möglich. Das Museum stellt eine geordnete Freiheit dar, als Schutzraum bringt er, im Gegensatz zu den öffentlichen Räumen in Indien, keine Regularien mit sich, wodurch ein ungezwungenes Zusammentreffen möglich wird.

#### 2. „Adda-Ort – Lieblingsort“

Das Museum lädt zum Treffen und Verweilen ein, ist ein Ort zum Verbringen gemeinsamer Zeit, beispielsweise durch ein Picknick und das Mitbringen und den gemeinsamen Verzehr von eigenem, selbstgemachtem Essen (von großer Bedeutung in der indischen Kultur). Insbesondere für Frauen bietet das Museum zudem Sicherheit und ist für alle Gesellschaftsschichten offen. Viele kommen in das Museum und verbringen den ganzen Tag dort.

Wenngleich geprägt durch die kulturellen und standortspezifischen Gegebenheiten in Indien, verdeutlicht das Beispiel sehr anschaulich, dass dieses Museum vielmehr ein sozialer Ort, als ein Raum für die Betrachtung von Objekten ist. Das Museum gleicht die Defizite der Stadt und deren Sozialräume aus. Die Besucherinnen und Besucher kommen und können im Museum Sub-Territorien abstecken. Verschiedene Gruppen, wie z.B. Familien, Freundeskreise, Lernkreise, junge Paare etc., nutzen diese Möglichkeit und „besetzen“ einen gewissen Raum, was für sie im restlichen Indien schwer bis gar nicht möglich ist.

In der Übertragung bedeutet dies, dass die Auseinandersetzung mit den in der Stadt – der Stadtgesellschaft – stehenden Bedürfnisse zentrale Basis für die Gestaltung des Wissensraums sein sollte, um dessen Attraktivität und Nutzung zu fördern.



Auch in Deutschland gibt es unterschiedliche Praxisbeispiele, welche hierfür aufgeführt werden können, wie zum Beispiel:

### Projekt „Freiraum“, Hamburg

Projekt im Museum für Kunst und Gewerbe:  
Hier ist ebenfalls in einem Museum ein urbaner Ort entstanden, der als Community Treffpunkt, Bibliothek etc. genutzt wird. Der Raum wird gerne als Plattform für Subkulturen freigegeben, die beispielsweise im „Freiraum“ Ramadan gefeiert haben. Somit ist der „Freiraum“ zu einem beliebten Ort der Stadt Hamburg geworden, der sich außerdem dadurch auszeichnet, dass er kostenfrei ist und über freies WLAN verfügt. Man benötigt lediglich einen Ausweis (eine Karte) um den Raum nutzen zu können.



## ➔ **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 2:** **Wissensraum als Allianz unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure, Nutzungen und Frequenzbringer aufbauen**

Ein weiterer zentraler Handlungsstrang ist es, gemeinsam mit anderen Einrichtungen sowie Akteurinnen und Akteuren Allianzen auszubilden, um den Wissensraum und Angebote im Wissensraum weiterzuentwickeln.

**Vorhandene Angebote müssen miteinander vernetzt werden.** Bestehende Bedürfnisse oder Impulse können z.B. durch gemeinsame Angebote über Sektoren und alle Akteursgruppen hinweg, passend zum jeweiligen Ort, bedient werden. Dies kann von der Einbindung unterschiedlichster Einrichtungen für Kultur, Bildung, Gesundheit, Tourismus, Gastronomie oder Gewerbe bis zu unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren der Zivilgesellschaft reichen.

**Jeder Wissensraum hat (s)ein Potenzial,** welches es zu identifizieren und auszuschöpfen gilt. Hierzu bedarf es eines gemeinsamen Austauschs, da diese Vernetzung als Grundlage für weitere Schritte dient und diese oftmals auch nach sich zieht. Die Initiierung kann im Kleinen starten und auf Erfahrungswerten und wachsendem Vertrauen aufbauen. Synergien für den Strukturwandel vor Ort sind mitzudenken. Die räumliche Ansammlung von Einrichtungen sowie Akteurinnen und Akteuren in der Innenstadt kann diesen Prozess erleichtern und **Ressourcen bündeln.** Relevanz haben dabei insbesondere „**Frequenzbringer**“, also Einrichtungen mit hohem Publikumsverkehr, wie z.B. Volkshochschulen, oder auch andere Dienstleistungszentren, wie z.B. Gesundheitszentren. Räumliche Verbünde und gemeinsame bzw. sich ergänzende Programme tragen zu einem vielfältigen, attraktiven Angebot, gesteigerter Nachfrage und Publikumsverkehr bei.

Dabei entsteht mehr als die „Aufsummierung“ von Einzelangeboten:

➔ durch Kooperation werden neue Angebote stimuliert, Perspektiven ausgetauscht und kulturelle bzw. gesellschaftliche Diskurse initiiert

- ➔ durch neue Verbindungen werden Zielgruppen erreicht und an den Wissensraum herangeführt, welche diesen vorher nicht kannten bzw. aufgrund von Vorbehalten oder Hemmungen nicht nutzten
- ➔ Insbesondere der Aufbau derartiger Kooperationen hat unterschiedliche Aspekte zu berücksichtigen, wie beispielsweise:
- ➔ Gemeinsame Ziele sind als gemeinsame Basis und Orientierungsrahmen zu entwickeln.
- ➔ Auch im Verbund soll jede Akteurin und jeder Akteur Raum finden, um sich frei einbringen und weiterentwickeln zu können. Initiale Ängste und Unsicherheiten gilt es zu berücksichtigen.
- ➔ Veränderungen müssen „von unten kommen“, d.h. partizipative Entwicklung und Dialoge müssen den Prozess begleiten ohne Vorgaben „von oben“ zu machen.
- ➔ Damit einhergehend definieren sich ggf. neue Verantwortungsbereiche – im Umkehrschluss bedeutet dies, Politik kann bzw. muss nicht (mehr) alles alleine verantworten. Dies birgt vor allem Chancen für Qualitätssteigerung, nachhaltige und resiliente Entwicklung und verbesserte Ressourcenverteilung (Finanzen, Personal). Sowohl professionelle als auch ehrenamtliche Akteurinnen und Akteure können entlastet werden.
- ➔ Für die individuellen Partnerinnen und Partner bieten die Verbünde neue Optionen der Zielgruppenansprache, Angebote, (Interaktions-)Formate, erschließen neue zusätzliche Räume (Gebäude, Freiräume) und steigern deren Bekanntheitsgrad. Der Aspekt der Multifunktionalität und zeitlich-flexiblen Angebote („24/7“) ist mit zu berücksichtigen. Institutionen müssen dabei nicht selbst durchgehend aktiv bleiben, sondern können als „Gastgeberin“ für Inhalte oder lokale wirtschaftliche Unternehmen – quasi als „Transmitter“ – fungieren.
- ➔ Zentraler Punkt ist das gemeinsame Kreieren neuer oder erweiterter Angebote und Formate

(„Bandbreite der Möglichkeiten“) und die Vergrößerung des Radius / Reichweite kreieren.

- Eine Einbindung der Zivilgesellschaft ist zu gewährleisten. So kann diese unmittelbar teilhaben, was Qualität schafft, Betroffenheit erzeugt und Demokratie fördert.
- Der Wissensraum braucht größtmögliche Flexibilität und Freiraum, um allen Akteurinnen und Akteuren die Möglichkeit für eigenes Engagement und Teilhabe zu geben. Anreize und Anlaufstellen können dies unterstützen (Vereine, Kulturszene, Start-ups, Senioren-cafés, wissenschaftliche Institute).
- Ein Citymanagement kann als „Kümmerer“ fungieren, es bietet eine Anlaufstelle und denkt die Planung des öffentlichen Raums mit. Das Citymanagement kann als Vernetzungsorgan genutzt werden, mit dem Ziel, ein „Miteinander tun“ zu fördern – im Sinne eines gemeinsamen Handelns und einer strukturierten Umsetzung. Entscheidend ist hierbei Empathie aufzubringen, um für ein gegenseitiges Verständnis zu werben und ein gemeinsames Wirken zu fördern. Anstelle eines verwaltenden Gremiums ist ein offener, sich dynamisch befruchtender Plattformcharakter zu erzeugen.

Auch in kleineren Kommunen, ohne Citymanagement, können derartige Verbünde geschaffen werden:

Nähe und tendenzielle „Vertrautheit“ vor Ort können als Standortvorteil genutzt und im kleinen Miteinander gefördert werden – von Einzelaktionen bis etablierten Programmen.

Stadt-Umland-Kooperationen helfen, um z.B. temporäre Angebote in Kooperation in Einrichtungen in nahegelegenen Städten zu initiieren, vgl. Bsp. Frankenthal „Museum im Koffer“.

Das Potenzial der Hochschulen und Studierenden kann eingebunden werden, z.B. in Form von gemeinsamen Aktionen und Angeboten im ländlichen Raum – mit gegenseitigem Win-Win: Wissensvermittlung und Impulse für die Entwicklung des ländlichen Raums und gleichzeitig

die Möglichkeit der Nachwuchs- und Fachkräftesicherung.

Die Digitalisierung bietet Chancen, Angebote, die vor Ort nicht möglich sind, digital zu ergänzen (z.B. in Verbindung mit landesweiten Prozessen wie „Digitale Dörfer RLP“) bzw. können vorhandene Angebote digital präsentiert gemacht werden (Bsp. Pirmasens: kleine Firmen, Geschäfte per Filmaufnahmen an Bürgerschaft getragen).

### Praxisbeispiele:

Gleich zwei Praxisimpulse geben Einblick in die praktische Umsetzbarkeit und bestehende Erfahrungswerte.

### WissensWerkWörth – Neugestaltung eines Wissensraumes in der Innenstadt, Stadt Wörth am Rhein

Dr. Dennis Nitsche, damals Bürgermeister der Stadt Wörth am Rhein, stellte das Projekt „WissensWerkWörth – Neugestaltung eines Wissensraumes in der Innenstadt“ vor, das exemplarisch für Ideen einer Stadt zur Belebung und multifunktionalen Nutzung der Innenstadt steht. Die Ausgangslage ist eine nahezu leerstehende Stadtmitte ohne große Aufenthaltsqualität und dementsprechend auch keiner Verweildauer von Passantinnen und Passanten. Das Projekt WissensWerkWörth soll diese Stadtmitte in einen belebten Treffpunkt für Bürgerinnen und Bürger mit vielfältigen Angeboten verwandeln:

Dabei ist die Entwicklung einer Stadtmitte mit höchster Lebensqualität als Treffpunkt einer lebendigen Stadtgesellschaft das übergeordnete Ziel. Das Gelingen des Projekts wird auf mehreren Ebenen sichergestellt: Die Qualitätssicherung erfolgt über städtebauliche Musterentwürfe und eine frühzeitige Einbindung der späteren Nutzerinnen und Nutzer. Vor Beratung und Beschlussfassung über die einzelnen Elemente der urbanen Entwicklung in den kommunalen Gremien werden zahlreiche Formate der Bürgerbeteiligung erfolgen.

In den städtebaulichen Planungen vorgesehen ist zudem ein modernes Verkehrskonzept, das die Anforderungen von Radfahrerinnen und

Radfahrern, Fußgängerinnen und Fußgängern sowie motorisiertem Verkehr in Einklang bringt und den Ansprüchen an die Erreichbarkeit unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure gerecht wird.

Die Gestaltung eines Treffpunkts für Bürgerinnen und Bürger mit vielfältigen Angeboten erfolgt über die Einbindung unterschiedlichster Akteurinnen und Akteure: Um die Stadtmitte zu einem attraktiven Wissensraum und „Dritten Ort“ werden zu lassen, sollen verschiedene Nutzungen ineinandergreifen, verschiedene Formate, Konzepte Einrichtungen und Trägerinnen und Träger vor Ort im WissensWerkWörth, zusammengeführt werden. Um für alle Generationen ansprechende Angebote zu schaffen, werden für unterschiedliche Zielgruppen spezielle Bereiche geschaffen. So ist u. a. die Entstehung eines Wissensmagazins mit Kulturprogramm und die Unterbringung einer Bibliothek in der neuen Stadtmitte vorgesehen. Mit der Volkshochschule soll eine weitere Wissenseinrichtung in der Stadtmitte präsent sein, die durch die Ansiedlung weiterer Trägerinnen und Träger ergänzt werden kann. Zudem soll das Ehrenamt

vor Ort eingebunden werden, um weitere Bedarfe zu identifizieren.

Ergänzt werden sollen diese Funktionen durch weitere frequenzbringende Nutzungen, die zusätzlich die Funktion des Zentrums stärken und die Nahversorgung sowie die medizinische Versorgung vor Ort sichern. Zentrenrelevante Angebote sollen somit auch wieder im Zentrum zu finden sein.

Hieraus ergibt sich eine Kombination aus Einrichtungen des täglichen Bedarfs, der medizinischen Versorgung, Bildungs- und Sozialeinrichtungen. Das WissensWerkWörth verbindet unterschiedliche Akteurinnen und Akteure und Nutzungen, die langfristig zu einer Aufwertung der Stadtmitte beitragen.

Durch die Berücksichtigung der Bedarfe unterschiedlicher Personen- und Interessensgruppen und die Bündelung der Bedarfe und möglicher Akteurinnen und Akteure in einer Gesamtkonzeption soll in der Stadt Wörth eine Kombination aus „Dritten Orten“ realisiert werden, die langfristig die Funktion der Stadtmitte aufwerten und die Stadtgesellschaft in vielerlei Hinsicht profitieren lässt.



### Die Ingelheimer Mitte als Wissensraum, Stadt Ingelheim am Rhein

Ein weiteres Beispiel zur Gestaltung der Innenstadt als Wissensraum stellten Dr. Florian Pfeil und Heinz Peter Kissel, Geschäftsführer des Weiterbildungszentrums in Ingelheim am Rhein, vor, die das Konzept der Neuen Mitte Ingelheim präsentierten. Das Konzept der Stadt macht insbesondere deutlich, wie eine Allianz von Nutzungen und Akteurinnen und Akteure eine Stadtmitte beleben kann, in der der Wissensraum bewusst als Frequenzbringer eingesetzt wird.

Planung der Neuen Mitte Ingelheim: Das städtebauliche Ziel der neugestalteten Stadtmitte in Ingelheim war die vielfältigere Nutzung durch die neue Kombination der Funktionen Kultur, Bildung, Wohnen und Einkaufen, wobei der Standortfaktor Bildung als Schlüsselthema und Frequenzbringer inszeniert wurde. Um Frequenz zu kreieren, wurde auf eine gute Erreichbarkeit mit allen Verkehrsmitteln – öffentlichen wie privaten – Wert gelegt. Um die Verweildauer zu erhöhen, wurden bewusst die kulturellen Nutzungen um ein gastronomisches Angebot erweitert und die beiden Funktionen miteinander vernetzt.

Standortfaktor Bildung als Schlüsselthema: Als Herzstück der Neuen Mitte Ingelheim fungiert seit 2017 das Weiterbildungszentrum Ingelheim (WBZ), das als integriertes Kultur- und Bildungs-

zentrum mehrere entsprechende Einrichtungen beherbergt: die Fridtjof-Nansen-Bildung (FNB) und eine Musikschule (MS). Durch die Allianzen verschiedener Wissensrichtungen entsteht ein zentraler, gut erreichbarer und für verschiedene Gruppen in der Gesellschaft attraktiver Wissensort.

Das Weiterbildungszentrum als Spiegel von Wissen und Partizipation: Das WBZ ist in einem eigens nach dem Bedarf geplanten Gebäude untergebracht. Auch bei der Gestaltung dieses Wissensortes wurde die Identifikation der Menschen mit dem Projekt gefördert, indem ein städtebaulicher Wettbewerb mit anschließender breiter Beteiligung der Bürgerschaft zur Gestaltung des Gesamtareals durchgeführt wurde. Auch die Entwürfe des Gebäudes wurden unter Berücksichtigung der Anmerkungen der Bevölkerung gestaltet.

Niedrigschwelligkeit und Barrierefreiheit als Gelingensfaktoren für einen frequentierten Wissensort: Das WBZ entspricht in der Planung des Gebäudes den Bedarfen der verschiedenen Einrichtungen und richtet sich mit dem Angebot somit an Menschen jeden Alters und jeden Bildungsgrades.





### ⊕ HANDLUNGSEMPFEHLUNG 3: Im Wissensraum neue Wege der Wissens- vermittlung und des Erlebens schaffen

Angereichert durch praktische sowie wissenschaftliche Erkenntnisse zeigte der Dialogprozess die Notwendigkeit auf, sich bei der Gestaltung des Wissensraums auch mit einem neuen Verständnis von Wissen und Wissensvermittlung auseinanderzusetzen. Nur so kann eine zukunftsgerichtete Auseinandersetzung mit einer zukünftigen Gestaltung des Wissensraums Erfolg haben.

Impulse zu den Voraussetzungen für informelles und selbstgesteuertes Lernen und Wissenseaneignung lieferte Prof. Dr. Richard Stang der Hochschule der Medien Stuttgart. Prof. Stang konstatierte, dass der Mensch als soziales Wesen in Interaktionssituationen lernt und schlussfolgerte hieraus, dass attraktiver Wissenserwerb insbesondere im kreativen Austausch, der Interaktion sowie im physischen Raum stattfindet. Hierbei ist es wichtig, Anregungsräume zu schaffen und Lernen als Informationsverarbeitungsprozess zu begreifen. Prof. Stang merkte

an, dass dem Menschen intuitives Lernen zunehmend abtrainiert wird und verwies darauf, dass Wissen aktiv in den Köpfen der Menschen generiert werden muss. Dies geschieht durch einen Informationszufluss von außen. Dieser kann auch unbemerkt als „inszenierter Zufall“ geschehen, sodass ein erlebnisorientiertes Angebot von Lernoptionen – die sich an den Alltagsrealitäten orientieren – zu erhöhter Nachfrage führen kann.

In diesem Zusammenhang verwies Prof. Stang auf die sogenannten [21st Century Skills](#): Kommunikation, Kollaboration, Kritisches Denken und Kreativität, um Situationen zu inszenieren, in denen Menschen unbewusst und spielerisch lernen. Er plädierte dafür, dass ein Konzept entwickelt werden müsse, das auf die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen abzielt, um die kommunalen Anforderungen für die zukünftige Innenstadtentwicklung und gleichermaßen die sozialen Herausforderungen zu meistern. Denn: „Die Zukunft von Kommunen liegt in einer bildungsorientierten Stadt- und Regionalentwicklung, um allen Bevölkerungsgruppen den Zugang zu Bildung und Kultur zu eröffnen“.



Durchaus kontrovers wurde unter Beteiligten diskutiert, inwieweit der „Erlebnischarakter“ des Wissensraums im Vordergrund steht bzw. zu interpretieren ist. Insbesondere sollte dies nicht die Erwartungshaltung wecken, Erlebnis im Sinne eines „Erlebnisparks“ zu konsumieren. Vielmehr müsse der Wissenstransfer im Sinne einer erlebbaren Erfahrung zum Erlebnis werden, das Interesse weckt, Austausch und Mitwirkung stimuliert.

Unterschiedliche praktische Maßnahmen wurden im Dialogprozess identifiziert, die auf neue Wege der Wissensvermittlung und „Erlebnisse“ einspielen, wie beispielsweise:

- ➔ **Positive „Stolperfallen“** im öffentlichen Raum, z.B. durch Pop-Up-Aktionen, digitale und analoge Installationen. Diese sollen Aufmerksamkeit bei Passantinnen und Passanten erreichen, die wenig oder keine Berührungspunkte mit dem Wissensraum haben, sie auf Angebote hinweisen bzw. unmittelbar dabei einbinden („inszenierter Zufall“).
- ➔ **Erlebnisräume mit Laborcharakter**, die Diskurs und ein gegenseitiges voneinander Lernen ermöglichen, mit ausreichend Freiraum, in dem sich Wissen individuell entfalten darf und in denen Aneignung, Erleben und Weitergeben von Wissen möglich sind.
- ➔ **Ko-Existenz formeller und informeller Lernräume und Lernangebote**, sodass nicht jeder Lernraum sofort als solcher erkennbar ist, um Vorbehalte und Ängste gegenüber dem Wissensraum zu nehmen und niederschwellig Teilhabe zu ermöglichen. Beispielsweise können freie Formate wie „Bar-Camps“ veranstaltet werden: Offene Konferenzen mit freier Teilnahme, zu deren Beginn die Teilnehmerinnen und Teilnehmer selbst Inhalt und Ablauf bestimmen. Dies fördert den inhaltlichen Austausch und die Diskussion, zudem baut es Vertrauen auf.
- ➔ **Einsatz von „Kulturtechniken“**, um Menschen möglichst früh an die Hand zu nehmen und Barrieren abzubauen. Nicht jede Person weiß, wie eine Ausleihe in der Bibliothek funktioniert. Niederschwelligkeit und Befähigung sind daher mitzudenken.

➔ **Berücksichtigung / Raum für Emotionen** (z.B. Zukunftsangst), Formate wie „Storytelling“ als emotional geprägter Wissensaustausch können hierzu beitragen und Raum für Austausch und Diskurs geben. Beispielhaft wurde dies verdeutlicht an einem Storytelling-Format zum Thema Flut.

➔ **Nutzung von Digitalisierung** mit Möglichkeiten für einen emotionalen sowie individuell, zielgruppengerecht zugeschnittenen Wissensaustausch. Entscheidend aus Sicht der Beteiligten ist, dass dies in Ergänzung zu „Face-to-Face“-Begegnung im analogen Raum stattfindet.

#### Praxisbeispiel:

#### Attraktives Lernen und Erleben im Science & Technology City Center Kaiserslautern / 42kaiserlautern

Beispielgebend für die Planung und Umsetzung eines Wissensraums bzw. -ortes mit Erlebnischarakter ist das Science & Technology City Center Kaiserslautern (seit März 2025 42kaiserlautern mit Johannes Korz als Geschäftsführer), in der Workshopreihe vorgestellt von Prof. Dr. Dr. h. c. Dieter Rombach, Vorstandsvorsitzender und Johannes Korz, damals Projektleiter, Science and Innovation Alliance Kaiserslautern e. V. Das Konzept ist darauf ausgerichtet, Wissen(-schaft) zum Erleben und Mitgestalten in die Innenstadt zu bringen.





Dafür wurden neben einer Ausstellungsfläche mit interaktiven Ausstellungen, ein Co-Working-Space, ein Veranstaltungsraum und ein Café geplant. Umgesetzt werden soll neben Mitmach-Workshops und niedrigschwelligen Beteiligungsformaten auch die Nachwuchsförderung für wissenschaftliche Einrichtungen. Wesentliche Merkmale des Projekts geben Anregungen für die Wissensraumgestaltung:

**Umnutzung ehemals problematischer Immobilien zu einem „Dritten Ort“:** Der Wissensort entsteht auf dem Gelände des ehemaligen C&A-Gebäudes in der Innenstadt von Kaiserslautern. Somit entsteht ein „Dritter Ort“, in zentraler Lage an einem bekannten Standort – durch die neue Nutzung erfahren außerdem die Immobilie und die direkte Umgebung eine Aufwertung.

**Hohe Dichte an Hightech-Firmen und Kompetenzclustern in Kaiserslautern als Basis für Allianzen:** In Zusammenarbeit von Hochschulen, Forschungsinstituten und verschiedenen Wirtschaftsunternehmen entsteht ein Ort für gemeinsames Arbeiten, Forschen, Erleben und Austauschen.

**Kreieren einer Win-Win-Situation durch Koexistenz:** Der Wissensort verfolgt die Perspektive eines innerstädtischen Wissenschafts- & Wirtschaftsnetzwerks mit starker partizipatorischer Ausrichtung. Dafür nutzt es die Strahlkraft einzelner Institutionen und Unternehmen, um den Ort als Erlebnisort zu bewerben und attraktiver zu machen. Für die Institutionen wiederum wird eine Plattform zur Eigenwerbung geschaffen, die dabei hilft, potenziell neue Fachkräfte über Absolventinnen und Absolventen aus Studium und Ausbildung in der Stadt zu halten.

**Kommunikation als wichtiger Faktor:** Das aktive Zugeständnis an verschiedene Zielgruppen des Projekts wurde von beiden Referenten als wichtiger Faktor zur Gestaltung einer attraktiven Plattform mit interaktiver Partizipation erachtet. Es wird betont, dass ein direktes Adressieren wichtig ist, um eine attraktive Plattform zu

entwickeln und ein entsprechendes Netzwerk auszubilden. Dazu gehört eine kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit auf verschiedenen Kanälen. Bestehende Strukturen, z.B. die Science Alliance Kaiserslautern, werden genutzt, aber auch zwischenmenschliche Kanäle, bspw. Vereine, um breite Bevölkerungsschichten mit dem Angebot zu erreichen.

**Citymanagement als Anlaufstelle:** In den Planungen ist außerdem ein Citymanagement berücksichtigt, das intermediär zwischen den verschiedenen Stakeholdern und Besucherinnen und Besuchern sowie weiteren Innenstadtakteurinnen und -akteuren unterstützt.

**Verknüpfung von öffentlichen Bildungseinrichtungen und privatem Kapital:** Die Konzeption und Finanzierung eines interaktiven „Dritten (Wissens-)Ortes“ in der Innenstadt wurde durch privates Kapital ermöglicht. Die Finanzierung der Konzeption sowie die Umsetzung wurden mit Unterstützung durch einen privaten Investor ermöglicht, sodass ein langfristiges Konzept erarbeitet werden konnte. Perspektivisch bringen sich die unterschiedlichen Stakeholder, Partnerinnen und Partner ebenfalls mit Ressourcen ein, was die Bedeutung und Chancen von Allianzen noch einmal hervorhebt.

## Von der Theorie in die Praxis

Im abschließenden Workshop am 25. Juni 2024 in Mainz sind noch einmal zahlreiche Aktive des Projekts „Wissensraum Innenstadt“ zusammengekommen, um die bis dahin erarbeiteten Projektergebnisse der Workshopreihe mit den eigenen Praxiserfahrungen aus rheinland-pfälzischen Innenstädten und ihren Wissensinstitutionen rückzukoppeln. Es wurden die bereits formulierten Thesen bewertet, die Projekterkenntnisse kontextualisiert und sich daraus ergebene Lücken geschlossen.

### Faktoren des Gelingens eines frequentierten „Wissensraum Innenstadt“

Bei der erfolgreichen Gestaltung von Wissensräumen müssen verschiedene Formate der Wissensvermittlung kombiniert werden. Und auch die Ansprache muss sich ändern – weg von Lernen als Auftrag, hin zum Erlebnis mit positiven, unterhaltsamen Aspekten (hidden learning), sodass sich Menschen aller Bevölkerungs- und Erfahrungsgruppen angesprochen fühlen und die Angebote wahrnehmen und mitgestalten wollen.

Vernetzungen einzelner Wissensorte und weiterer Aktiver sind mitunter arbeitsintensiv – lohnen sich jedoch! Durch Vernetzungen entstehen neue Projekte, bessere Vermarktungswege und folglich eine größere Sichtbarkeit von Wissensorten.

Bei der Entwicklung und Vermarktung von Wissensorten kommt es neben dem Alleinstellungsmerkmal des Ortes auch auf die Bedürfnisse einzelner Zielgruppen an. Es gilt diese genau zu betrachten und zu bedienen – hierfür lohnt es sich, neue Wege zu gehen!

Kann ein Wissensort ein Ort für alle sein oder eher ein Ort, der möglichst viele Menschen einbindet und mitnimmt? So oder so sollten seine Macherinnen und Macher die Bedürfnisse der Bevölkerung und anderer Zielgruppen kennen und die Orte dahingehend (immer wieder) überprüfen.

Neue Technologien und die Transformation der Städte sind keine Hemmnisse für Wissensorte, sondern sorgen dafür, Wissen neuartig zu vermitteln. Diese Chancen gilt es aktuell zu erkennen und für sich zu nutzen.

### Kann die Innenstadt im Gesamten als Wissensraum fungieren?

Die Entwicklung von einem öffentlichen Raum, der Lernen, Kompetenzen und Erlebnis zusammenbringt, ist ein Gestaltungsprozess, in dem individuelle Voraussetzungen einer Stadt sowie ihre Beteiligten ineinandergreifen. Am Anfang dieses Prozesses steht die Frage nach der individuellen Vision einer Stadt. Diese stadtsspezifische Vision kann aus einem Bottom-Up-Verfahren mit Beteiligungsprozessen entstehen. Die Innenstadt als Wissensraum muss einen öffentlich zugänglichen Gestaltungsraum bieten. Sie ist Plattform für Wissenserwerb und -transfer, die sowohl durch Selbstaneignung als auch durch unbewusstes Lernen, durch Erlebnis und Erfolgserlebnisse geprägt ist. Diese Plattform bietet Raum für Austausch, Kreativität und Gestaltung – und ist somit individuell, multifunktional und dynamisch veränderbar. Grundlage hierfür ist ein gemeinsames Verständnis des Wissensraum Innenstadt. Die Konkurrenz der einzelnen Wissensorte und ihre Individualität können für ein gemeinsames Verständnis und

kooperatives Gestaltungskonzept von einem gemeinsamen Wissensraum Innenstadt genutzt werden.

Wichtig ist es, die Wissensräume nahbar und niedrigschwellig zu gestalten und diese insbesondere an die jeweilige Stadtkultur anzupassen. Bilaterale Kooperation kann als Keimzelle für größere Entwicklungen eingesetzt werden, sie kann größere Kreise ziehen und Wissensräume fest institutionalisieren. Gerade durch die unterschiedlichen Zugänge und Perspektiven entsteht der Mehrwert einer Kooperation. Diese Vielschichtigkeit ist von sehr hohem Wert. Gleichzeitig kommt es darauf an, eine Lernumgebung zu schaffen, in der sich ihre Nutzerinnen und Nutzer entfalten können und diese selbst gestalten können. Die Flexibilität in der Gestaltung von Lernorten ist dabei ein Schlüsselbegriff. Wissensräume müssen sich stetig dynamisch anpassen lassen, um Lernprozesse mit Erlebnischarakter zu fördern und den individuellen Bedürfnissen und Lernstilen gerecht zu werden.

Viele verschiedene Wissensangebote schaffen unterschiedliche Wissensräume und tragen zu

einer großen Angebotslandschaft bei. Eine bestehende Nachfrage verifiziert diese Landschaft und speist sich letztlich aus einer nachhaltig genutzten Partizipation. Ein Wissensraum muss somit ein erlebbarer Raum sein, der sich aus den Bedürfnissen seiner Nutzerinnen und Nutzer gestaltet.

Der Wissensraum Innenstadt der Zukunft nimmt Bezug zur Verankerung seiner Nutzerinnen und Nutzer und gibt in seiner Ausgestaltung Antworten auf die Bedürfnisse einer Stadtgemeinschaft. Dauerhafte Erlebbarkeit von Wissensorten kann durch Andockbarkeit für verschiedene Nutzungsanliegen gelingen. Wichtig ist, dass es sich um belebte Orte handelt, die mehr als einen Zweck erfüllen und möglichst viele soziale Gruppen einschließen. Neue Technologien können hierbei als Ergänzung zum physischen Ort genutzt werden, um eine erhöhte Frequenz zu bringen.

Ein Leitgedanke des Wissensraum Innenstadt könnte demnach lauten:



**Der Wohlfühlfaktor einer Innenstadt wird durch die Stadtgemeinschaft und die Umsetzung ihrer Bedürfnisse getragen.**



- 59 Die Innenstadt der Zukunft als Ort für Kreativität –**  
Hintergrund zum Projekt „Kreative Innenstadt“
- 61 Unsere Entdeckungen für die kreative Innenstadt**  
**der Zukunft - kokreiert in Andernach, Pirmasens**  
**und Trier**  
Kristina Oldenburg
- 63 Die drei Modellkommunen im Porträt**
- 70 Warum ist Kultur- und Kreativwirtschaft eher in**  
**der Stadt als auf dem Land ein Standortfaktor?**  
Prof. Dr. Elmar D. Konrad
- 74 Unterschiedliche Städte – ähnliche Ergebnisse**  
Erkenntnisse der Workshops
- 77 Praxisstimme: Ehrenamtliches Engagement**  
Sophie Dannielle Lorenz
- 82 Praxisstimme: Der MakerSpace Mayen Koblenz**  
Eva Pfitzner
- 85 Praxisstimme: Bedeutung des Tourismus für**  
**das zukünftige Image unserer Städte**  
Kristina Neitzert
- 87 Und jetzt? Wie gehen Trier, Andernach**  
**und Pirmasens mit den Ergebnissen um**  
Interview mit Ralf Bitten  
Interview mit Dustin Heip  
Interview mit Mark Schlick

# Die Innenstadt der Zukunft als Ort für Kreativität – Hintergrund zum Projekt „Kreative Innenstadt“

Die Zukunft der Innenstadt – aus Sicht der ZIRP ist sie verbunden mit der Vision von der multifunktionalen, nachhaltigen und kreativen Innenstadt. Leben, Wohnen, Arbeiten, Genuss und Handel kommen zusammen und der öffentliche Raum wird von und mit allen gestaltet und genutzt. Die kreative Innenstadt ist seit vielen Jahren ein inhaltlicher Schwerpunkt der ZIRP, zuletzt mit der Veranstaltungsreihe und Publikation „fünf. Kreative Städte in Rheinland-Pfalz“, die das kreative Potenzial der fünf Großstädte in Rheinland-Pfalz auslotete, sowie mit dem Jahreskongress „Stadt in Bewegung“ im Jahr 2021.

Im Projekt „Kreative Innenstadt“ widmen wir uns den Mittel- und Oberzentren in Rheinland-Pfalz und ihrem kreativen Potenzial. Kultur- und Kreativwirtschaft kann ein wichtiger Frequenzbringer und belebender Faktor für die Innenstädte sein. Sie bringt Vielfalt und wirtschaftliches Handeln vom Kleingewerbe bis zum Handwerk mit sich. Nachhaltigkeit und Regionalität lässt sich in den Produkten finden und natürlich wird auch die Kreativität gefördert. Ihre Wirtschaftskraft legt der Goldmedia Standortmonitor nahe: Im Jahr 2020 rangierte die Kultur- und Kreativwirtschaft im rheinland-pfälzischen Branchenvergleich der Beschäftigungszahlen auf Platz Drei nach dem Gastgewerbe und der Chemieindustrie.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Quelle: Goldmedia – Standortmonitor 2021



Mit ihrem Projekt „Kreative Innenstadt“ regt die ZIRP Mittel- und Oberzentren in Rheinland-Pfalz dazu an, sich stärker für Kultur- und Kreativwirtschaft zu öffnen. In den vergangenen Jahren begleiteten wir die drei Modellkommunen Trier, Pirmasens und Andernach in der Ausgestaltung individueller Ansätze zur Einbeziehung der Kultur- und Kreativwirtschaft in die Innenstadtentwicklung. In dieser Publikation leiten wir

daraus verwertbare Erkenntnisse für andere Kommunen ab. Es geht um Strategien für Kultur- und Kreativwirtschaft in der Innenstadt, um Raum- und Finanzierungsfragen, um Partizipation der Stakeholder und der Bevölkerung. In jedem Fall geht es um das Finden und Leben eines spezifisch lokalen Profils der Kultur- und Kreativwirtschaft.

## Der Projektverlauf





# Unsere Entdeckungen für die kreative Innenstadt der Zukunft – kokreiert in Andernach, Pirmasens und Trier

Kokonsult, ein Unternehmen für individuelle und vorausschauende Prozessbegleitung, hat im Auftrag der ZIRP einen kreativen Partizipationsprozess gestaltet, der sich zur Aufgabe gemacht hat, die Bedeutung der Kreativ- und Kulturwirtschaft als treibende Kraft für eine einzigartige Innenstadt zu beleuchten. Und das in Andernach, Pirmasens und Trier.

Unsere Beratung griff methodisch in unterschiedliche Töpfe. So entstand das Workshop-konzept mit einem bunten und durchdachten Mix aus Techniken und Methoden der Reflexion, der assoziierten Diskussion, der Mediation, der kreativen und freien Visionsarbeit und der partizipativen Stadtplanung. Der Umgriff der Betrachtung folgte nicht der Problemzentrierung, sondern der Potentialentfaltung. Dabei ging es uns immer um die Verbindung der wirkenden Kräfte, um das Wachkitzeln der kreativen Ressourcen und interdisziplinäres Denken im Sinne der Sichtbarkeit und Wirksamkeit. Wir wollten, dass am Ende mehr Wissen und ein Mehrwert für alle entsteht. Wir wollten gemeinsam lernen und verstehen, welche Ansatzpunkte und Hebel wirklich wirken bzw. wirken können für eine neue Zukunft der Innenstadt.

## Was ist im Prozess deutlich geworden?

**Innenstadtnetzwerke sind Gold wert. Sie glänzen mit einer klaren strategischen Ausrichtung.**

Diskussionen sind ertragreich, wenn sie Köpfe öffnen und Köpfe zusammenbringen, die im Normalfall nicht zusammenkommen. Expertinnen und Experten aus der Kunst- und Kreativwirtschaft, aus Politik und Zivilgesellschaft haben ihre Perspektiven eingebracht. In den Diskussionen vor Ort ist uns aufgefallen, dass es schon jetzt zahlreiche Netzwerke gibt. Es sind immer Persönlichkeiten mit besonderem Engagement, die sich in ihrer Rolle für die Innenstadtentwicklung einsetzen. Zuversicht, Glaube an die eigenen

Stärken, ein Problemlösungsdenken und Idealismus sind Eigenschaften, die Zugkraft entwickeln. Diese Eigenschaften wurden in den Diskussionen lebendig. Netzwerkerinnen und Netzwerker machen einen tollen Job, z.B. im Bereich der Wirtschaftsförderung. Netzwerkarbeit ist jedoch kein Selbstläufer.

Es wurde deutlich, dass Netzwerke nur dann wirken können, wenn sie eine klare Aufgabe und eine strategische Ausrichtung haben. Die Verankerung der Strategie muss von möglichst vielen unterstützt und gelebt werden. Wenn sich ein Netzwerk zur Kreativwirtschaft strategisch positioniert, dann ist dies handlungsleitend und äußert sich in konkretem Tun. Hier liegen die kooperativen Erfolge. Ein Beispiel ist die Organisation von nachhaltigen Formaten wie einer Messe für und mit der Kreativwirtschaft. Im interdisziplinären Dialog entsteht die Grundlage für nachhaltige Netzwerke.

**The soul of our city! Wo liegt die Seele der Innenstadt, die Sinn gibt und mit Leidenschaft in die Zukunft trägt? Und wie packen wir's an?**

Nehmen wir z.B. Pirmasens. Hier definiert man sich über die Schuhbranche. Eine überkommene Handwerkstradition einerseits, die für sich alleine genommen in punkto Handel und Wandel in der Innenstadt keine Zugkraft bieten kann. Heute werden in großen Outlets die Schuhe vor den Toren der Innenstadt verkauft.

Also - früher florierend, heute Geschichte? Die tiefergehende Reflexion in unserem Prozess stellte sich interdisziplinär und mit forschender Haltung die Frage: Wie kann eine Stadt an ihre Erfolgsgeschichte im Handwerk, in Kunst- und Kulturwirtschaft anknüpfen und diese weiter-schreiben, wieder mit Leben füllen? Wer konkret? Was konkret? Wie konkret? Und auf welche Bedürfnisse reagieren diese Antworten? Beispielsweise hat Pirmasens eine eigene

**Kristina Oldenburg**

Dipl.-Ing., MSc  
Geschäftsführerin Kokonsult,  
Stadtplanerin, Mediatorin,  
Beraterin

**Katharina Lampe**

Dipl. Politikwissenschaftlerin,  
Mediatorin, Senior-Beraterin  
bei Kokonsult



Fashionweek für nachhaltige Mode ins Leben gerufen und dem alten Image der Schuhstadt damit neuen Sinn und neues Leben eingehaucht. Das Format alleine ist kein Erfolg - es kann nachhaltigen Erfolg erzeugen, wenn einzelne Projekte und Maßnahmen eine Bewegung vor Ort initiieren. Dafür braucht es Mut und kreative Köpfe, die nicht nur an die Zukunft glauben, sondern auch strategisch wichtige und mutige Entscheidungen treffen und umsetzen. In den Workshops wurden diese Erfolgsgrundlagen und -voraussetzungen deutlich. Es ist immer nur ein Anfang im Rahmen des Prozesses gewesen, aber diesem wohnt tatsächlich ein Zauber inne. Und wenn es gelingt, jenseits von Heftnotizen diesen Zauber weiter zu tragen und zu nutzen, dann kann etwas Großes daraus entstehen.

Kooperation bringt Kreativität auf die Straße Der Prozess zur kreativen Innenstadt bot Bühnen für Menschen, die ihre Gedanken teilten. Kooperation ist ein Sharing. Wenn wir Gedanken teilen, dann werden neue Assoziationen möglich, die wiederum neue Gedanken erzeugen und am Ende innovative Kraft freisetzen können. Beispielgebend war die Aussage der Vorsitzenden des Gewerbevereins in Andernach, die sagte, dass sie sich immer freut, wenn ein neuer Laden im gleichen Segment öffnet, denn so kommen neue und potenzielle Kundinnen und Kunden auch für sie in die City. In den Workshops konnte eine Wertschätzung und der Wert von Kooperationen zwischen den Gewerbetreibenden entstehen.

Denn die Geschichten der Gewerbetreibenden zeigen, dass der erfolgreiche Aufbau von Kooperationen ein langer Weg

ist. Es dauert, bis wirklich alle an Bord sind und es dauert, den Nutzen von Kooperation zu ankern. Der Prozess bot aufgrund seiner Offenheit und Interdisziplinarität den Raum, dass deutlich werden konnte, wie wichtig tolle Gemeinschaft und fruchtbare Kooperation auch mit der Stadt sind und wie diese wirken können. Das Format First Friday in Andernach ist zu einem großartigen Event geworden, das über die regionalen Grenzen hinweg bekannt ist. Solche Formate bringen Anziehungskraft nach außen und Zusammenhalt nach innen. Im Workshop wurde Freude spürbar, die entsteht, wenn man etwas gemeinsam auf die Beine stellt. Prozesse sollten diesen Raum für Emotionen anbieten. Denn nur in der Verbindung von Emotion und Aktion entsteht Einzigartiges. Die emotionale Verbundenheit von Kopf, Raum und Vision führt zu Kooperation und Kreativität und damit am Ende dazu, den Flair der Einzigartigkeit in die Innenstadt zu bringen.

Drei Felder der Erkenntnis, die zeigen, dass gut durchdachte, interdisziplinäre Prozesse wirksam werden, wenn sie nachhaltig, kooperativ und auf Umsetzung hin angelegt sind und Raum lassen für die Kreation der eigenen Erfolgsgeschichte.

**KOKONSULT  
GmbH & Co. KG  
Frankfurt am Main**

Kokonsult steht seit über 20 Jahren für individuelle und vorausschauende Prozessbegleitung am Schnittpunkt von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Öffentlichkeit. Kokonsult lässt Menschen, Städte, Länder und Gemeinden, Verwaltungen Politik und Organisation wirksam werden. Kokonsults Werte bringen Erfolg für die Kunden: Dialog schaffen, Kreativität erzeugen, Stabilität sichern, Fokus halten und Klarheit geben. Kokonsult bietet mit einem interdisziplinären Team Beratung, Supervision, Coaching, Konzeptionierung und Umsetzungsbegleitung an für die Verbindung von Menschen, Räumen und Zukunft. Praxiserfahrungen, fachliches Know-How und Methodenvielfalt entfalten sich für eine erfolgreiche Gestaltung von Veränderungsprozessen, Partizipation, Umwelt- und Planungsmediation, Kultur- und Organisationsentwicklung, Bürgerbeteiligungen Kommunalentwicklung bis hin zur Strategie und Evaluation. Tätig ist Kokonsult in allen gesellschaftsrelevanten Fragestellungen, in der Stadt- und Landesplanung, in konkreten Vorhaben der Transformation.

**Kontakt**

Kristina Oldenburg

✉ kontakt@kokonsult.de

# Die drei Modellkommunen im Porträt

Die Auswahl der Modellkommunen erfolgte nach den folgenden Kriterien

Die Modellkommunen  
sind touristisch  
attraktiv

Die Modellkommunen  
verfügen über eine rege  
Kultur- und Kreativwirtschaft  
unter Einbezug der  
oben dargestellten  
Wirtschaftszweige

Die Modellkommunen  
sind zueinander divers:

- Industriestadt/historisch geprägte Stadt
- Hochschulstandort/kein Hochschulstandort
- Unterschiedliche Regionen in Rheinland-Pfalz
- Unterschiedliche Bevölkerungszahlen



Die Wahl fiel auf die Kommunen Trier, Pirmasens und Andernach, mit denen im Vorfeld des Auftaktworkshops Gespräche über einen gemeinsamen Prozess und ein Commitment für das Projekt geführt wurden. Mit der Wahl dieser drei Kommunen richten wir uns ganz nach den genannten Kriterien. Dies ist vor allem in Bezug auf die Übertragbarkeit wichtig, da möglichst viele rheinland-pfälzische Kommunen von unseren Erkenntnissen profitieren sollen.

Bevor die Erkenntnisse im Vordergrund stehen, stellen wir Trier, Andernach und Pirmasens in einem jeweiligen Kurzporträt vor und gehen auf die zum Zeitpunkt der Workshops vorherrschenden Herausforderungen ein.

## Trier



## Kurzporträt

Trier ist eine der ältesten Städte Deutschlands und mit 115.000 Einwohnerinnen und Einwohner eines von fünf Oberzentren in Rheinland-Pfalz. Es liegt an der Grenze zu Luxemburg und ist somit Teil der Großregion. Trier ist Hochschulstadt und zählt aktuell etwa 20.000 Studierende an der Universität Trier sowie der Hochschule Trier. Aufgrund demografischer Entwicklungen und der Konkurrenz durch andere Hochschulen sind die Einschreibezahlen in den vergangenen Jahren gesunken. Sowohl Hochschule als auch Universität liegen nicht zentral in der Innenstadt, sondern in Randgebieten der Stadt. Mit dem Campus Gestaltung bietet die Hochschule Trier viele Studiengänge der Kultur- und Kreativwirtschaft.

**Die Stadt hat eine reiche Geschichte, die bis in die römische Zeit zurückreicht. Trier ist bekannt für seine beeindruckenden römischen Bauwerke, darunter die Porta Nigra, ein gut erhaltenes Stadttor, das zum UNESCO-Weltkulturerbe gehört.**

Zusätzlich gibt es eine Vielzahl weiterer historischer Sehenswürdigkeiten, wie die Kaiserthermen, die Konstantinbasilika und die Römerbrücke. Trier ist zudem die Geburtsstadt von Karl Marx, dessen Leben und Werk ein Museum gewidmet ist. Durch seine Sehenswürdigkeiten zieht Trier sehr viele Touristinnen und Touristen an.

Die Stadt bietet eine charmante Altstadt mit vielen Geschäften, Cafés und Restaurants, die zum Verweilen einladen. Die Stadt ist von Weinbergen umgeben und liegt in einer der ältesten Weinregionen Deutschlands. Die Atmosphäre in Trier ist freundlich und einladend. Die Stadt hat eine lebendige Kulturszene mit vielen öffentlichen sowie privatwirtschaftlichen Kultureinrichtungen. Zudem gibt es das ganze Jahr über verschiedene Veranstaltungen und Feste in der Stadt.

## Ausgangslage und Herausforderungen

Im Folgenden werden die Ergebnisse verschiedener Workshops zur Ausgangslage und den aktuellen Herausforderungen der Stadt Trier wiedergegeben. Die Workshops fanden im Herbst 2022 und Frühjahr 2023 statt und geben die

Ausgangslage wieder, die nach Beschreibung der Workshopteilnehmenden zu diesem Zeitpunkt in der Stadt vorherrschte. Bei den Workshops waren Vertreterinnen und Vertreter der Kultur- und Kreativwirtschaft, der Unternehmen, der Verwaltung, der Politik sowie Bürgerinnen und Bürger zugegen.

Die touristische Stadt Trier wird konträr zur Studierendenstadt Trier wahrgenommen, da die Bedürfnisse beider Gruppen nicht in Einklang stehen. Generell ist die Besucherfrequenz der Stadt in den vergangenen Jahren gestiegen, allerdings konsumieren die Besuchenden heute gefühlt weniger in der Stadt als früher. Trier weist, laut den Teilnehmenden, verschiedene „Unorte“ auf: die Porta Nigra ist umringt von prekären Ladengeschäften und Verkehrsstraßen, es gibt viele Leerstände, heruntergekommene Plätze und fehlende Grünflächen. Wichtige Punkte in der allgemeinen Wahrnehmung sind Sauberkeit, Ordnung und Sicherheit.

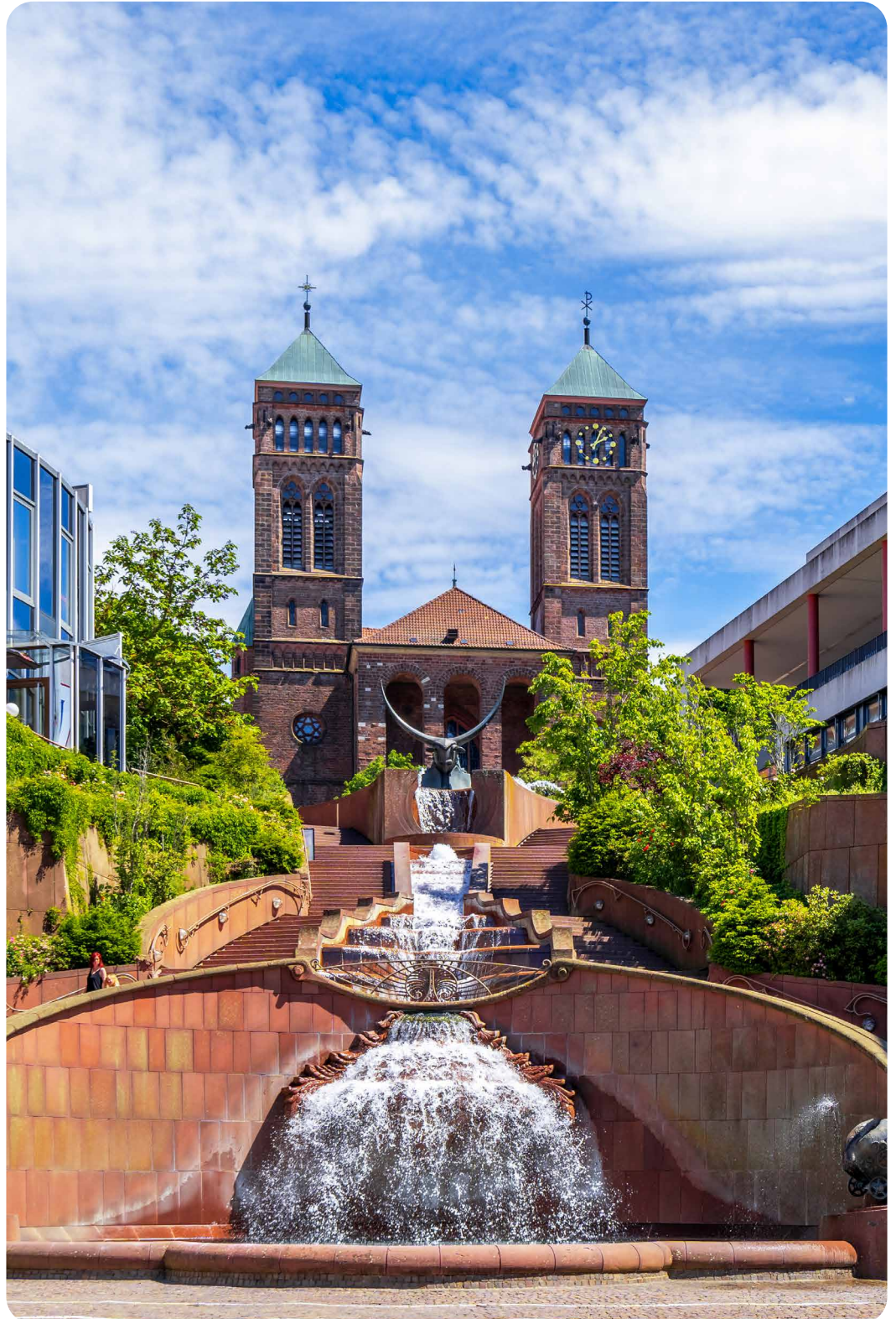
Für die Anwesenden ist die Trierer Innenstadt zu konsumorientiert. Es gibt wenige Aufenthaltsflächen. Darüber hinaus scheint die Stadtverwaltung den Aktiven gegenüber wenig kompromissbereit; es wird über eine hohe Bürokratie geklagt. Trier besitzt eine Universität, die allerdings eher Pendlerinnen und Pendler anzieht. Zudem kämpft die Universität mit sinkenden Studierendenzahlen.

Die Kulturszene in Trier ist dezentral. Während der Corona-Pandemie wurden die Kulturschaffenden zunehmend müde und desillusioniert, Dinge selbst zu initiieren. Ihnen fehlt es, laut eigener Aussage an finanzieller Unterstützung und somit auch an Planbarkeit. Die Bürokratie behindert sie. Die Kultur- und Kulturschaffenden sind der Meinung, dass Trier bunte Punkte braucht, die Menschen anziehen. Es braucht einen Begeisterungsnutzen, um in die Trierer Innenstadt zu gehen. Zudem sollten sich touristische Orte mehr für Kultur öffnen.

Die Teilnehmenden bemerken, dass sich viele Netzwerke mit der Zeit verlaufen haben und aktuell nicht mehr gepflegt werden. Hier würde eine städtische Vermittlungsstelle helfen, die die Innenstadttakeurinnen und -akteure aktiv bei der Netzwerkpflege unterstützt. Die Netzwerke können zudem nicht allein auf Ehrenamt fußen, es braucht eine institutionelle Vernetzung.



## Pirmasens



## Kurzporträt

Pirmasens liegt im Südwesten des Landes Rheinland-Pfalz, nahe der Grenze zu Frankreich, und zählt mit 40.000 Einwohnerinnen und Einwohnern als Mittelzentrum. Die Stadt hat eine lange Geschichte, die bis in die römische Zeit zurückreicht. Pirmasens entwickelte sich im Mittelalter und wurde im 19. Jahrhundert zu einem wichtigen Zentrum der Schuhindustrie, was ihr den Beinamen „Schuhstadt“ einbrachte. Die amerikanische Armee nutzte Pirmasens in der Vergangenheit als Stützpunkt.

Die Schuhindustrie war lange Zeit der Hauptwirtschaftszweig der Stadt. Auch heute gibt es in Pirmasens noch Unternehmen, die in der Schuhproduktion tätig sind. In den letzten Jahren hat sich die Wirtschaft diversifiziert.

Zu den Sehenswürdigkeiten in Pirmasens gehören das Alte Rathaus, die Stiftskirche und der Schlossplatz mit seinen historischen Gebäuden. Auch das Dynamikum, ein interaktives Science Center, zieht viele Besuchende an.

Pirmasens liegt am Pfälzerwald und bietet sich ideal für Wanderungen und Outdoor-Aktivitäten an. Neben der Nähe zur Natur bietet die Stadt verschiedene Feste und Märkte aus dem Kultur- und Kreativbereich.

## Ausgangslage und Herausforderungen

Im Folgenden werden die Themen aufgegriffen, die in Vorgesprächen mit Stadtverwaltung, Politik und Vertreterinnen und Vertretern der Kultur- und Kreativwirtschaft als relevant erachtet wurden und in das Projekt „Kreative Innenstadt“ einfließen. Die Vorgespräche und der Workshop fanden im Sommer und Herbst 2023 statt und geben die Ausgangslage wieder, die zu diesem Zeitpunkt aus Sicht der Teilnehmenden in Pirmasens vorherrschte.

Aufgrund des Wegfalls der Schuhindustrie und des Weggangs der amerikanischen Armee ist die finanzielle Situation der Stadt seit längerem angespannt. Laut den Teilnehmenden bedarf es alternativer Lösungen für eine bunte,

vielschichtige Innenstadt und eines Kreises von Aktiven, die diese Vorhaben tragen.

Hauptakteurinnen und -akteure sind die Stadtgesellschaft, die Kommune und das Citymanagement, Kirchen, soziale Träger, die Wirtschaft, Hauseigentümerinnen und -eigentümer sowie die Stadtplanung. Es gilt die realen Bedürfnisse und Herausforderungen dieser Akteurinnen und Akteure zu ermitteln und die Maßnahmen daran anzulehnen.

In Pirmasens gibt es bereits Projekte, auf denen aufgebaut werden kann: die Kreativvitti, ein gut aufgestelltes Citymanagement und der Status als Bildungskommune.

Die wichtigsten Themen, die laut der Aktiven für die Innenstadtentwicklung in Pirmasens relevant sind, sind die Schaffung dauerhafter konsumfreier Experimentierräume, in denen Dinge und Konzepte ausprobiert werden können, die Etablierung von Netzwerken, die Schärfung eines kreativen, neuen Images von Pirmasens und eine gleichzeitige Abkehr des Images als „alte Schuhstadt“ und die Stärkung des Citymanagements als Koordinierungs- und Vernetzungsstelle.

Weitere genannte Themen sind unter anderem Smart City und Digitalisierung, der Ausbau von Abendveranstaltungen, Finanzierungsquellen, junge Gastronomie, die Innenstadt als Wohnstandort, Leerstandsminimierung, die soziale Struktur innerhalb der Stadtgemeinschaft, Freizeitangebote und weitere kreative Events.



## Andernach





## Kurzporträt

Andernach liegt im Landkreis Mayen-Koblenz und ist mit 30.000 Einwohnerinnen und Einwohnern ein rheinland-pfälzisches Mittelzentrum. Die Stadt ist geprägt durch historische Architektur mit unter anderem einer gut erhaltenen Altstadt, dem historischen Rathaus, der Stadtmauer und verschiedenen Kirchen. Die Innenstadt von Andernach gilt als charmant und zieht durch ihre Architektur Einheimische und Besuchende an.

In der Innenstadt gibt es eine Vielzahl inhabergeführter Geschäfte und Gastronomie. Diese bieten eine angenehme Atmosphäre zum Erleben und Verweilen. Lokale Spezialitäten und Weine aus der Region prägen das gastronomische Angebot.

Andernach lebt von einer Vielzahl an Vereinen, Akteurinnen und Akteuren sowie Initiativen, die das Leben aktiv mitgestalten. In der Stadt gibt es regelmäßige Feste, Märkte und kulturelle Events.

Auch die Etablierung Andernachs als „Essbare Stadt“ oder die Initiierung des „First Fridays“ prägen das Image. Andernachs Geysir gilt als größter Kaltwassergeysir der Erde und zieht ebenfalls viele Touristinnen und Touristen an.

In Andernach gibt es Parks und Grünflächen, die für Erholung und Freizeitaktivitäten sorgen. Der Rhein fließt unmittelbar an Andernach vorbei und ist durch eine schöne Promenade erschlossen.

## Ausgangslage und Herausforderungen

In Vorgesprächen mit der Stadtverwaltung, Politik und Vertreterinnen und Vertretern der Kultur- und Kreativwirtschaft wurden Themen benannt, die zu diesem Zeitpunkt für die Stadt Andernach relevant waren. Die Vorgespräche und Workshops fanden im Frühjahr 2024 statt. Im Folgenden werden die Themen benannt, die im Rahmen des Projekts „Kreative Innenstadt“ aufgegriffen wurden.

Andernach führt mit dem First Friday, der Essbaren Stadt und der Nutzung des Geysirs bereits viele gute Maßnahmen zur Innenstadtbelebung durch. Auch die inhabergeführten Geschäfte

und das ehrenamtliche Engagement der Unternehmerinnen und Unternehmer stärken die Stadt. Diese Maßnahmen gilt es, laut den Teilnehmenden, zu optimieren.

Als aktuelle Themen benannten die Aktiven Klimaanpassungsmaßnahmen, die Barrierefreiheit innerhalb der Stadt und das Stadtmuseum, das aufgrund seines Alters um- oder neugebaut werden soll.

Auch in Andernach gibt es viele Leerstände, die zukünftig durch ein Leerstandsmanagement aufgefangen werden sollen. Wünschenswert wären für die Teilnehmenden konsumfreie Orte, Experimentierräume und Wohnraum.

Das Image und Stadtmarketing von Andernach ist bereits gut, Alleinstellungsmerkmale könnten, so die Aktiven, jedoch geschärft werden. Es braucht generationsübergreifende, integrative Konzepte und ein Marketing, welches das Image noch stärker nach außen trägt.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft wünscht sich mehr Förderungen für ihr Unternehmertum. Zudem sollten Netzwerke zwischen Stadt und Kulturszene gestärkt werden. Es gilt auch Beteiligung zu fördern, um die Bedarfe einzelner Bevölkerungsgruppen aufgreifen zu können. Die Rolle des Citymanagements ist relativ neu in der Stadt initiiert und bedarf einer Schärfung.

Die touristische Ausrichtung der Stadt sollte gestärkt werden. Vor allem internationaler Tourismus ist, so die Anwesenden, bislang nicht im Fokus. Die Förderung touristischer Bestrebungen wird als sehr wichtig eingestuft.



# Warum ist Kultur- und Kreativwirtschaft eher in der Stadt als auf dem Land ein Standortfaktor?

**Prof. Dr. Elmar D. Konrad**  
Professur für Interdisziplinäres  
Gründungsmanagement und  
Kreatives Unternehmertum

Leiter des iuh – Institut für  
unternehmerisches Handeln

Hochschule Mainz

## [Literaturhinweise](#)

<sup>1</sup> Zu nennen sind hier die Aussagen des „Monitoring Report 2016“ des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) & Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI (ZEW/ISI 2016).

<sup>2</sup> Hierzu liefern die Studien von McGranahan & Wojan 2007; Piergiovanni et al. 2009; DeMiguel-Molina et al. 2012 interessante Befunde.

<sup>3</sup> Siehe hierzu die ausführlichen Befunde zu Einflüssen von sozialen Netzwerken in der KuKw auf den Erfolg bei Konrad 2013.

<sup>4</sup> Anm.: Neben der aufregenden Dynamik der Großstadt kann es auch die grenzenlose Natur auf dem Land sein (White 2010).

## Ein analytischer Ansatz aus der Perspektive der kreativen und kulturschaffenden Akteurinnen und Akteure

### 1. Kreativsektor als Standortfaktor & Standortfaktoren für den Kreativsektor

Die Kultur- und Kreativwirtschaft (KuKw) ist einerseits ein Standortfaktor für andere Unternehmen und andererseits selbst Nutznießerin weicher und harter Standortfaktoren eines Ortes oder einer Region. Der Schwerpunkt des Diskurses über die KuKw liegt vorwiegend auf den Großstädten. Die vielfältige kreative Arbeit in ländlichen Regionen bleibt meist außen vor. Jedoch zeigen regionale Kreativwirtschaftsberichte aber durchaus, dass es auch abseits der städtischen Cluster eine rege KuKw gibt.<sup>1</sup> Eine wesentliche Motivation für die Beschäftigung mit der KuKw ist ihre Funktion als Standortfaktor für eine Region und hier insbesondere auch für Innenstädte aber auch städtische soziale Brennpunkte. Kunst, Kultur und eine vitale Kreativszene machen eine Stadt attraktiv, ziehen qualifizierte Arbeitskräfte an und geben Impulse für Innovationen und Gründungen in der Wirtschaft.<sup>2</sup>

Im Folgenden werden die Standortfaktoren aus Sicht der Akteurinnen und Akteure der KuKw sowie die Umfeldbedingungen für deren Gründungen in den Mittelpunkt gestellt. Eine Perspektive ist der Creative-Cities oder Creative-Class Ansatz von Richard Florida (2004), der besagt, dass ein kreatives Milieu – und hier vor allem in Bezug auf städtische und großstädtische Gebiete – andere kreative Menschen anzieht.

Eine andere Perspektive sind agglomerationsbasierte Ansätze. Unter diesen ist der bekannteste der Cluster-Ansatz von Porter (1998). Er bezieht sich auf natürliche Standortfaktoren wie die Nähe zu einer Ressourcenquelle, eine strate-

gische Lage im Verkehrssystem, billige lokale Arbeitskräfte oder günstiges Terrain. Urbane Regionen sind in dieser Hinsicht im Vorteil. Gerade in der KuKw, in der wichtige Beziehungen in sozialen Netzwerken aufgebaut werden und wo die Beschäftigung von Freiberuflerinnen und Freiberufler der Einstellung von Festangestellten vorgezogen wird, ist ein Cluster von unschätzbarem Wert.<sup>3</sup>

Neben vielen anderen wichtigen Effekten bietet ein solches Cluster die Möglichkeit des brancheninternen Vergleichs. So verfügen z.B. öffentliche Förderstellen und Finanzinstitute aufgrund der hohen Anzahl ähnlicher KuKw-Unternehmen über Erfahrungs- und Vergleichswerte. Durch deren KuKw-Branchenkenntnisse können sie auch neue Geschäftsmodelle besser einschätzen und so Informationsasymmetrien bei der Vergabe von Fördermitteln und Krediten abbauen.

### 2. Der Wissenspool in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Ein Konzept, das sich sehr gut für die Beschreibung und Erklärung der städtischen Konzentration aus Sicht der KuKw-Akteurinnen und Akteure eignet, ist das Wissenspool-Modell von Chapain und Comunian (2010). Das Wissenspool-Modell besteht aus vier Ebenen, welche die Nähe zur kulturellen und kreativen Produktion angeben.

→ In diesem Ansatz stehen im Zentrum die kreativen Persönlichkeiten und Akteurinnen und Akteure selbst, die eine emotionale und kulturelle Verbindung zu ihrem Wohn- oder Arbeitsort haben (**Ebene I:** Kultur- und Kreativakteurinnen und -akteure). Sie schöpfen Energie und Inspiration für ihre kreative Arbeit aus ihrem Standort.<sup>4</sup>

→ **Die Ebene II** (Kultur- und Kreativunternehmen) kann mit dem oben beschriebenen Cluster-Ansatz verglichen werden, da

hier die Anzahl möglicher Kundinnen und Kunden, Arbeitsplätze, die Verfügbarkeit von Fachkräften und damit die Entwicklungsmöglichkeiten für das Unternehmen eine wichtige Rolle spielen. Dies gilt sowohl für KMU als auch für Selbstständige und Freiberuflerinnen und Freiberufler der KuKw. Auf dieser Ebene findet bereits eine Interaktion innerhalb der Kultur- und Kreativszene statt, die vor allem in Städten und urbanen Pendants angesiedelt ist.

→ **Ebene III** (kulturelle und kreative Netzwerke) stellt nun das kulturbezogene institutionelle und soziale Ökosystem dar, in dem sich Einzelpersonen und Unternehmen bewegen. Dies ist der makroökonomische sowie politische Rahmen für das Handeln in der lokalen KuKw. Auf dieser Ebene ist das Geschäftskundenpotenzial in städtischen Regionen und insbesondere im innerstädtischen Bereich stärker ausgeprägt als in ländlichen Gebieten.<sup>5</sup>

→ Auf der äußersten **Ebene IV** (nicht-kulturelles/kreatives Umfeld) schließlich finden sich Akteurinnen und Akteure, die zwar kulturfern sind, aber dennoch eine wichtige Rolle für die KuKw spielen. Zu nennen sind hier natürlich das Publikum oder die Käuferinnen und Käufer kreativer Produkte (sowohl Privatpersonen als auch Unternehmen), Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen wie Hochschulen, die als wichtige Inkubatoren für die nächste Generation von Kreativschaffenden gelten, und schließlich ein öffentliches Interesse an Kreativität als Standortfaktor. Gerade diese Strukturen sind wichtig für unternehmerische Akteurinnen und Akteure der KuKw, die in diesem Kontext vornehmlich bis ausschließlich wohl eher in Städten zu finden sind.

<sup>5</sup> Siehe hierzu die Befunde im Endbericht einer prognos/ISI-Studie von Arndt et al. 2012.

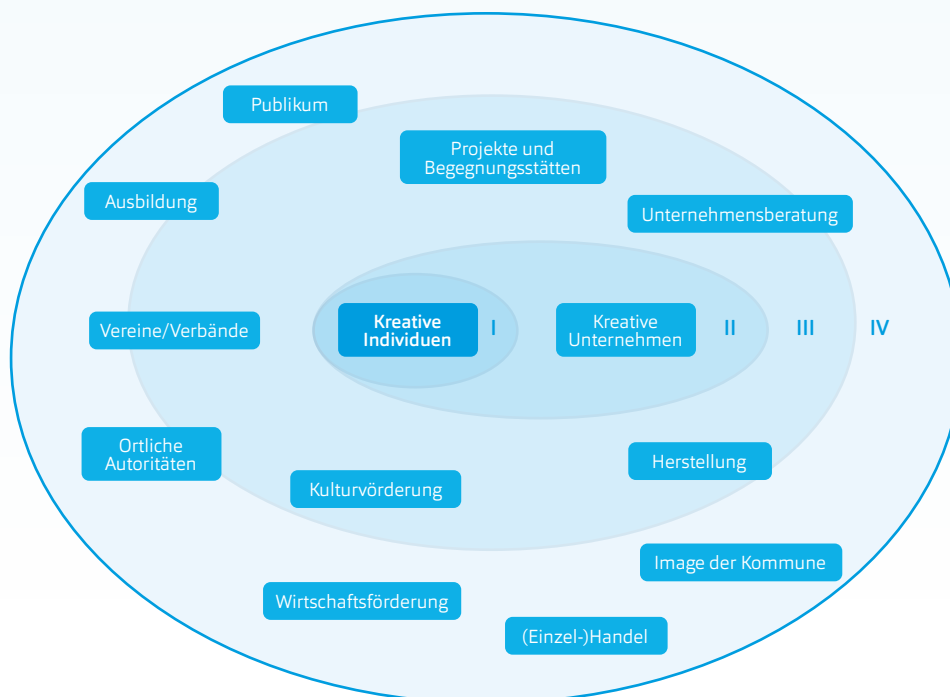


Abb. 1: Wissenspool bzw. Knowledge-Pool Modell nach Chapain & Comunian 2010, S. 722.

<sup>6</sup> Nach White, 2010 kann die KuKw durchaus ein relevanter Standortfaktor für ländliche Regionen sein.

<sup>7</sup> Eine Längsschnittstudie von 2003 bis 2008 von Mossig (2010) konnte statistisch bestätigen, dass ländliche Gebiete vom Gesamtwachstum der Branche relativ unberührt sind und dass die Zahl der Beschäftigten in der Kultur- und Kreativwirtschaft tendenziell in Gebieten steigt, in denen es bereits viele gibt.

<sup>8</sup> Siehe hierzu Krzysztof et al. 2020.

<sup>9</sup> Zu nennen sind hier u.a.: Backes et al. 2013; Bell & Jayne 2010; Duxbury 2020; Engstler & Mörgenthaler 2014; Philip & Williams 2019; Strezelecka 2016.

Das in Abbildung 1 dargestellte Modell kann somit sehr gut verwendet werden, um die räumlichen Strukturen der KuKw zu veranschaulichen. Zudem erklärt es auch recht gut, warum sich die KuKw-Akteurinnen und Akteure im (groß-)städtischen Umfeld konzentrieren bzw. sich dort hinbewegen und sich dort unternehmerisch verwirklichen. Es ist also davon auszugehen, dass sich durch die Lage im ländlichen oder städtischen Raum Unterschiede durch entsprechende Vor- und Nachteile ergeben, die auch Auswirkungen auf die Gestaltung, Umsetzung oder Finanzierung von Gründungen haben.

### 3. Exkurs Kultur- und Kreativwirtschaft im ländlichen Raum

Viele der beschriebenen Strukturen und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (be-)finden sich in Großstädten und Metropolregionen. Aber wenn auch Cluster und Pools eher in städtischen Ballungszentren zu finden sind, spielen sie doch auch in ländlichen Gebieten oder kleinstädtischen Räumen durchaus eine wichtige Rolle.<sup>6</sup> Allein schon wegen der geringen Anzahl von Kreativunternehmen in Orten außerhalb von Städten ist es schwieriger, eine entsprechende Szene aufzubauen. Allerdings ist die Community für Gründungen in der KuKw im Vergleich relativ zu anderen Branchen sehr wichtig.<sup>7</sup> Das Modell des Wissenspools wird überwiegend auf Metropolregionen und Großstädte angewendet. Eine hohe Konzentration auf wenige Gebiete und eine eventuelle Vernachlässigung der peripheren Zonen durch Politik und Wirtschaft führen zudem zu einem Überangebot in den Clusterzonen.<sup>8</sup> Es besteht auch kein Anreiz, ins Umland zu ziehen, da die Infrastruktur von KuKw-Akteurinnen und Akteure dort als unattraktiv empfunden wird.

Aus den bisherigen Studien<sup>9</sup> über die KuKw in nicht-metropolitanen Gebieten lässt sich zusammenfassen, dass ländliche Gebiete viele Vorteile für das persönliche Wohlbefinden und das soziale Kapital von Kulturschaffenden bieten. Auf der anderen Seite fehlt es für die KuKw an ‚harter‘ Infrastruktur. Das Fehlen von Initiativen und formellen Interessenverbänden bedeutet, dass nur wenige Menschen außerhalb der Kreativszene Berührungspunkte mit der KuKw haben. Institutionelle Unterstützung wie Nachwuchs-

förderung durch die Hochschulen und Mittel der Wirtschaftsförderung und Verwaltung erreichen den ländlichen Raum seltener. Andererseits sind soziale Netzwerke auf den unteren Ebenen des Wissenspools potenziell sehr ausgeprägt und spielen vor allem im ländlichen Raum eine wichtige Rolle. Es ist zu vermuten, dass es aufgrund fehlender Institutionen wie Hochschulen und der daraus resultierenden fehlenden kreativen Community schwieriger ist, Teampartnerinnen und -partner für gemeinsame Gründungen im ländlichen Raum zu finden.

### 4. Schlussfolgerung

Die Stadt bietet Kultur- und Kreativschaffenden ein dichtes, professionelles Cluster. Die geographischen Entfernungen zu kreativen Kolleginnen, Kunden und Auftragsgeberinnen sind kurz, die Netzwerke sind heterogen und verändern sich ständig. Die KuKw ist als Branche bekannt, Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen sind ein wichtiger Nährboden für junge Talente. Aber auch auf dem Land gibt es Vorteile für Kreativschaffende.

Zu nennen sind hier ein inspirierendes Umfeld, eine dichte, vertraute Szene, die Möglichkeit, ein Alleinstellungsmerkmal zu schaffen, weniger Wettbewerbsdruck und geringere Fixkosten. Aber gerade im ländlichen Raum wird es schwierig sein, genau die Kundinnen und Kunden zu finden, auf welche die gewünschte Grundidee des Gründungsvorhabens zugeschnitten ist.

Es gibt also kein einheitliches Muster unter den Akteurinnen und Akteuren der KuKw. So vielfältig die Strukturen, Bevölkerung und Angebote einer Stadt und Metropolregion sind, so vielfältig und divers ist auch die KuKw. Selbst in der homogenen Szene des ländlichen Raums ist jeder KuKw-Aktive ein Sonderfall. Aber gerade in dieser interdisziplinären Vielfältigkeit liegt ein großes Potenzial, innovative und kreative Angebote und Lösungen anzubieten, welche eine Region in seiner Standortqualität verbessert. Dieses Potenzial ist nicht nur für Metropolregionen und Innenstädte relevant, sondern sollte auch für kleinstädtische Strukturen und den ländlichen Raum genutzt und gefördert werden.

### iuH – Institut für unternehmerisches Handeln

Das iuH – Institut für unternehmerisches Handeln ist eine wissenschaftliche Einrichtung der Hochschule Mainz, die sich in Forschung, Lehre und Weiterbildung den wichtigen Feldern des Unternehmertums und der Existenzgründung widmet. Die Ziele des Instituts sind hierbei:

- die angewandte Entrepreneurship-Forschung zur Gewinnung von neuem, praxisrelevanten Wissen und dessen Vermittlung
  - Sensibilisierung, Motivierung und Qualifizierung von Studierenden aller Fachbereiche hinsichtlich unternehmerischer Kompetenzen
  - Beratung und Unterstützung von Hochschulangehörigen zu unterschiedlichen Fragen unternehmerischen Handelns
  - Förderung des Dialogs zwischen Hochschule, Gründungsfördereinrichtungen und Unternehmen.
- Als Forschungsinstitut werden im Rahmen von Drittmittelprojekten, Promotionsvorhaben und Publikationen neue Erkenntnisse in der angewandten und praxisrelevanten Entrepreneurship-Forschung ermittelt, insbesondere in den Gebieten der Kultur- und Kreativwirtschaft sowie Cultural and Creative Entrepreneurship.



#### Prof. Dr. Elmar D. Konrad

hat eine die Fachbereiche Gestaltung, Technik und Wirtschaft übergreifende Professur für Entrepreneurship als erste und einzige ihrer Art in Rheinland-Pfalz inne. Als Professor für Interdisziplinäres Gründungsmanagement und Kreatives Unternehmertum an der Hochschule Mainz leitet er seit September 2010 das iuH – Institut für unternehmerisches Handeln der Hochschule Mainz. Professor Konrad ist Initiator und Leiter des Arbeitskreises Cultural & Creative Entrepreneurship im Förderkreis Gründungsforschung (FGF e.V.). Seit 2014 ist er Mitglied des Scientific Boards der IECER – Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research. Des Weiteren ist Professor Konrad Mitglied des Editor Boards des International Journals CIM – Creativity and Innovation Management. Zudem ist er der Initiator und Veranstalter des jährlich stattfindenden Creative Entrepreneurship Day Mainz.

#### Kontakt

✉ [elmar.konrad@hs-mainz.de](mailto:elmar.konrad@hs-mainz.de)

## Unterschiedliche Städte – ähnliche Ergebnisse. Erkenntnisse der Workshops

Die Beschreibungen der drei Modellkommunen zeigen, dass die Ausgangslage der Städte zwar divers ist, die Herausforderungen im Kern jedoch ähnlich zu beschreiben sind. Auch wenn in den Workshops einige stadtspezifische Anliegen, wie zum Beispiel die touristische Ausrichtung Andernachs, thematisiert wurden, so lassen sich aus den verschiedenen Erkenntnissen Rückschlüsse auf neue, kreative und innovative Innenstadtentwicklungsstrategien ziehen.

Wir möchten neue Blickwinkel und Ansätze vermitteln, die Kommunen sowie Kultur- und

Kreativschaffende und Unternehmerinnen und Unternehmer in ihrer Kommune anwenden können. Daher stehen nicht die einzelnen Ergebnisse von Trier, Andernach und Pirmasens im Mittelpunkt der folgenden Zusammenfassung, sondern der Transfer auf andere Kommunen und somit das Große und Ganze.

Die Workshops beschäftigten sich mit den folgenden Themen, gegliedert in der Reihenfolge, die auch für Überlegungen in anderen Kommunen sinnvoll erscheint:



## Wo geht es hin: Leitbild, Visionen und Ziele

Sowohl die Innenstadt als solche als auch die ansässige Kultur- und Kreativwirtschaft bedürfen eines Leitbilds mit Visionen und Zielen. Diese sollten durch ein breites Bündnis an Aktiven sowie einem partizipativen Prozess gestaltet werden, um möglichst viele Stakeholder einzubinden. Alle künftigen Konzepte und Projekte zielen in einem weiteren Schritt darauf ab, das Leitbild mit Leben zu füllen und Visionen und Ziele zu verfolgen und umzusetzen. Dabei beruht das Leitbild auf dem Status Quo: Wo steht eine Stadt gerade, was gab es bereits an Maßnahmen in der Innenstadtgestaltung und welches Leitbild, welche Visionen und Ziele lassen sich hieraus ableiten.

Die Visionen sollten nach innen und außen gerichtet sein. Dies bedeutet, dass sich die Aktiven zu einem Leitbild mit Visionen und Zielen verständigen, welches sie in Zukunft verfolgen und gleichsam nach außen leben und umsetzen wollen. Hierbei hilft die Etablierung geeigneter Prozesse und Strukturen sowie deren Koordination (mehr dazu im Abschnitt zu [Citymanagement](#) und Koordinierungsstelle). Auch das Setzen und Überprüfen von Deadlines, die den Erfolg der Prozesse dokumentieren, ist sinnvoll.

Bei den einzelnen Maßnahmen sollte darauf geachtet werden, auch kurzfristige Anpassungen in den Blick zu nehmen. Auch wenn Visionen möglicherweise erst weit in der Zukunft zur Realität werden, gilt es im Heute Veränderungen anzustoßen. Dies hilft unter anderem dabei, die Bereitschaft aller Beteiligten hochzuhalten und Sichtbarkeit zu schaffen. Zudem kommen akute Handlungsschritte gegebenenfalls direkt der Frequenz und Wirtschaftskraft einer Innenstadt zugute.

Ein Schwerpunkt, der in allen drei Modellkommunen Konsens hervorrief, war das Verständ-

nis einer Innenstadt als diversen, inklusiven, offenen und sicheren Naherholungsort für alle Generationen. Dies bedeutet allen voran, dass die Innenstadt der Zukunft nicht mehr nur einen Schwerpunkt aufweist, sondern multifunktional ist: Einkaufen in Boutiquen und Fachgeschäften, Genuss, konsumfreie Räume, Begrünungen, touristische Attraktionen, Kultur, Kreativität und vieles mehr gehen Hand in Hand und schließen sich nicht aus.

Um Leitbilder, Visionen und Ziele verfolgen zu können, bedarf es personeller und finanzieller Ressourcen. Auch bürokratische Hürden müssen reduziert werden, um Umsetzungsmaßnahmen gewährleisten zu können. Eine möglichst breite, stadtübergreifende Allianz sollte die geschaffenen Leitbilder, Visionen und Ziele tragen.

## Von den Besten lernen: Best Practices weiterentwickeln

Kommunen haben bereits heute viel vorzuweisen, auf das künftig aufgebaut werden kann. Sei es aus städtischer Initiative heraus oder vonseiten der Unternehmen, Vereine, Netzwerke und der Zivilgesellschaft. Sie tun gut daran, sich klar zu machen, was bereits gut läuft, woran dies liegt und wie dieses Vorgehen auf andere Ideen und Projekte übertragen werden kann.

So wird zum Beispiel deutlich, dass das Engagement der inhabergeführten Unternehmen, aber auch das Voranschreiten und die Durchsetzungskraft einzelner Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung oder vonseiten der Unternehmen Initiativen tragen und dass es fester Termine und einer Regelmäßigkeit bedarf, um Einzelerlebnisse zu einem festen Bestandteil der Stadtkultur zu machen. Auch ist es ratsam zu schauen, welche Ressourcen innerstädtisch ausgebaut werden sollten, um bisherige und neue Initiativen ausgestalten zu können. Hier gilt es neue Wege zu beschreiten und zum



Beispiel im Falle von Finanzierungsmöglichkeiten auch Public-Private-Partnership (sprich öffentliche Förderungen gepaart mit beispielsweise Sponsorings örtlicher Unternehmen) in Betracht zu ziehen.

### **Die gute Basis: Ehrenamtliches Engagement stärken und schützen**

Eine Besonderheit des Projektes „Kreative Innenstadt“ sind die Menschen, die es im Kern betrifft: Kultur- und Kreativschaffende bewegen sich häufig an der Schnittstelle von Kunst, Kultur und Wirtschaft. Den Branchenvertreterinnen und -vertretern dieser Wirtschaftssparte fällt ihre Wirtschaftlichkeit häufig schwer. Sie werden eher als Non-Profit verstanden und müssen Nischen finden, um wirtschaftlich agieren zu können. Erfolgreiche Kunst- und Kreativschaffende arbeiten wie herkömmliche Unternehmen und haben ein Gespür für Akquise, die Kundschaft und gewinnbringende Netzwerke.

Gleichzeitig brennen Kultur- und Kreativschaffende für ihre Innenstadt. Sie haben häufig kreative, innovative Ideen, Stadt anders zu gestalten und gleichsam eine intrinsische Motivation ihren

Wirtschaftsstandort zu prägen. Dies führt dazu, dass sich Kultur- und Kreativschaffende häufig neben ihren unternehmerischen Tätigkeiten ehrenamtlich engagieren.

Damit dieses Engagement nicht zu Lasten der Wirtschaftskraft geht, bedarf es Fördermodelle für kreative Orte und Projekte. Diese steigern die Planungssicherheit der Kultur- und Kreativschaffenden und ermöglichen mehr Inspiration und Freiheit. Auch die Vereinfachung der örtlichen Bürokratie und eine „Ermöglichungskultur“ beflügeln die Umsetzung innovativer Ideen.

In den Prozessen wurde zudem deutlich, dass die Transformationen, die gerade in den Innenstädten vorstättengehen, nicht allein durch Ehrenamt gestaltet und gesteuert werden können. Es braucht Prozesse und Strukturen, in denen das Ehrenamt einen Teil des Ganzen bildet und als solcher Unterstützung und Förderung erfährt. Ein Beispiel wären innovative Maßnahmen, um die Bürokratie manch einer Innenstadtentwicklungsmaßnahme zu entschärfen und für alle Beteiligten gangbarer zu machen.



# Praxisstimme: Ehrenamtliches Engagement

Die Kunst- und Kulturlandschaft wäre nur halb so schön ohne all die Vereine und Institutionen abseits der zum Konsum verpflichtenden Orte. Damit diese Vereine funktionieren, braucht es ehrenamtliches Engagement: also Menschen mit einem großen Herz für Kunst und Kultur. Denn Ehrenamt, das bedeutet Zeit investieren, ohne sich dabei den Geldbeutel bis zum Überlaufen zu füllen. Vor allem kleine Vereine bangen regelmäßig um ihre finanzielle Existenz und die, die im Verein arbeiten tun das meist unentgeltlich. Wir hangeln uns von Förderung zu Förderung und freuen uns über jede noch so kleine Cent-Spende. Eigentlich freuen wir uns über jede Form des Supports: helfende Hände, Werbung, Vermittlung von Räumen, Sponsoring von Equipment und vor allem Verständnis, wenn Antworten etwas länger auf sich warten lassen und wir mal nicht so genau wissen, wo es langgeht.

Ehrenamt, das bedeutet sich ausprobieren zu können, Fehler machen zu dürfen und daraus zu lernen. Es bedeutet Verantwortung zu übernehmen, Fähigkeiten zu erproben und neue zu erlernen, sowie etwas zurück- und weiterzugeben. Sich ehrenamtlich zu engagieren, bedeutet etwas aus Überzeugung zu tun. Für die einen ist es ein Ausgleich zur Lohnarbeit, für andere ist es ein Trittbrett auf der Karriereleiter und wieder andere tun es aus Freude daran, anderen etwas zu ermöglichen, dass ohne dieses ehrenamtliche Engagement nicht im gleichen Rahmen möglich wäre. Manche arbeiten 30 Stunden die Woche ehrenamtlich, andere alle paar Monate mal für 60 Minuten. Der Kern eines jeden Vereins jedoch ist ein funktionierendes Team. Vernetzung spielt da eine große Rolle. Wer viele Leute kennt, kann viele um Unterstützung bitten und wer Unterstützung hat, muss die gesamte

Last nicht allein tragen. Denn nur, weil etwas ein Ehrenamt ist, bedeutet das nicht, dass keine Aufgaben anfallen, für die eine Vollzeitstelle benötigt werden würde.

Anträge stellen, Fördermittel akquirieren, die Hürden der Bürokratie und Rechtliches – um nur einiges aufzuzählen – sind alles Tätigkeiten, die anfallen, viel Zeit und Wissensaneignung beanspruchen, aber nicht unseren eigentlichen Aufgaben entsprechen. Dennoch müssen diese erledigt werden, damit wir überhaupt den Vereinsaufgaben nachgehen können. Unterstützung ist vor allem in diesen Bereichen gefragt: vereinfachtere Anträge, schnellere und transparentere Wege von Förderungen und Bescheiden, sowie Beratungsstellen, die auch außerhalb der 9.00 Uhr – 17.00 Uhr-Arbeitszeiten erreichbar sind. Aber vor allem bedarf es einer ganz wesentlichen Sache: Schluss mit den Kürzungen für die Kultur- und Kreativwirtschaft. Wir alle laufen auf extremer Sparflamme. Dass wir dennoch so tolle Projekte realisieren, zeigt nur was für großartige Leistungen all die ehrenamtlich aktiven Menschen einbringen. Genau das sollte wertgeschätzt werden.

**Sophie Dannielle Lorenz**  
Galerie Managerin, Kuratorin  
und 1. Vorsitzende von  
PARTPART e.V.



### **Sophie Dannielle Lorenz**

Sophie Dannielle Lorenz hat Germanistik und Kunstgeschichte an der JGU Mainz studiert. Seit 2021 ist sie Galerie Managerin für die Galerie Greulich in Frankfurt am Main und realisiert unter anderem verschiedene Projekte im Bereich Projektmanagement, Kuration und Kunstvermittlung (bspw. der Podcast „Bunt & Greulich“ der Galerie, Museumsausstellung im Schlösschen in Wertheim, diverse NFT Ausstellungen in & außerhalb der Galerie und auf der Positions Art Fair Berlin). Seit 2024 ist sie 1. Vorsitzende des Kunst- und Kulturvereins PARTPARTPART e.V. (kurz: Part Mainz). Dort ist sie Kuratorin und Organisatorin verschiedener Ausstellungen und Events. Als Referentin für das Anti-Klassismus Referat an der JGU seit 2021, konnte sie bisher ihre Expertise im Bereich der persönlichen Beratung vertiefen und ist zudem für Aufklärungsarbeit im Bereich Klassismus aktiv.

#### **Kontakt**

✉ [sophie-lorenz@hotmail.com](mailto:sophie-lorenz@hotmail.com)

## Es geht nur gemeinsam: Starke Netzwerke

Um eine Innenstadt aktiv prägen und gestalten zu können, bedarf es eines breiten, diversen und vielfältigen Netzwerks verschiedener Akteursgruppen aus Verwaltung, Politik, Zivilgesellschaft, Kultur- und Kreativwirtschaft, Hauseigentümerinnen und -eigentümern, Bildungseinrichtungen und lokalen Unternehmen. Es bedarf einer Mischung aus kreativen Umsetzungsideen, dem Einverständnis, diese umzusetzen, und der breiten Bereitschaft unterschiedlicher Sparten, die nötigen Ressourcen bereitzustellen, um die Umsetzungsideen auch angehen zu können.

Solche Art von Vernetzung braucht Räume und Gelegenheiten, um zu entstehen und sich weiterzuentwickeln. Sie muss städtisch gefördert und moderiert werden und kann nicht allein auf dem ehrenamtlichen Engagement der Unternehmenden oder der Bevölkerung fußen. Je nachdem wie eine Kommune aufgestellt ist, bedarf es externer Beratender, die bei der Konstitution und Entwicklung von Netzwerken unterstützen. Die Stimme eines Netzwerks muss von öffentlicher Seite gehört und ernstgenommen werden. Das Netzwerk sollte in städtische Veränderungsprozesse einbezogen werden, um diese aktiv unterstützen zu können. Hierbei kann die Initiierung runder Tische und anderer Gremien helfen.

Netzwerke sollten möglichst breit aufgestellt sein, um Wissen und Knowhow bündeln zu können. Sie bedürfen einer aktiven Kommunikation, Beteiligung und Zusammenarbeit. Der Fokus von Netzwerken sollte auf der Umsetzung von Konzepten und Projekten liegen. Vorgeschlagen werden hierfür Bottom-Up-Prozesse, sprich Prozesse, bei denen Veränderungen von unten gesteuert werden, mit einer gelebten Fehlerkultur.

Speziell für die Bedarfe der Kultur- und Kreativwirtschaft in einer Stadt kann es hilfreich sein, Netzwerke auch in die unterschiedlichen Sparten der Kultur- und Kreativwirtschaft aufzuteilen. In vielen Städten gibt es ein breites Spektrum an Netzwerken, Initiativen und Vereinen. Um bereits vorhandene Strukturen und Synergien besser nutzen zu können und um Dopplungen

zu vermeiden, ist eine zentrale, gute Kommunikation und Bündelung wichtig. Eine fehlende Strukturierung führt ansonsten zu Dopplungen und Mehrarbeit.

## Innenstadt neu denken und gestalten: Citymanagement und Koordinierungsstellen

Städte und Kommunen sollten zentrale Stellen einrichten, die hauptamtlich für die Gestaltung der Innenstadt oder einzelner Quartiere verantwortlich sind und hierfür Handlungskompetenzen besitzen. Laut der Aktiven reicht hierfür ein reines Ehrenamt oder das Engagement Einzelner vor Ort nicht aus.

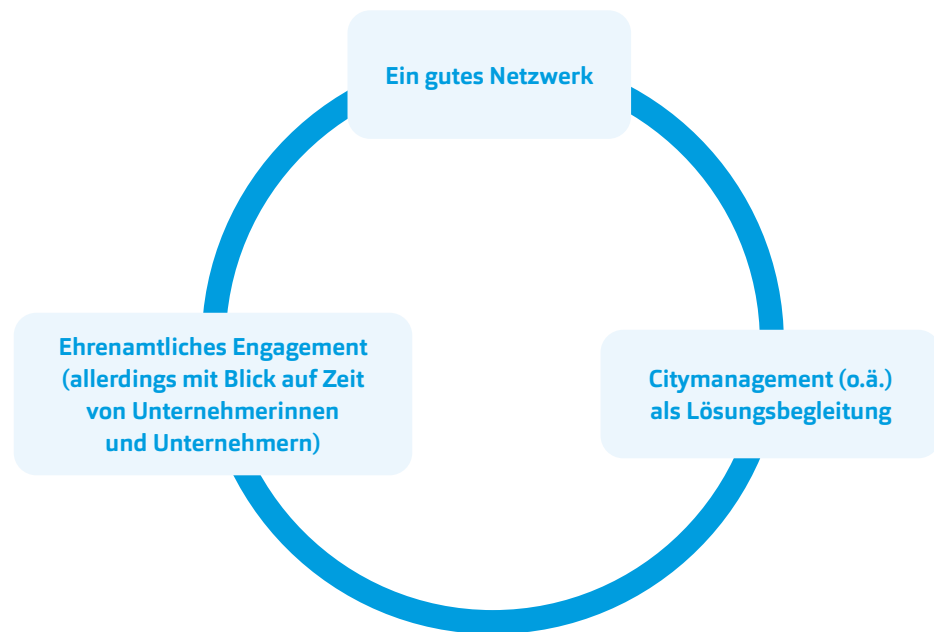
Das Citymanagement sollte Struktur in die Innenstadt bringen und für Vernetzung, Vermittlung und Verbindung sorgen. Es sollte Kenner des jeweiligen Ortes sein, um beispielsweise Leerstände im Blick zu behalten. Es fungiert als Schnittstelle zwischen Planung und Organisation und kennt gleichzeitig die Verwaltungsstrukturen. Das Citymanagement kann kommunizieren und zuhören, verfügt über Bürgernähe und ist umsetzungsorientiert. Es verfügt über ein finanzielles Budget und ist offen für Visionen beziehungsweise bringt selbst solche ein. Gleichzeitig kann es motivieren und ist Mentor für die einzelnen Aktiven.

Neben dieser Stelle eines Citymanagements könnten weitere Koordinierungsmöglichkeiten, speziell für die Belange der Kultur- und Kreativwirtschaft, sinnvoll sein. Eine solche Koordinierungsstelle könnte je nach Anschluss für Netzwerk, Austausch und Wissenstransfer sorgen und beispielsweise bei Antragsstellungen und Genehmigungen behilflich sein. Sie sollte verschiedene Dezernate bündeln und vernetzen und operative Kompetenzen besitzen, um Verwaltungsakte zu vereinfachen. Die Koordinierungsstelle könnte zudem Förderungsfragen klären, Marketing und Sichtbarkeit stärken und Leerstände vermitteln.

Die Stellen müssen mit ausreichend Personal und Ressourcen ausgestattet sein und sollten eine dauerhafte Einrichtung darstellen. Zudem ist es wichtig, sie an der richtigen Stelle in einer Stadt anzusiedeln. Vor allem ein Citymanage-

ment sollte nach Überzeugung der Workshop-teilnehmenden genug Unabhängigkeit von der Stadt, der Wirtschaftsförderung, wirtschaftlichen Interessen oder Politik genießen, um uneingeschränkt und frei agieren zu können. Die Stellen sollten zudem Zugang zu allen relevanten Gremien erhalten, um über die Stadtgeschehnisse informiert zu sein. Sie sollten die Innenstadt nicht verwalten, sondern mit Visionen und Strategien gestalten.

Den Teilnehmenden der Workshops war das Zusammenspiel zwischen Ehrenamt, Netzwerken und Initiativen sowie dem Citymanagement besonders wichtig. Der Erfolg und die Beständigkeit der Innenstadtentwicklungsmaßnahmen wird laut ihnen maßgeblich von diesem Dreiklang getragen.



### Raum für neue Möglichkeiten: Experimentierräume und innovative Leerstandsbespielung

Die Kultur- und Kreativwirtschaft braucht dauerhafte, bezahlbare und frei nutzbare Experimentierräume, um neue Ansätze und Konzepte entwickeln und mit geringem Risiko testen zu können. Diese Räume sollten als Ideenspielplätze, Informationsplattformen, Anlaufstellen und Treffpunkte fungieren. Sie sollten multifunktional und integrativ sein und eine offene, tolerante Atmosphäre besitzen. Co-Working und Pop-Up sollte in ihnen genauso möglich sein wie Werkstätten, Proberäume oder Ateliers. Die Experimentierräume sollten an gut frequentierten, relevanten Orten in der Innenstadt ansässig sein und als erlebbarer, kreativer Raum wahrge-

nommen werden. Neben dem analogen denken sie auch den virtuellen Raum mit.

Um solche Experimentierräume zu initiieren, muss eine gute Verbindung zu Eigentümerinnen und Eigentümern bestehen. In vielen Kommunen sind diese nicht ansprechbar, sodass leerstehende Immobilien nicht genutzt werden können. Aus Sicht der Teilnehmenden ist es wichtig, ein Netzwerk beziehungsweise eine Plattform örtlicher Immobilieneigentümerinnen und -eigentümern aufzubauen und zu pflegen. Sollte dies nicht greifen, könnte die Stadt bei sich ergebender Gelegenheit auch von ihrem Vorkaufsrecht Gebrauch machen.

In Experimentierräumen können neue Konzepte und Ideen getestet werden, speziell, wenn Orte

durch Neues belebt werden sollen. In Experimentierräumen können temporär auch unterschiedliche Konzepte getestet werden, um festzustellen, was an einem Standort am besten funktioniert. Leerstand kann so zur Chance werden. Wenn Kultur- und Kreativwirtschaft erfolgreich integriert wird, kann sie hier Pionierarbeit leisten. Orte werden nachhaltig aufgewertet und neue Möglichkeiten des Bespielens aufgezeigt. Solche Orte funktionieren allerdings nicht ohne personen- und ressourcengebundene Begleitung in Form von Netzwerk, Kuration und Abstimmung.

Viele Kommunen verfügen mittlerweile über Pools von Leerständen, die von der Kultur- und Kreativwirtschaft oder lokalen, inhabergeführten Unternehmen genutzt werden können. Hier greifen häufig auch Smart City Lösungen, die durchaus miteinander geteilt und für andere Kommunen nutzbar gemacht werden können.

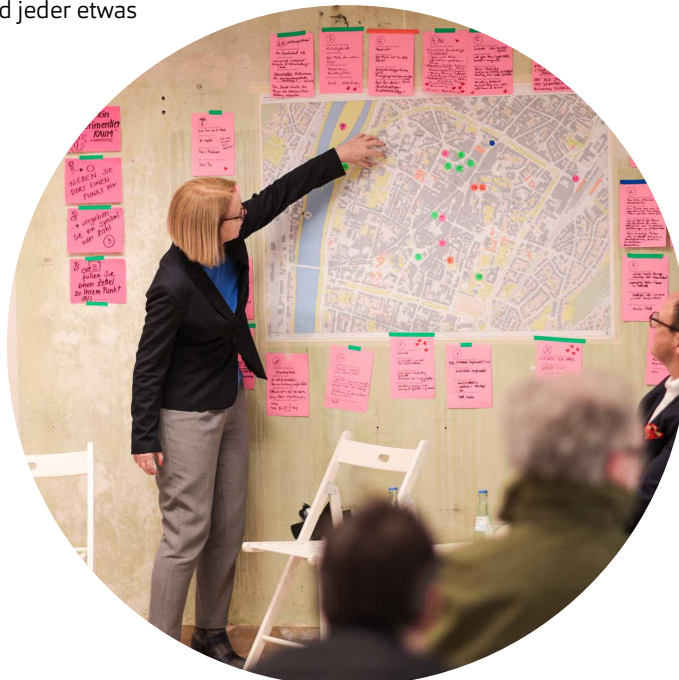
Neben Leerständen werden häufig auch Freiluftplätze benannt, die aufgewertet und einer neuen Verwendung überführt werden können. Dies zeigt, dass Experimentierräume nicht allein in Leerständen entstehen können. Auch andere Innenstadtorte können zu Reallaboren, Begegnungs- und Austauschorten, Freizeit- und Erlebnisorten werden. Sie vereint der Wunsch, einen Dritten Ort ohne Konsumvorherrschaft zu schaffen, Räume, in denen jede und jeder etwas

machen kann und die ein ungezwungenes Zusammensein fördern.

In den Workshops haben die Teilnehmenden für die Modellkommunen Trier, Pirmasens und Andernach Orte identifiziert, an denen sie Möglichkeiten für einen Experimentierraum sehen. Anhand von Stadtkarten wurden diese Orte benannt und auf Steckbriefen beschrieben. Heraus kamen vielzählige Beschreibungen von Orten, die die jeweilige Innenstadt neu erlebbar machen würden. Sie einzeln zu benennen, übersteigt die Kapazität dieser Publikation.

Es sei jedoch gesagt, dass die Ideen der Teilnehmenden vornehmlich Freiluftorte betrafen, die zu naturnahen und somit klimaangepassten Erlebnis- und Freizeitorten für die Stadtbewohnenden werden sollen. Zudem stehen Subkulturen und Startups im Vordergrund, die geförderte Räumlichkeiten benötigen, um sich entfalten und ausprobieren zu können.

Die Vielfalt der Ideen zeigt, dass es für die Stadtplanung sehr gewinnbringend ist, Planungs-ideen der Bürgerschaft und einzelner relevanter Wirtschafts- und Zielgruppen abzufragen und in Planungen und Konzepte mit einzubeziehen. Dies führt zu einem immensen Pool an Ideen und sorgt dafür, dass daraus resultierende Konzepte eine größere Akzeptanz erfahren.





## Praxisstimme: Der MakerSpace Mayen Koblenz

**Eva Pfitzner**  
Geschäftsführerin der  
Leserattenservice GmbH

Der MakerSpace Mayen-Koblenz ist eine gemeinnützige Gesellschaft (gGmbH), die sich als außerschulischer, wertschätzender, zukunftsorientierter Lernort versteht. In unserer Werkstatt stellen wir Maschinen und Werkzeuge zur Verfügung, um aktuelle Themen und Technologien praktisch zu erleben. Wir sind experimentell veranlagt und probieren uns aus.

Kern unserer Arbeit ist das bedingungslose Ausleben von Neugier. So entsteht Lust auf Neues und die Arbeit mit ihren Erfolgserlebnissen stärkt das Selbstvertrauen unserer Besuchenden. Die Fokussierung auf den MINT-Bereich erfolgt auch unter zukunftsorientierten Gesichtspunkten, da wir junge Menschen für eine nachhaltige, digitale Zukunft vorbereiten und dabei bei Bedarf auch vorgegebene Pfade verlassen.

Unsere Mitarbeitenden arbeiten in einem Team aus haupt- und nebenberuflich und auch ehrenamtlich Tätigen. Niemand bei uns kann alles, aber alle haben Lust, Alles zu probieren. Wir haben drei Räume mit insgesamt 300m<sup>2</sup>, im Erdgeschoss einer ehemaligen Leerstandimmobilie, zentral in der Fußgängerzone von Bendorf. Die Lage bewirkt, dass viele Menschen bei uns

vorbeikommen „müssen“. Kinder und Jugendliche können sich selbstständig und ohne Zutun der Eltern für einen Besuch bei uns entscheiden. Die lange leerstehende Passage ist nun wiederbelebt, zur Freude aller Verantwortlichen, der Nachbarn und der Menschen im nahegelegenen Wohngebiet. Wenngleich nachmittags viele Forschende im Alter zwischen acht und zwölf Jahren sind, so kommen doch auch Studierende, Unternehmende und andere Interessierte vorbei.

Angezogen werden alle durch eine hohe technische Ausstattung, die allen täglich, ohne Anmeldung und kostenlos zur Verfügung steht. Ob Holz- Metall- und Elektronikwerkstatt, 3-D-Drucker, Lasercutter, Robotik und KI: im MakerSpace Mayen-Koblenz gehen Spiel und Ernsthaftigkeit Hand in Hand. Alle gesellschaftlichen Gruppen treffen aufeinander, vereint in der Motivation, etwas auszuprobieren.

Der MakerSpace Mayen-Koblenz ist Teil der Smarten Region MYK10 und wird gefördert durch das Bundesministeriums für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen sowie der KfW.



### Eva Pfitzner

Eva Pfitzner ist seit 15 Jahren Geschäftsführerin der Leserattenservice GmbH. Seit fünf Jahren ist sie als Referenzkünstlerin im Projekt „Generation K – Kultur trifft Schule“ im Rahmenprogramm „Kreativpotentiale“ der Stiftung Mercator in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Bildung und dem Ministerium für Wirtschaft, Weiterbildung und Kultur Rheinland-Pfalz tätig. Im Jahr 2021 erhielt sie eine AURICA als Auszeichnung in der Kategorie „Bestes Europäisches Bildungsprogramm des Jahres 2021“. 2023 wurde sie mit dem Kinderschutzpreis des Kinderschutzbundes Rheinland-Pfalz ausgezeichnet.

Gemeinsam mit Dr. Martin Fislake hat sie die Gründung der MakerSpace Mayen-Koblenz gGmbH initiiert und ist geschäftsführende Gesellschafterin. Eva Pfitzner ist der Überzeugung, dass Neugierde in jedem jungen Menschen steckt und verdient, gefördert zu werden. Sie denkt, dass Kinder und Jugendliche an Zukunftsfragen beteiligt werden wollen und sollen, dafür sind stärkenorientierte, altersunabhängige und sprachfreie Räume ein wichtiger Beitrag.

#### Kontakt

✉ [eva.pfitzner@makerspace-myk.de](mailto:eva.pfitzner@makerspace-myk.de)



### Innenstadt als Magnet für Besuchende: Tourismus

Ein wichtiger Wirtschaftszweig für Mittel- und Oberzentren sind Touristinnen und Touristen sowie Besuchende. Wie diese auf die Stadt blicken, wie lang und häufig sie sie frequentieren und was sie von ihr erwarten, sind wichtige Anhaltspunkte, um die zukünftige Innenstadt zu denken.

Speziell in Andernach haben wir diesem Thema einen Workshop gewidmet. Zum einen haben wir mit den Teilnehmenden Personas erdacht, die potentiell und zukünftig in Andernach Zeit verbringen möchten. Diese können aus dem Umland oder aus anderen Regionen stammen. Sie wurden namentlich benannt und charakte-

risiert im Hinblick auf Alter, Familienstand, wirtschaftliche Situation, Wohnort und Interessen. Zum anderen wurden darauf aufbauend touristische Attraktionen und Erlebnisse entwickelt, die diese Personen besuchen würden.

Auch wenn dieses Vorgehen, begründet aus den Vorgesprächen mit der Andernacher Fokusgruppe, nur in Andernach stattgefunden hat, ist es auch für andere Städte gewinnbringend. Sich in die Besuchenden und auch in die heimische Bevölkerung hineinzusetzen und zu verstehen, wie sie die jeweilige Stadt sehen und was sie von ihr erwarten, entwickelt sie weiter. Es führt dazu, Lebenswirklichkeiten wahrzunehmen und in die künftige Gestaltung der Innenstadt einzubeziehen.





# Praxisstimme: Bedeutung des Tourismus für das zukünftige Image unserer Städte

Der Tourismus ist ein wichtiger Treiber für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region und somit auch für das Image der Städte innerhalb einer Region. Reiseziele im Inland sind, auch im Kontext der Themen Nachhaltigkeit und Regionalität, zudem sehr stark nachgefragt. 2024 war, gemessen an der Übernachtungsnachfrage, für Deutschland das erfolgreichste Jahr überhaupt. Für die Städte erweist es sich somit ebenfalls als erfolgreich, gezielt ihre touristische Entwicklung voranzutreiben.

Im Umkehrschluss sind insbesondere die großen Städte die Wachstumstreiber für den Tourismus im Land. Für unsere Destination, das Mittelrheintal, entfallen z.B. ca. 30 % der jährlichen Übernachtungen auf die Stadt Koblenz, die sich diesbezüglich in den vergangenen Jahren kontinuierlich sehr gut fortentwickeln konnte. Von dieser guten Entwicklung profitiert natürlich auch die Region insgesamt. Aber auch kleine Städte weisen eine konstant hohe Nachfrage auf. Teilweise wird dies auch deutlich, wenn man die Übernachtungszahlen ins Verhältnis zu den Einwohnerzahlen setzt. So z.B. bei einigen kleinen Städten im südlichen Teil des Mittelrheintals u.a. Oberwesel oder Bacharach. Betrachtet man hier die jährlichen Übernachtungszahlen im Verhältnis zu relativ kleinen Einwohnerzahlen, wird schnell klar, dass diese kleinen Städte, in den beiden genannten Fällen insbesondere in der Sommersaison, sehr stark vom Tourismus profitieren.

Gastronomie und Handel bleiben so vielfach auch für die einheimische Bevölkerung erhalten. Insbesondere mit Blick auf einen inhabergeführten Einzelhandel, welcher ein individuelles Angebot im Vergleich zu den Großstädten mit

häufig sehr ähnlichen Geschäften aufweist, unterstützt der Tourismus dabei ein attraktives Sortiment und trägt zur Aufenthaltsqualität in den Städten bei.

Sehr wichtig ist, das Thema Tourismus nicht ausschließlich im Zusammenhang mit Gästen zu sehen, welche die Destination von außerhalb besuchen. Investitionen in den Tourismus sind vor allem wichtige Investitionen in den Standort. Die Lebensqualität der Einwohnenden wird durch eine vielfältige und qualitativ hochwertige touristische Infrastruktur wie Wander- und Radwege, Freizeiteinrichtungen oder ein attraktives Veranstaltungsangebot gestärkt, touristische Produkte, wie beispielsweise Gästeführungen werden auch von Einheimischen gerne wahrgenommen und lassen diese die eigene Heimatstadt mitunter neu entdecken. Auch Tagesausflüge von Einwohnerinnen und Einwohnern der näheren Umgebung sind hierbei ein nicht zu unterschätzender Faktor für die touristische Wertschöpfung. Auch im Zusammenhang mit der touristischen Wintersaison sind die Städte von hoher Relevanz. Ist es in den ländlicheren Teilen der Region im Winter häufig noch ruhig, werden in den Städten meist über mehrere Wochen durch Weihnachtsmärkte touristische Reiseanlässe geschaffen, welche zur ganzjährigen Auslastung der Übernachtungsbetriebe beitragen und gleichermaßen für die eigene Bevölkerung positiv wirken.

**Kristina Neitzert**  
Geschäftsführerin der  
„Romantischer Rhein  
Tourismus GmbH“

Ebenfalls von hoher Bedeutung ist für die Städte das Thema Geschäftsreisen und Tagungen. Hier sind nicht nur die klassischen Locations für große Tagungen mit sehr vielen Teilnehmenden gefragt, sondern zunehmend auch besondere Tagungsorte für kleine oder mittelgroße Gruppen, welche ihr berufliches Programm gerne mit einem touristischen Begleitprogramm verbinden. Absolut im Trend liegt in dem Zusam-

menhang das Thema „Bleisure-Travel“ wo der berufliche Aufenthalt gleich mit einer privaten Verlängerung kombiniert wird. Klassische durch den Tourismus ausgelöste Auswirkungen wie die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Stärkung der lokalen und regionalen Wirtschaft, identitätsstiftende Faktoren oder positive Resultate auf die kommunalen Haushalte, sind für die Städte ebenfalls von sehr hoher Bedeutung.

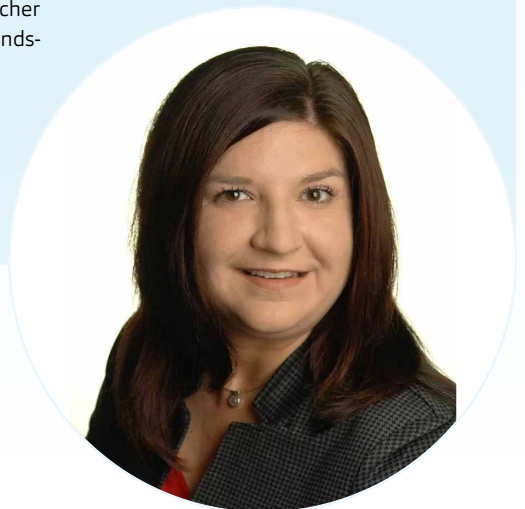
#### Kristina Neitzert

Kristina Neitzert hat ihre touristische Laufbahn klassisch mit einer Ausbildung im Reisebüro begonnen. Anschließend übernahm sie für zwei Jahre die Büroleitung ihres Ausbildungsbetriebs in Andernach und absolvierte berufsbegleitend eine Weiterbildung zur Betriebsfachwirtin – Fachrichtung Tourismus. 2007 wechselte sie in den „Inlandstourismus“ und war bei der Andernach.net GmbH (der für die Bereiche Tourismus, Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung zuständigen Tochtergesellschaft der Stadt Andernach) zunächst in der Tourist-Information und im Veranstaltungsmanagement tätig. Anfang 2011 übernahm sie die Leitung des Bereichs „Tourismus und Stadtmarketing“ bei der Andernach.net GmbH. Hierbei lag ihr immer schon die Mitwirkung an der regionalen Tourismusarbeit am Herzen.

Seit Februar 2021 ist Kristina Neitzert nun Geschäftsführerin der „Romantischer Rhein Tourismus GmbH“ und somit mit ihrem Team für das Destinationsmanagement des Mittelrheintals zwischen Bingen/ Rüdesheim und Remagen/ Unkel zuständig. Das Mittelrheintal ist eine der zehn touristischen Regionen in Rheinland-Pfalz, die Romantischer Rhein Tourismus GmbH wird getragen von ihren drei Gesellschaftern Koblenz-Touristik GmbH; Touristikgemeinschaft Welterbe Oberes Mittelrheintal (Zusammenschluss von Kommunen, Verbandsgemeinden, Landkreisen, teilweise Leistungsträgern) südlich von Koblenz und „Romantischer Rhein e.V.“ (Zusammenschluss von Kommunen, Verbandsgemeinden, Landkreisen, teilweise Leistungsträgern) nördlich von Koblenz und ist Gesellschafterin bei der Rheinland-Pfalz-Tourismus GmbH.

#### Kontakt

✉ [kristina.neitzert@romantischer-rhein.de](mailto:kristina.neitzert@romantischer-rhein.de)



# Und jetzt?

## Wie gehen Trier, Andernach und Pirmasens mit den Ergebnissen um

**Interview zwischen Judith Drewke und Ralf Britten, Innenstadtdezernent der Stadt Trier**

☞ Neben unserem Projekt liefen viele weitere, um die Trierer Innenstadt zu stärken. Zudem kam vonseiten der Aktiven und Unternehmenden unserer Workshops der Wunsch, dass Trier sich stärker mit seinen Visionen, Zielen und Maßnahmen beschäftigt. Wie blicken Sie heute auf die Prozesse, die Trier durchlaufen hat? Konnten Sie eine Vision für Trier entwickeln?

*Ralf Britten:* Seit 2021 hat das Thema Innenstadt bundesweit stark an Fahrt aufgenommen, was durch eine Reihe entsprechender Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene unterstützt wurde und nach wie vor wird. In Trier haben wir uns dem Thema auf unterschiedliche Weise angenähert, ein wichtiger Meilenstein war dabei die Entscheidung unseres Oberbürgermeisters, mit meinem Dezernat eine zentrale Stelle zu schaffen, die die innenstadtrelevanten Aktivitäten koordiniert und für entsprechende Vernetzung sorgt. 2023 haben wir, ebenfalls finanziert durch das Bundesförderprogramm „Zukunftsfähige

Innenstädte und Zentren“ einen Leitbildprozess initiiert und durchlaufen, der im April mit dem Beschluss des Leitbilds und dem Beschluss über die Etablierung eines professionellen Innenstadmanagements abgeschlossen wurde.

Auf Basis dieses Leitbilds sind wir derzeit dabei, zum einen eine Perspektive für die Innenstadt Trier 2030+ und mit dem bereits existierenden Team des Innenstadmanagements und externer Unterstützung ein Aufgabenportfolio als Umsetzungsprogramm des zukünftigen Innenstadmanagements zu erarbeiten. Dieser Prozess soll mit Abschluss des Bundesförderprogramms Ende November 2025 abgeschlossen sein.

☞ Inwieweit helfen Ihnen diese neuen Erkenntnisse bei der aktiven Gestaltung der Innenstadt? Was können andere Kommunen von diesen Entwicklungsprozessen lernen?

*Ralf Britten:*



*Stadtentwicklung ist kein Spurt, sondern ein Marathon.*

Stadtentwicklung ist kein Spurt, sondern ein Marathon. Um seitens einer Stadt erfolgreich Veränderungen zu begleiten, ist es notwendig, auf der politischen Ebene konkrete Ziele zu definieren und den veränderten Wünschen und Bedürfnissen der einzelnen Nutzergruppen und Akteurinnen und Akteure der Innenstadt im Rahmen des Möglichen Rechnung zu tragen. Es benötigt ein Umdenken der Verwaltung in Richtung einer größeren Serviceorientierung, aber auch ein Umdenken der Externen - der Anspruch, dass die Verwaltung „alles richten soll“, ist überholt und aus ganz praktischen Gründen



meist gar nicht realisierbar. Ich halte es für wichtig, dabei ehrlich zu bleiben. Ein reines „Wünsch dir was“ führt oft zu Enttäuschungen, ich halte es für besser, machbare Alternativen aufzuzeigen.

💬 **Ein weiteres großes Thema war die Vernetzung unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure sowie der Verwaltung, Politik und weiterer Institutionen. Die Teilnehmenden unseres Prozesses sahen hier Potentiale, die besser genutzt werden können. Hat sich die Vernetzung in Trier verändert? Konnten Sie neue Strukturen aufsetzen?**

*Ralf Britten:* Es hat sich herauskristallisiert, dass eine erfolgreiche Innenstadtentwicklung nur gelingt, wenn alle Akteurinnen und Akteure, von Verwaltung, Politik, Immobilienwirtschaft, Einzelhandel, Eigentümerinnen und Eigentümern und vor allem Bürgerinnen und Bürgern diese als Gemeinschaftsaufgabe begreifen.



*Nur gemeinsam können die anstehenden Herausforderungen gemeistert werden. Von daher ist ein entscheidender Erfolgsfaktor der regelmäßige Dialog mit der Stadtgesellschaft.*

Nur gemeinsam können die anstehenden Herausforderungen gemeistert werden. Von daher ist ein entscheidender Erfolgsfaktor der regelmäßige Dialog mit der Stadtgesellschaft.

Wir führen diesen Dialog seit Anfang an, unter anderem im Rahmen des Leitbildprozesses, über die Beteiligungsplattform mitgestalten. Trier, über den neu gestarteten Immobilienwirtschaftlichen Dialog, eine Reihe anderer unterschiedlicher Formate (z.B. Fachveranstaltungen) und stehen der politischen Ebene in jedem Dezernatsausschuss Rede und Antwort zum aktuellen Stand der innenstadtrelevanten Projekte.

💬 **Auch in Trier kam die innovative Be-  
spielung von Leerständen zur Sprache, um  
neue Konzepte niederschwellig testen zu  
können. Konnte sich Trier diesem Thema**

**annehmen und wo sehen Sie hier Chancen  
und Herausforderungen?**

*Ralf Britten:* Trier hat, wie Sie bei Ihren Veranstaltungen in der Stadt vielleicht feststellen konnten, kein so ausgeprägtes Leerstandsproblem wie andere Städte. Derzeit auffällig sind leider unsere beiden Großimmobilien – ehemals Karstadt und Kaufhof, die das Stadtbild negativ prägen. Dennoch ist das Mietniveau in Trier unverändert hoch und der Zugang zu Leerständen für innovative Formate leider aufgrund mangelnden Interesses der Eigentümerinnen und Eigentümer eher beschränkt.

Wir haben uns dem Thema Leerstand auf Beschluss des Stadtrates in der Form angenommen, dass wir ein Tool für ein professionelles Leerstandsmanagement angeschafft haben (LeAn). Dabei handelt es sich um ein Tool, das bereits bundesweit im Einsatz ist und ebenfalls über ein Förderprogramm des Bundes entwickelt wurde. Wir sehen die Chance, über dieses Tool nach der erfolgreichen Implementierung aktiv neue und innovative Konzepte für Trier interessieren zu können.

💬 **Ein sehr wichtiges Thema des Workshops war die Etablierung einer Koordinierungsstelle für Themen der Innenstadt. Diese Stelle war zum Zeitpunkt des Workshops vakant, nun gibt es sie. Welche Rolle übernimmt der Innenstadtmanager jetzt und in Zukunft?**





*Ralf Britten:* Wir betreiben seit August 2024 neben dem Team Innenstadtmanagement auch ein Innenstadtbüro in der Trier-Galerie, das von unserem externen Partner Peter Herrmann im Auftrag der IFH, die uns auch beim Aufbau des Innenstadtmanagements unterstützt, betreut wird. In der Zwischenzeit hat sich das Angebot etabliert. Generell können wir konstatieren, dass das Angebot sehr positiv gesehen wird.



*Es wird auch in Zukunft nicht „den Innenstadtmanager“ geben, da klar ist, dass die vielfältigen Aufgaben niemals von nur einer Person gelöst werden können, wir sprechen daher vom „Team Innenstadtmanagement“*

Es wird auch in Zukunft nicht „den Innenstadtmanager“ geben, da klar ist, dass die vielfältigen Aufgaben niemals von nur einer Person gelöst werden können, wir sprechen daher vom „Team Innenstadtmanagement“, das sich auch in Zukunft der Koordination und Steuerung der innenstadtrelevanten Themen annehmen und auch eine gewisse Beratungs- und Lotsenfunktion behalten wird.

**Die Teilnehmenden unseres Workshops sprachen auch die bürokratischen Hürden an, die manch einem kreativen oder kulturellen Projekt begegnen. Sehen Sie den Innenstadtmanager hier als Bindeglied, um Prozesse für alle Seiten zu vereinfachen?**

*Ralf Britten:* Das ist definitiv Teil der Aufgaben des Innenstadtmanagements, es muss dennoch klargestellt werden, dass sich nicht alle zuständigen Stellen aus der Verantwortung zurückziehen dürfen. Wenn es starke bürokratische Hürden bei innenstadtrelevanten Aktionen gibt, kann die Aufgabe darin bestehen, die zuständigen Stellen lösungsorientiert zusammenzubringen. Damit ist aber nicht die Zuständigkeit für alle rechtlichen Fragen verbunden, um vorhandene Kapazitäten und sinnvolle Verwaltungsstrukturen effizient zu nutzen.

**Viele Vertreterinnen und Vertreter der Kultur- und Kreativwirtschaft wünschen sich Förderungen und Vereinfachungen, um ihrer Arbeit nachzugehen und gleichzeitig auch Veränderungen in der Innenstadt zu bewirken. Konnten Sie durch die durchlaufenden Prozesse hier neue Erkenntnisse gewinnen? Welche Förderungsmöglichkeiten sehen Sie für Trier und vielleicht auch andere Städte?**

*Ralf Britten:* Da Kultur- und Kreativwirtschaft schwerpunktmäßig in anderen Dezernaten bearbeitet werden, kann von unserer Seite hier keine Aussage getroffen werden. Mein Eindruck ist, dass wir die Potenziale, die Trier aufgrund der kreativen Studiengänge an Hochschule und Universität hat, möglicherweise nicht vollständig ausschöpfen. Nach meiner Einschätzung könnte mehr dafür getan werden, sehr früh dafür zu sorgen, dass Absolventinnen und Absolventen dieser Studiengänge bei ihrem Einstieg ins Erwerbsleben unterstützt werden, damit sie in Trier bleiben – als Chance für die Stadt und das Umland.

**Vielen Dank für das Interview.**



## Interview zwischen Judith Drewke, ZIRP und Dustin Heip, City-Manager Stadt Andernach

☞ Sie machen in Andernach schon fast außergewöhnlich viel richtig. Mit dem First Friday und der Essbaren Stadt verfolgen Sie Projekte, die schon über Jahre gut funktionieren. In unserem Workshop haben wir uns diese Projekte als Best Practices angeschaut. Inwieweit lassen sie sich Ihrer Meinung nach auf andere Prozesse in Andernach übertragen? Was können Sie von Ihnen lernen?

*Dustin Heip:* Aus dem Blickwinkel des Citymanagements müssen wir uns immer die Frage stellen: Warum haben diese Projekte funktioniert? Warum sind sie Best Practices Beispiele? Lag das an der Konstellation der Personen? Lag es generell an dem Aufbau, ob es ein Top-Down-Prozess war oder ein Bottom-Up? Es ist wichtig, die Funktionsweise zu verstehen. Was hat wirklich funktioniert? Oder war es vielleicht nur der reine Zufall einer glücklichen Idee, die den Nerv der Zeit getroffen hat?

Was wir nach diesen Fragestellungen ableiten können, ist ein Prozess, der für künftige Prozesse und für künftige Ideen wichtig ist. Im Citymanagement, das eine Mittlerposition innehat, sind wir dazu angehalten, uns anzuschauen, welche Akteursgruppen wir für einen Prozess brauchen. Wen dürfen wir auf keinen Fall vergessen oder ausschließen? Wo müssen wir uns Know-how zu Nutze machen?



*Aus dem Prozess mit der ZIRP haben wir jedoch gelernt, dass wir nicht immer auf neue und künftige Prozesse schauen müssen. Die Selbstreflexion hat gezeigt, dass wir auch an den laufenden Projekten arbeiten müssen.*

Aus dem Prozess mit der ZIRP haben wir jedoch gelernt, dass wir nicht immer auf neue und künftige Prozesse schauen müssen. Die Selbst-

reflexion hat gezeigt, dass wir auch an den laufenden Projekten arbeiten müssen. Unser großes Stichwort ist da Verstetigung. Wir sind oftmals als Kommune und auch im Citymanagement dazu angehalten, neue Prozesse zu entwickeln, neue Ideen zu fordern, neue Fördertöpfe zu bedienen.



Das verstehen wir natürlich: Fördertöpfe sind oft daran gebunden, dass neue Ideen entwickelt werden. Was hier jedoch leider ein Stück weit vergessen wird, ist, dass wir nicht nur mit neuen Ideen eine kreative Innenstadt erreichen können. Manchmal braucht es auch die Verstetigung gut laufender Prozesse. Dafür brauchen wir auch finanzielle Mittel und die brauchen wir als Kommunen oftmals als externe Unterstützung. Nehmen wir die beiden Beispiele Essbare Stadt oder First Friday auf: Die Essbare Stadt ist ein Prozess, der schon lange anhält. Hier brauchen wir nach einer gewissen Zeit frischen Wind.

Auch der First Friday ist ein sehr dynamisches Konzept, das nicht immer nach dem gleichen Schema aufgelegt werden kann. Wir müssen uns eine gewisse Dynamik beibehalten. So schaffen wir Verstetigung positiver Konzepte.

☞ Ein Grund für die genaue Betrachtung der Alleinstellungsmerkmale war unter anderem die Schärfung des Stadtimages. Welche Visionen haben Sie inzwischen für Andernach? Wofür soll die Stadt in Zukunft stehen?

*Dustin Heip:* Dass die Schärfung unseres Images und die Positionierung der Stadt ganz entscheidend sind, ist ein Prozess, den wir gerade lernen müssen und lernen wollen. Ich komme ursprünglich aus dem Marketing- und Consulting-Bereich und kann eine gewisse Parallele zwischen Städten und Unternehmen ziehen.

Städte müssen sich in ihrer Region genauso wie ein Unternehmen am Markt positionieren. Die Unternehmen müssen ihre Kundinnen und Kunden kennen; die Stadt muss ihre Besucherinnen und Besucher und ihre lokale Bevölkerung kennen. Wir müssen analysieren, was wollen die Leute hier vor Ort? Wenn wir das herausarbeiten, können wir die Erkenntnisse mit der Region verbinden.

Auch das ist ein Learning, welches wir mitgenommen haben: Für die Andernacher Innenstadt können wir feststellen, dass die Händlerinnen, Gastronomen und Dienstleisterinnen nicht in Konkurrenz stehen, sondern eine funktionierende Gemeinschaft bilden. Dieses Bild können wir auf die gesamte Stadt und Region adaptieren. Wir müssen von einem Leuchtturm-Denken wegkommen. Wir dürfen uns nicht als einziger Leuchtturm vermarkten, denn ein Tourist oder eine Touristin wird sich in einer 31.000-Einwohner-Stadt keine zwei Wochen aufhalten.

Wir müssen die ganze Region stärken und vermarkten und dies als eine weitere Aufgabe ansehen.

Wir arbeiten gerade heraus, warum die Besucherin und der Besucher an einem gewissen Punkt nach Andernach möchte. Die Alleinstellungsmerkmale, die unser Stadtimage prägen, sind ganz deutlich Individualität, inhabergeführter Einzelhandel, hochwertige Gastronomie, außergewöhnliche Attraktionen, wie der Geysir.



*Andernach steht für „das Besondere“, „das Verrückte“. Dies wird auch durch unseren Gewerbeverein und weitere Akteurinnen und Akteure getragen und gefordert.*

Andernach steht für „das Besondere“, „das Verrückte“. Dies wird auch durch unseren Gewerbeverein und weitere Akteurinnen und Akteure getragen und gefordert. In Andernach bekommt man nichts von der Stange, sondern eher Außergewöhnliches im hochpreisigen Segment. Feste und Veranstaltungen wie der First Friday oder Andernach schmeckt, das Fest der Essbaren Stadt, tragen dieses Image noch einmal besonders nach außen.

**Die Essbare Stadt haben Sie gerade schon angesprochen und auch erwähnt, dass Sie gut daran tun, alteingesessene Projekte und Konzepte zu überdenken und an die heutige Zeit anzupassen. Können Sie anhand des Beispiels Essbare Stadt näher beleuchten, wie Sie dieses Projekt fit für die Zukunft machen und wo es da auf Weiterentwicklung ankommt?**

*Dustin Heip:* Die Essbare Stadt ist wirklich ein Langzeitprojekt. Sie wurde damals durch den ehemaligen Oberbürgermeister Achim Hütten ins Leben gerufen. Ich glaube, er hat seine Idee zum 1. April veröffentlicht und viele Besuchende und Bewohnende hielten sie erstmal für einen Aprilscherz. Eine Stadt, die auf „Pflücken erlaubt“ statt „Betreten verboten“ setzt und überall statt Zierblumen essbare Pflanzen anbringen möchte, die jede und jeder pflücken kann und



darf. Das war eine super Idee und sie hat perfekt funktioniert.

Doch irgendwann kennen alle die Beete, vor allem die lokale Bevölkerung. Und auch Besucherinnen und Besucher sind schon einmal durch die Essbare Stadt gegangen. An dieser Stelle müssen wir neue Impulse setzen. Damals war es ein Prozess, der von der Spitze vorgegeben wurde. Jetzt braucht es auch die Akteurinnen und Akteure, die drumherum sind, die mitmachen wollen. In den letzten Jahren haben wir sehr viel Rückmeldung von der Gastronomie und dem Handel bekommen, die gesagt haben: „Nun ja, wir sind ja auch Teil der Stadt. Das heißt, wir müssen auch Teil der essbaren Stadt sein“.

Nun ist es ein Stück weit unsere Aufgabe, diese Bestrebungen zu unterstützen und ihnen den Rahmen zu bieten, sich kreativ zu entfalten. Das können zum Beispiel verrückte Begrünmöglichkeiten sein, um die Essbare Stadt auch in den Läden und der Gastronomie sichtbar zu machen. In diesem Prozess befinden wir uns gerade.



Ein weiteres Thema wird unser Stadtmuseum sein, das die Geschichte Andernachs zeigt. Für uns war naheliegend, die Stadtgeschichte mit essbarer Stadtgeschichte zu verbinden. Eine Idee, die wir jetzt immer weiter in den Fokus rücken. Wir wollen den Touristinnen und Touristen die Essbare Stadt so noch einmal näherbringen und auch Wissen vermitteln.

Auch das Stadtfest Andernach schmeckt haben wir seit zwei Jahren komplett mit der Essbaren Stadt verzahnt. Im Gegensatz zu anderen Stadtfesten verzichten wir auf externe Anbietende für Gastronomie, Karussells oder Attraktionen, sondern arbeiten mit lokaler Gastronomie, landwirtschaftlichen Betrieben und anderen Akteurinnen und Akteuren zusammen. Wir möchten die Essbare Stadt im Rahmen des Festes erlebbar machen.

Diese Prozesse müssen wir neu entwickeln und sie lassen sich nur umsetzen, wenn wir die Kreativschaffenden mit ins Boot holt. In Bezug auf Andernach schmeckt sind das Gastronominnen und Gastronomen sowie die Händlerinnen und Händler, die uns Hinweise gegeben haben und gesagt haben: „Naja, ein Stadtfest muss gar nicht extern betrieben werden. Nehmt doch mal das Thema Essbare Stadt mit den lokalen Akteurinnen und Akteuren auf“. Genau das hat sich bezahlt gemacht. Zukünftig wollen wir diese Prozesse weiter ausbauen.

**☞ Den First Friday haben wir ebenfalls bereits angesprochen. Dieses Format bringt auch in schwächeren Monaten eine sehr hohe Besucherfrequenz in die Stadt. Und auch die monatliche Regelmäßigkeit seiner Umsetzung steht für sich. Die Teilnehmenden in unserem Prozess haben ein wenig anklingen lassen, dass es noch weitere Gelegenheiten braucht, um die Frequenz in der Stadt regelmäßig zu steigern. Welche Rolle spielen Erlebnisse, sei es der First Friday, Andernach schmeckt oder neue Konzepte in der künftigen Ausrichtung Andernachs?**

*Dustin Heip:* Attraktionen und gesellschaftliche Ereignisse schaffen Frequenz. Auch unsere Kulturnacht, ein lang etabliertes Konzept, bei der kleine und große Bands auftreten können, ist ein wichtiger Ankerpunkt. Die Innenstadt als Selbstläufer zu betrachten, ohne attraktive Zugpferde, so nenne ich sie einfach mal, das wird nicht mehr funktionieren.

Der First Friday ist dahingehend nochmal eine Besonderheit. Wir haben in einer Zeit, in der wir mit mehr Leerständen und mit mehr Problemen in den Innenstädten konfrontiert werden, etwas

geschaffen, das verbindet und das Erlebnis wieder in die Geschäfte verlagert. Sie werden mit Stadtfesten, das ist genau das Problem, immer nur partiell Besucher in die Städte lotsen. Sie kommen für ein Stadtfest und verbleiben nicht. Sie lernen weniger die örtliche Gastronomie kennen. Sie lernen weniger den örtlichen Einzelhandel kennen. Sie verbringen ein Event da, aber ihr soziales Leben wird damit nicht in die Stadt verlagert.

Der First Friday, der am ersten Freitag des Monats stattfindet, schafft es, dieses Sozialevent, dieses Verbindende zu schaffen. Die Menschen unterhalten sich in den Läden. Es gibt Attraktionen in den Geschäften. Menschen treffen sich, bevor sie den First Friday besuchen, in der Gastronomie mit Freunden oder der Familie. Und genau das ist es, was es braucht.



*Wir müssen das soziale Leben wieder ein Stück weit in die Innenstadt bekommen.*

Wir müssen das soziale Leben wieder ein Stück weit in die Innenstadt bekommen.

Ein First Friday, der eigentlich als konsumsteigernde Veranstaltung stattfindet, um den Handel zu unterstützen, der erfüllt damit ganz wichtige Sozialthematiken. Es ist ein gewisses Gesehen und Gesehen werden, das sich mittlerweile etabliert hat. Das ist ein Prozess. Der First Friday sorgt durch seine Attraktionen in den Geschäften und der Gastronomie dafür, dass in den Folgewochen die Bürgerinnen und Bürger wieder vermehrt in die Stadt kommen. Mit ihm sorgen wir aktuell für Frequenz.

Die Frage ist, braucht es wirklich mehr Events, mehr Attraktionen? Da kommt es immer darauf an, mit wem Sie sprechen. Aus unserer Sicht sind wir ganz gut mit den Stadtfesten und dem First Friday aufgestellt. Wenn wir ein Überangebot an Attraktionen schaffen, besteht die Gefahr, einzelne Attraktionen zu verwässern. Dann geht mitunter der besondere Charakter verloren. Wichtig ist uns eher, mit Aktionen wie dem First Friday zu zeigen, was die Stadt auch tagtäglich zu bieten hat.

So möchten sich die Menschen auch abseits von einem First Friday oder einem Stadtfest hier aufhalten. Das ist die große Kunst und die Arbeit, die wir mit diesem Prozess in Gang gebracht haben. Wir sagen mittlerweile, der First Friday ist unser Erfolgsrezept geworden und er wird zukünftig eine entscheidende Rolle für uns spielen. Deswegen möchten wir an dem Konzept weiter festhalten, es weiterentwickeln und damit wachsen.

**„ Sie haben in unserem Gespräch schon häufig über das Netzwerk gesprochen, das die Aktivitäten der Stadt sehr stark trägt. Was können Sie hier als Tipp an andere Kommunen weitergeben? Wie stärken Sie dieses Netzwerk? Ein Netzwerk hat viel mit Ehrenamt zu tun. Wie können Sie die einzelnen Aktiven unterstützen? „**

*Dustin Heip:* Dieses Netzwerk, das wir hier aufgebaut haben und weiter aufbauen, ist unbezahlbar. Es gibt da einen Tipp, den ich den Kommunen mitgeben muss. Der tut dann erst mal weh, aber er zahlt sich aus. Sie brauchen abseits vom Ehrenamt auch Leute, die sich beruflich mit Themen befassen und die brauchen Zeit und müssen fest angestellt sein.



*Kommunen müssen sich den Luxus leisten, Personen dafür zu beschäftigen, sich mit Leidenschaft und mit der beruflichen Ernsthaftigkeit um diese Netzwerke zu kümmern.*

Kommunen müssen sich den Luxus leisten, Personen dafür zu beschäftigen, sich mit Leidenschaft und mit der beruflichen Ernsthaftigkeit um diese Netzwerke zu kümmern.

Wir reden im Citymanagement immer gerne von dem Kümmerer, der sich mit Wertschätzung und Empathie einbringt. Denn diese Personen stehen vor einer ganz wichtigen Herausforderung. Sie handeln im Spannungsfeld unterschiedlicher Akteurinnen und Akteuren, wie der Stadt, den Händlerinnen und Händlern, Gastronominnen und Gastronomen, Besuchende und Bewoh-



nende und müssen hier mit Wertschätzung und Empathie vermitteln und für gegenseitiges Verständnis werben. Wenn Kommunen so eine Person einsetzen und dieses Verhältnis herstellen, können Synergien genutzt werden und die Expertise unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure fließt in die Prozesse mit ein.

Jemand, der in einem Bauamt tätig ist, der wird nicht unbedingt verstehen, was die Sorgen des einzelnen Gastronomen oder der einzelnen Händlerin sind. Der kann es erahnen, die können auch vielleicht in ein Gespräch gehen. Aber die Akteurinnen und Akteure im Bauamt einer Stadt werden nicht die Zeit haben mit jedem Unternehmenden ein Gespräch zu führen, sich Sorgen anzuhören und Ideen aufzunehmen.



Andererseits wird der Gastronom oder die Händlerin nicht die Zeit haben, das tägliche Arbeitsfeld des Mitarbeitenden im Bauamt zu verstehen. Hier braucht es Schnittstellen.

Ideen können auch allein von der Stadt entwickelt werden. Wenn Kommunen jedoch nicht das Echo der Akteurinnen und Akteure in der Stadt bekommen, von Händlerinnen und Händlern, Gastronominnen und Gastronomen, Besuchenden, dann werden diese Ideen sehr einseitig und sehr banal bleiben. Es braucht den Input und die Expertise aller Akteurinnen und Akteure. Es muss Leute geben, die wie die berühmte Spinne im Netz die Fäden zusammenlaufen lassen. Das ist unheimlich viel Arbeit, aber wenn sich Kommunen diese Arbeit machen, kommen

da sehr erfolgreiche Prozesse zustande.



*Dieses Netzwerk in Andernach ist nicht in Geld aufzuwiegen, aber in Erfolgen, die wir dann immer wieder vorweisen können. Wir erzeugen hiermit auch eine Grundstimmung in der Stadt, eine Grundeuphorie.*

Dieses Netzwerk in Andernach ist nicht in Geld aufzuwiegen, aber in Erfolgen, die wir dann immer wieder vorweisen können. Wir erzeugen hiermit auch eine Grundstimmung in der Stadt, eine Grundeuphorie. Konkurrenzdenken und auch das Denken in Zuständigkeiten gehen ein Stück weit zurück. Jede und jeder entwickelt ein Verantwortungsgefühl und es entsteht eine Gemeinschaft für eine Stadt. Wenn das erreicht wurde, haben Kommunen es deutlich leichter, neue Prozesse in ihrer Stadt zu etablieren.

**...** In Andernach haben wir uns auch dem Thema Tourismus angenommen. Wir haben Personas entwickelt, sprich Steckbriefe fiktiver Besuchender erstellt, um zu schauen, wo eigentlich das touristische Potenzial Andernachs künftig liegt. Dieses Vorgehen kann auch für andere Zielgruppen interessant sein. Sie haben es vorhin bereits angesprochen, dass man die Besuchenden und ihre Bedürfnisse kennen muss. Wie fließen solche Überlegungen ins Stadtmarketing mit ein?

*Dustin Heip:* Für uns ist es ein ganz zentraler Punkt zu wissen, welche Hauptzielgruppen nach Andernach kommen und warum. Diese Gruppen müssen wir zunächst mal identifizieren und stärken. An dieser Stelle brauchen wir wieder den Punkt der Verstetigung, der Beständigkeit. Diese Gruppen sollten sich hier wohlfühlen, weil sie das tägliche Zugpferd der Stadt sind und ohne sie Prozesse bis hierhin nicht funktionieren würden.

Ich glaube, den größten Fehler, den wir machen können, ist zu sagen, wir müssen jetzt sofort alle



Gruppen bedienen, alle Bedürfnisse erfüllen und für alle offen und toll und begeistert sein. Das wird wahrscheinlich nie funktionieren. Das ist ein utopisches Denken.



*Wichtig ist, unsere Zielgruppen zu verstetigen und ihre Bedürfnisse mit unseren Angeboten zu stillen. Wenn dies erfüllt ist, können wir weiterdenken.*

Wichtig ist, unsere Zielgruppen zu verstetigen und ihre Bedürfnisse mit unseren Angeboten zu stillen. Wenn dies erfüllt ist, können wir weiterdenken: Wo sind unsere Schwachstellen? Wer besucht uns gerade und ist noch nicht ganz zufrieden? Oder wer besucht uns eben nicht, weil wir kein passendes Angebot haben? Wir können nicht alle Prozesse gleichzeitig aufmachen. Wir müssen erstmal die Basis für unsere Kernzielgruppe schaffen und können dann punktuell neue Angebote schaffen. Daran arbeiten wir gerade und testen bereits Neues aus. Wir konnten aus unserem gemeinsamen Projekt lernen, wer sich gerade wohlfühlt und wo wir Nachholbedarf haben. Es ist ganz schön zu sehen, dass wir bei dem einen oder anderen Steckbrief, den wir jetzt mit neuen Angeboten erfüllen, direkt positive Resonanzen erleben ohne die alten Zielgruppen zu vergraulen. Trotzdem: wir brauchen kein hoheitliches Denken in der Stadt.



*Ich glaube, keine Stadt der Welt, egal wie groß, wird es schaffen, für alle Zielgruppen die attraktivste Stadt darzustellen. Das ist utopisch. Wir sollten da viel mehr an die Region denken.*

Ich glaube, keine Stadt der Welt, egal wie groß, wird es schaffen, für alle Zielgruppen die attraktivste Stadt darzustellen. Das ist utopisch. Wir sollten da viel mehr an die Region denken. Wenn

wir in der Nachbarkommune etwas haben, was direkt eine Zielgruppe bedient, machen wir Werbung für diese Attraktion und halten die Menschen in der Region. Das sollten wir uns wirklich vor Augen führen.

**...** Wir haben schon viel über die inhabergeführten Geschäfte und das besondere Flair Andernachs gesprochen. Ein Fokus, vor allen Dingen, wenn wir uns die Kultur- und Kreativwirtschaft ansehen, sind konsumfreie Orte. Diese sorgen, wie der First Friday ja vielleicht an anderer Stelle auch, für Vernetzung, Austausch, Erlebnis und haben nichts mit Konsum zu tun. Welche Überlegungen stellen Sie hierzu an? Können hier auch Leerstände oder Freiflächen genutzt werden, um dritte Orte zu erschaffen?

*Dustin Heip:* Konsumfreie Orte sind ganz wichtig, auch um inhabergeführte Unternehmen zu stärken.



*Früher haben wir die konsumfreien Räume aus den Innenstädten verbannt, die Bänke, die Aufenthaltsmöglichkeiten, weil nur Konsum in der Innenstadt stattfinden sollte. Heute wissen wir, wir brauchen auch Aufenthaltsmöglichkeiten und konsumfreie Räume, damit der Konsum besser funktioniert.*

Früher haben wir die konsumfreien Räume aus den Innenstädten verbannt, die Bänke, die Aufenthaltsmöglichkeiten, weil nur Konsum in der Innenstadt stattfinden sollte. Heute wissen wir, wir brauchen auch Aufenthaltsmöglichkeiten und konsumfreie Räume, damit der Konsum besser funktioniert. Für Andernach ist das tatsächlich eine ganz große Aufgabe: Wir möchten im Verbund mit der Essbaren Stadt in den Freiflächen konsumfreie Räume schaffen.

Wir können uns aktuell noch über eine geringe Leerstandsquote freuen. Dennoch sind wir gerade an einem ganz neuen Leerstandskonzept dran. Auch hier ist es wieder so: Wir bringen die kreativen Leute zusammen in einen Raum und daraus entwickeln sich innovative Ideen, wie wir Leerstände neu spielen können. Es sind ein paar konsumfreie Angebote in Planung und auch verrückte Ausprobiermöglichkeiten, um Geschäftsmodelle in Leerstände unterzubekommen ohne hohe Investitionen fürchten zu müssen.

Es ist wichtig, solche Entwicklungen zusammenzudenken und zusammenlaufen zu lassen. Es braucht die konsumfreien Räume, aber bei dem Thema Leerstände ist es natürlich auch für die Eigentümerinnen und Eigentümer immer ganz schwierig, einen reinen konsumfreien Leerstand zu bespielen, da das wirtschaftliche Interesse gewahrt werden muss.

Ich denke, partiell lassen sich bei uns, das haben wir auch schon jetzt öfter gemacht, Leerstände konsumfrei bespielen. Bei langfristiger Nutzung können wir da leider nicht draufsetzen. Hier nutzen wir dann eher Freiflächen, die wir so attraktiv gestalten, dass sich Menschen rund ums Jahr gerne hier aufhalten.

**...** **Als wir unser Projekt in Andernach gestartet haben, waren Sie ganz frisch im Amt und haben die Funktion als Erster übernommen. Das ist jetzt zwei Jahre her und seitdem ist das Citymanagement fester Bestandteil in Andernach. Wie blicken Sie inzwischen auf die Rolle des Citymanagers für die Stadt Andernach? Welche Veränderungen können Citymanagerinnen und -manager grundsätzlich bewirken?**

*Dustin Heip:* Das Citymanagement ist in Andernach ein ganz neuer Prozess mit der Erstbesetzung. Es fällt mir etwas schwer, an der Stelle über das Citymanagement zu sprechen. Ich kann mich ja schlecht hier jetzt selber loben, aber die Rückmeldungen sind bisher sehr, sehr positiv.

Ich glaube, eine große Schwierigkeit, aber vielleicht auf der anderen Seite eine große Chance im Punkto Citymanagement ist, dass Kommunen und kommunale Spitzenverbände das Citymanagement noch nicht in ein festes,



komplett abgeschlossenes Beschäftigungsmodell gesperrt haben. Wir haben einen sehr, sehr freien Rahmen, wie wir diese Stelle interpretieren und ausführen.

Ich arbeite bei der Stelle immer am liebsten mit dem Begriff des Innenstadtkümmers. Das beschreibt nämlich ganz viele wichtige Eigenschaften, die wir mitbringen müssen. Es ist die kleine Wirtschaftsförderung der Innenstadt.

Im Idealfall ist das Citymanagement in alle innenstadtbetreffenden Prozesse involviert. Das sind teilweise baurechtliche Thematiken, das sind Netzwerke der Aktiven unterschiedlicher Unternehmen. Das sind verkehrsrechtliche Thematiken. Wir sollten uns in die Prozesse mit einbringen und zumindest ein offenes Ohr haben, um vielleicht die richtigen Akteurinnen und Akteure zusammenzubringen. Denn es gibt viele Akteurinnen und Akteure, die sich im Arbeitsalltag nie kennenlernen und viel voneinander profitieren würden. Wir sind an der Stelle keine Allheilsbringer, sondern bringen Menschen zusammen und stoßen Prozesse an.

Ich habe das Glück, und das ist sicherlich ein wichtiger Punkt, dass mir der Rücken freigehalten wird und ich über einen freien Arbeitsrahmen verfügen kann. Zudem habe ich in Andernach das Gefühl, dass meine Meinung als Citymanager die nötige Gewichtung beigemessen wird.



*Ist ein Citymanager eingesperrt in einem Büro und andockt an eine feste Position und in einem restriktiven Bereich, kann er keine Akteure zusammenbringen.*

Ist ein Citymanager eingesperrt in einem Büro und andockt an eine feste Position und in einem restriktiven Bereich, kann er keine Akteure zusammenbringen. Es bedarf Freiheiten und einer ausreichenden Gewichtung des Citymanagements.

Veränderungen habe ich während der zwei Jahre viele wahrgenommen. Der Gewerbeverein hat einen aktiven Partner, mit dem er immer wieder im Austausch steht und bei dem er auch

merkt, dass seine Stimme und auch seine Anregungen Gehör finden. Einzelne Akteurinnen und Akteure bringen sich dadurch besser ein und wir müssen nicht mehr so stark in die Akquise neuer Aktive gehen. Es entwickelt sich ein Geben und Nehmen an Zeit, Unterstützung und finanzieller Mittel.

Auch in den Ämtern und der Verwaltung ist viel mehr Verständnis für die Bedürfnisse der Innenstadtaktiven entstanden. Die fehlende Zeit im Arbeitsalltag, sich mit manchen Problemen vor Ort zu beschäftigen, kann durch das Citymanagement erfüllt und an die Amtsleiterinnen und Amtsleiter herangetragen werden. Diese Brücken zu bauen, hat in den vergangenen zwei Jahren sehr gut geklappt. Auf diesen Prozess sind wir sehr stolz und können nun in weiteren Prozessen darauf aufbauen.

 **Vielen Dank für das Interview.**



## Interview zwischen Judith Drewke, ZIRP und Mark Schlick, Wirtschafts-förderung Pirmasens

**💬 Pirmasens hat in den vergangenen Jahren einen starken Strukturwandel erlebt. Der Wegfall der Schuhindustrie prägt die Stadt noch heute. Dennoch gilt Pirmasens als eingeseessene Schuhhandwerksstadt. Auch in unserem Projekt kam dies zur Sprache. Es war davon die Rede, das Image der Stadt neu zu prägen – und dennoch ihre Kreativität zu betonen. Können Sie in der vergangenen Zeit Weichen hierfür stellen?**

*Mark Schlick:* Unsere ursprüngliche Intention war, den Schuhverkauf unserer ortsansässigen Schuhproduzentinnen und -produzenten zentral in der Innenstadt an einem Ort, nämlich auf dem Gelände der ehemaligen Kaufhalle, unter den Label „Schuhstadt“, zu konzentrieren.

Diese Pläne standen im Jahre 2020 kurz vor der Umsetzung, doch dann traf uns alle die Corona-Pandemie mit all ihren Folgen, die sich unter anderem stark im stationären Handel und besonders in der Modebranche zeigten. So kam es, wie es kommen musste: Die Schuhindustrie litt ohne Ende. Die Schuhfirmen haben sich unter diesen verschärften Rahmenbedingungen auf ihre Kernkompetenzen und -standorte, die zum Großteil dezentral über das Stadtgebiet verteilt sind, fokussiert. Es ging letztendlich um das blanke Überleben einer Traditionsbranche. Doch wir haben aus der Not eine Tugend gemacht und die Firmen an ihren dezentralen Standorten gestärkt und die Eröffnung von entsprechenden Outlet-Stores bei ihren Firmen und auf ihren Grundstücken zugelassen. Wie gesagt, es ging um die Rettung einer Pirmasenser Alleinstellungsbranche. So ist es gelungen, zahlreiche Schuhproduzierende unter dem Hashtag-Label „#Schuhstadt“ zu vereinen, um gemeinsame Werbeaktionen, wie Flyer, Buswerbung, markante Werbebanner an prominenten Stellen im Stadtgebiet und regelmäßige Netzwerktreffen zu initiieren.

Im Vorfeld der #Schuhstadt-Netzwerkgründung nahmen einige dieser Schuhfirmen unser Pop-up-Store Angebot in der zentralen Fußgängerzone

an, um insbesondere die Zeiten zu verkaufsoffenen Sonntagen für ihren Schuhverkauf zu nutzen. Der Pop-up-Store wurde zu Beginn von unserem Citymanagement in Zusammenarbeit mit der Zukunftsregion Westpfalz e.V. (ZRW) initiiert und unterstützt.

Dieses Projekt hat sich im Laufe der Zeit mehr oder weniger verselbstständigt. Allerdings ist das Objekt, das hier wechselseitig gemietet wurde, zwischenzeitlich fest vermietet. Nun müssen wir auf die nächste Immobilie ausweichen. Hier gilt es nun noch ein paar Weichen zu stellen, dass dieses Erfolgsmodell auch an anderer Stelle weiterlaufen kann.



Wo wir ebenfalls ein ganzes Stück weitergekommen sind und wodurch sich vielleicht klassische Schuhmacherinnen und Schuhmacher, kleinere Geschäfte und Dienstleistungen für Dinge des täglichen Bedarf in der Innenstadt ansiedeln, ist die Weiterentwicklung des südlichsten Abschnitts der Fußgängerzone. Die gesamte Pirmasenser Innenstadt ist für die heutige Zeit eigentlich zu groß geraten und über diesen Abschnitt wurde auch in unserem gemeinsamen Workshop gesprochen. Diesen Teil würden wir gern wieder temporär durch versenkbare Poller öffnen, um dann dort auch temporäres Parken anzubieten. So können Leute, die kurzfristig etwas in der Innenstadt verrichten müssen, auch vielleicht bald wieder zu örtlichen Schuhmacherinnen und Schuhmachern gehen. Diese Maßnahme ist nahezu abgeschlossen. Der Bereich muss noch begrünt werden, es folgt noch ein

Wasserspiel und dann haben wir hier eine völlig neue Aufenthaltsqualität. Zwar ist hier dann auch Fahrverkehr, jedoch haben wir die Hoffnung, dass wir durch den Umbau auch kleinere, traditionelle andwerksbetriebe und Manufakturen anziehen und stärken, die eben auch auf Fahr- und Laufkundschaft angewiesen sind.

Als Drittes wäre es aus Sicht der Wirtschaftsförderung sinnvoll, die vorhandenen Schuhkompetenzen am Standort und der näheren Umgebung noch enger miteinander zu verzahnen um lokale und regionale Wertschöpfungsketten zu schließen und in Zukunft von einem professionell organisierten Schuhkompetenzcluster sprechen zu können. Das steckt allerdings noch in den Kinderschuhen. Hier sind erste Ideen und Gedanken mal ausgetauscht worden. Dies muss aber noch vertieft und vorbereitet werden, um dann in die Offensive zu gehen. Das Thema sind wir zu meinem Dienstbeginn schon mal angegangen, aber da war die Zeit noch nicht reif. Mich würde es sehr freuen, wenn sich freiwillig eine Allianz der Schuhakteurinnen und -akteure bilden würde, vielleicht auf der Basis des Netzwerkes #Schuhstadt, um künftig als nachhaltiger Branchenverbund noch weiter zu gehen, als nur das reine Vermarkten der eigenen Schuhoutlets in Pirmasens.



*Generell sind Clustverbünde voller Vorteile für die Industrie, angefangen von der Fachkräftenwerbung, über Marketingmaßnahmen bis hin zu Effizienzsteigerungen in der Produktion, kürzere Wege und so weiter.*

Generell sind Clustverbünde voller Vorteile für die Industrie, angefangen von der Fachkräftenwerbung, über Marketingmaßnahmen bis hin zu Effizienzsteigerungen in der Produktion, kürzere Wege und so weiter. Diese Vorteile liegen auf der Hand und diese wollen wir nun stärker mit dem Netzwerk-Schuhstadt vernetzen.

**☞ Sie haben das Thema Kreativität schon anklingen lassen und durch Ihre Arbeit das**

**Image der Stadt dahingehend mitgeprägt. Aus Ihrem Blick: Was hilft dabei, ein städtisches, vielleicht auch kreatives, Image neu zu denken und zu prägen?**

*Mark Schlick:* Der erste Teil meiner Antwort liegt wahrscheinlich an mir als Person. Sowohl in meiner Nebentätigkeit als auch hier in meinem Hauptjob bin ich selbst Kreativschaffender. Dadurch hatte ich schon immer ein kreatives Netzwerk und das war eigentlich der Einstieg und der Eisbrecher, um in diese spezielle und in sich geschlossene Szene als Amtsleiter vorzudringen.



*Wir haben es geschafft uns als Schnittstelle zu installieren zwischen der Kreativwirtschaft, der sonstigen Wirtschaft und der Verwaltung.*

Wir haben es geschafft, das war auch ein kleiner Kampf, uns als Schnittstelle zu installieren zwischen der Kreativwirtschaft, der sonstigen Wirtschaft und der Verwaltung. Unser Ziel ist schon seit Jahren, zum Beispiel mit der KREATIVITTI, diese Cross-Over-Innovationen und kreativen Vernetzungen mit der sonstigen Wirtschaft herbeizuführen. Wir haben uns da Plattformen und Projekte gebaut, wo dies aus der Situation heraus passiert.

Ich nenne mal ein Beispiel: Wir haben die regionale Arbeitgebermarke Pro Fachkraft Westpfalz ins Leben gerufen und da stellen wir den Unternehmen, die sich haben zertifizieren lassen, einen Beraterpool an die Seite oder verweisen auch konsequent auf die Kreativwirtschaftsseite Westpfalz-Kreativ.de. Hier können sich Kreativschaffende aus der Westpfalz quasi kostenfrei listen lassen. In solchen Fällen kommt oftmals bei den Zertifikaten, wenn es speziell um die To Dos geht, heraus, dass man als Unternehmen noch ein Problem bei der Selbstvermarktung hat oder zum Beispiel nicht auf den Social Media Seiten, wo die junge Zielgruppe zu finden ist, präsent ist. Die Unternehmen kommunizieren also im Prinzip grafisch und inhaltlich am Fachkräftepublikum, welches sie eigentlich ansprechen möchten, vorbei. In solchen Fällen



stellen wir gern die Kreativwirtschaft zu Seite. Wir bauen also konkrete Projekte, um diese Vernetzungsstruktur zu intensivieren.

Was die Verwaltung angeht, so betreue ich natürlich auch die Gründerinnen und Gründer aus den Kreativnetzwerken. Für diese Gruppe bin ich ein wenig wie ein Lobbyist. Ich gehe zum Beispiel mit ihnen in die Bauämter oder zu anderen Behörden.



*Genau das haben wir uns auf die Fahnen geschrieben: Dass wir auch Kreativwirtschaftsförderung betreiben und nicht nur Wirtschaftsförderung.*

Genau das haben wir uns auf die Fahnen geschrieben: Dass wir auch Kreativwirtschaftsförderung betreiben und nicht nur Wirtschaftsförderung. Genau das muss man ein wenig hervorheben, denn in vielen Kommunen, Landkreisen oder anderen Verwaltungen ist es nach wie vor so, dass sie nicht proaktiv auf diese Szenen zu gehen. In diesen Fällen kommen die jungen Unternehmenden aus der Kreativwirtschaft und stellen einen Antrag. Wir gehen den anderen Weg: Wir bringen die beiden Welten zusammen und haben dadurch in den letzten Jahren voneinander lernen können. Die Verwaltung ist für die wilden und innovativen Ideen der Kreativszene offener geworden. Die Ideen, wo es schnell gehen muss oder Dinge nur temporär gebraucht werden. Das geht sogar so weit, dass wir auch Immobilieneigentümerinnen und -eigentümer sensibilisieren, das Wagnis mit „den Kreativen“ einzugehen. Selbst das funktioniert an mancher Stelle, wobei wir auch in vielen Fällen auf taube Ohren stoßen. Hier denken die Eigentümerinnen und Eigentümer eher, sie bekämen noch die Filialisten aus den 80er Jahren. Aber im Großen und Ganzen sorgen wir für ein gegenseitiges Verständnis unter allen Netzwerkakteuren. Und, ich habe sie schon erwähnt: Die KREATIVVITTI ist natürlich die Plattform, auf der sich dieses ganze Thema komplett auslebt und trifft.



Die KREATIVVITTI wird auch dieses Jahr, am 27. November 2025, stattfinden, allerdings aus internen Gründen nicht an drei Tagen, sondern als eintägiger Summit. Hier sind wir gerade dabei, die Umsetzung festzulegen.

Zudem veranstalten wir den Digitaltag, der mit dem Netzwerk PS:digital, im weiteren Sinne zum Kreativnetzwerk Primasens zählt. Im PS:digital treffen und vernetzen sich die digitalaffinen und zum Teil kreativen Unternehmen.



*Diese Netzwerke, die es in Pirmasens gibt, dienen mir als verlängerter Arm, da hier viele Akteurinnen und Akteure aktiv sind.*

Diese Netzwerke, die es in Pirmasens gibt, dienen mir als verlängerter Arm, da hier viele Akteurinnen und Akteure aktiv sind und sich in die Konzeption und Umsetzung solcher Projekte einbringen. Aus diesem Grund hegen und pflegen wir unsere Netzwerke sehr.

Wir haben als weiteren Bestandteil auch einen Wirtschaftspodcast aufgelegt, mit dem wir eine Brücke bauen von den kreativen Startups hin zur restlichen Wirtschaft. Das, glaube ich, braucht es einfach, um einen Image- und Strukturwandel hin zu einem kreativen Stadtimage hinzubekommen.





*Es braucht eine Person, die beide Klaviaturen, die des Wirtschaftsförderers und die des Kreativen, spielen und gegenseitige Verständnisse wecken kann.*

Es braucht eine Person, die beide Klaviaturen, die des Wirtschaftsförderers und die des Kreativen, spielen und gegenseitige Verständnisse wecken kann. Es braucht Akteurinnen und Akteure, die sich ehrenamtlich für ihren Standort engagieren und erst in einem zweiten Schritt davon profitieren. Und letztlich braucht es eine klare Vision. Die Vision des kreativen Pirmasens hat sich in den letzten Jahren verfestigt. Unser Oberbürgermeister lebt dieses Image selbst vor und ist für Vieles offen. Er macht viel Öffentlichkeitsarbeit mit Kreativen zusammen und wirkt gerne aktiv mit. Aber gleichzeitig geht er auch zu den Schuhunternehmen, bei denen ja auch viel Kreativpotential zusammenkommt und sorgt hier für eine gute, betriebliche Basis. Hier bringt er alle Partner an einen Tisch, um Pirmasens in diesem Kontext als Wissenstransferstandort zu schärfen. Mit diesen Ingredienzien machen wir auch mal etwas Unkonventionelles, nicht von der Stange.



*Wir wissen woher wir kommen, welche DNA Pirmasens hat und können hieraus etwas Neues entwickeln.*

Wir wissen woher wir kommen, welche DNA Pirmasens hat und können hieraus etwas Neues entwickeln.

**☞ Sie haben gerade schon angesprochen, dass Sie die Pirmasenser Innenstadt, die recht langgezogen ist, gerade neu denken und zum Beispiel Handwerk wieder in der Innenstadt platzieren möchten. Wir hatten während unseres Workshops auch darüber gesprochen, inwieweit die Innenstadt als**

**kultureller Experimentierraum oder kreatives Stadtlabor gesehen und wie Leerstand hierzu weiterentwickelt werden kann. Im Gespräch war hier zum Beispiel auch ein Makerspace in der Nähe zum Dynamikum. Wurden solche Räume in der vergangenen Zeit initiiert?**

*Mark Schlick:* Wir und vor allem die Kolleginnen und Kollegen vom Dynamikum sind an der Idee eines Makerspaces weiterhin dran. Gerade sind wir im Zuge einer Bewerbung für die Landesgartenschau näher mit diesem Thema befasst.



*Wir versuchen bei unseren Projekten immer, die Konzepte ineinander fließen zu lassen, sodass sie sich gegenseitig integrieren.*

Wir versuchen bei unseren Projekten immer, die Konzepte ineinander fließen zu lassen, sodass sie sich gegenseitig integrieren. Wir haben zum einen gerade einen Leitbildprozess für ein neues städtisches Image begonnen, in dem Kreativität und Pioniergeist eine große Rolle spielen. Es hat mich sehr gefreut, dass in dieser sehr breit angelegten Bürgerbeteiligung diese beiden Themen explizit benannt wurden. In diesen Workshop fließen auch die Ergebnisse des ZIRP-Projektes mit ein und so gewinnt das Thema Kreativität eine ganz explizite Rolle.

Auf der anderen Seite haben wir die Digitalstrategie, die gemeinsam mit unserem Bürgermeister und zwei Unternehmen entwickelt und nun vorgestellt wurde. Hier wollen wir Step-by-Step oder eher Bit-by-Bit zur Smart City werden. Hier wurden uns einige Fördertöpfe zugänglich gemacht, sodass wir nun einzelne Schritte, die wir schon während unserer Bewerbung als Smart City angedacht haben, umsetzen können. Wir hätten natürlich gern die große Smart City Förderung erhalten, nun schauen wir aber proaktiv, wie wir die einzelnen Projekte umsetzen und finanzieren können. Hier hängen wir einzelne Projekte auch in unsere Bewerbung als Landesgartenschau mit auf. Neben der Digitalstrategie und der Bewerbung zur Landesgartenschau ha-

ben wir noch das große Thema Nachhaltigkeitsstrategie. Diese drei Themen fließen ineinander. Gerade hier möchte die Wirtschaftsförderung Kreativwirtschaft weiter fördern und in der Innenstadt sichtbar machen. Dieses Thema wird dann nicht nur durch ein Fachamt gefördert, sondern ist im Zuge der Nachhaltigkeitsstrategie Bestandteil einer übergeordneten Strategie. Dies führt dazu, dass Wege beschleunigt werden und den einzelnen Beteiligten klar ist, dass diese Maßnahmen gemeinschaftlich umgesetzt werden.



**Experimentierräume helfen vor allem dabei, frischen Wind in eine Stadt zu holen und das Risiko für Neues auf mehrere Schultern zu tragen. Meinen Sie, dass solche Räume ein Garant für neue Nutzungskonzepte sind oder was braucht es aus Sicht des Wirtschaftsförderers, um Städte zukünftig innovativ zu gestalten?**

**Mark Schlick:** Ich war schon immer ein Verfechter der Nutzungsdurchmischung. Jetzt haben sich natürlich die Gewohnheiten der Menschen verändert – sowohl der in der Innenstadt lebenden Menschen als auch generell der Gesellschaft. Man ist sensibler geworden gegenüber Gerüchen, Lautstärken, Erschütterungen oder anderen Einflüssen, die früher völlig normal waren.

Ich erinnere daran, dass unsere gesamten Schuhfabriken integrierte Lagen hatten. Sie

befanden sich mitten im Stadtkörper, es rauchte, lärmte und schepperte, doch die Leute konnten morgens zu Fuß dorthin laufen und es war trotzdem sehr effizient.

”

*Ich hoffe, dass sich irgendwann eine Trendwende hin zu einer stärkeren Durchmischung abzeichnet. Der gegliederte Städtebau der 90er Jahre, bei dem alles nach Funktionen getrennt wurde – eine Schuhmeile hier, eine Automeile dort – hat sich mittlerweile überholt.*

Ich hoffe, dass sich irgendwann eine Trendwende hin zu einer stärkeren Durchmischung abzeichnet. Der gegliederte Städtebau der 90er Jahre, bei dem alles nach Funktionen getrennt wurde – eine Schuhmeile hier, eine Automeile dort – hat sich mittlerweile überholt. Wir müssen anerkennen, dass dort, wo viel ist, oft noch mehr dazukommt. Wenn man in Clustern denkt, können solche Meilen eine Berechtigung haben, aber das darf nicht von oben oktroyiert werden. Es muss organisch wachsen, von innen heraus, dann wird es gut.

”

*Ich glaube, wir tun gut daran, Räume der Möglichkeiten zu schaffen, wie beispielsweise unser gläsernes Atelier, Pop-up-Stores oder kreative Flächen, die innovative Konzepte ermöglichen.*

Ich glaube, wir tun gut daran, Räume der Möglichkeiten zu schaffen, wie beispielsweise unser gläsernes Atelier, Pop-up-Stores oder kreative Flächen, die innovative Konzepte ermöglichen. Ein gutes Beispiel ist der Upcycler RETRANOSE: Er begann mit einem Pop-up-Store, zog in ein festes Ladenlokal und musste später sogar eine Lagerhalle im Gewerbegebiet anmieten.

Solche Erfolgsgeschichten zeigen, dass flexible Nutzungskonzepte funktionieren können.

Auch im Bereich Bildung stehen wir vor Herausforderungen. Unsere Hochschule liegt außerhalb der Innenstadt, direkt an der B10. Studierende fahren mit dem Auto dorthin, besuchen ihre Vorlesungen und verlassen die Stadt wieder, ohne dass es Berührungspunkte mit der lokalen Bevölkerung gibt. Um dem entgegenzuwirken, haben wir erfolgreich das ESF-Projekt „Bildungskommune“ gewonnen und ein Bildungsbüro mit vier Halbtagskräften eingerichtet. Dort betreiben wir Bildungsmonitoring und -management, um Zahlen, Daten und Fakten zu analysieren und gezielt Projekte zu initiieren.



*Ein Ziel ist es, Bildung in der Innenstadt sichtbarer zu machen. Junge Menschen, insbesondere jene mit Migrationshintergrund, wissen oft nicht, welche Bildungsmöglichkeiten es hier gibt. Deshalb wollen wir Bildungseinrichtungen, berufsbildende Schulen und Hochschulen besser mit der Innenstadt verknüpfen.*

Ein Ziel ist es, Bildung in der Innenstadt sichtbarer zu machen. Junge Menschen, insbesondere jene mit Migrationshintergrund, wissen oft nicht, welche Bildungsmöglichkeiten es hier gibt. Deshalb wollen wir Bildungseinrichtungen, berufsbildende Schulen und Hochschulen besser mit der Innenstadt verknüpfen, sodass Menschen auf ihrem Fußweg durch die Stadt mit dem Thema Bildung in Berührung kommen. Hierin äußert sich nochmals unser klares Bekenntnis zur Transformation der Innenstadt, weg von einer reinen Nutzung als Einkaufsstadt.

**☞ In Pirmasens sind nicht mangelnde Initiativen und Vereine das Problem. Viel eher ist die Stadt geprägt von einem immensen ehrenamtlichen Engagement. Dieses gebündelt gut einzusetzen, war ein Thema in unserem Workshop. Wie kann**

**Pirmasens, aber auch andere Städte und Kommunen, den Aktiven dabei helfen, aktiv zu sein und zu bleiben?**

*Mark Schlick:* Es gibt eine Vielzahl von Netzwerken und Akteurinnen und Akteuren, die sich in Pirmasens mit dem Thema Bildung befassen. Dazu gehört der Runde Tisch SchuleWirtschaft, der Verein BIB e.V. mit der Berufsinformationsbörse, sowie das ISC, ein spezieller Makerspace der Schuhindustrie. Zudem gibt es den „Pakt für Pirmasens“, der sich bereits um die frühesten Bildungsphasen kümmert, um Kinder aus benachteiligten Verhältnissen zu unterstützen und sie aus möglichen Abwärtsspiralen herauszuholen. In diesem Zusammenhang übernimmt unser Bildungsbüro als Clearingstelle eine Aufklärungsfunktion: Es identifiziert relevante Akteurinnen und Akteure, stellt Verbindungen her und sorgt für eine bessere Vernetzung im Kontext der Aus- und Weiterbildung und Wirtschaft.

Eine vergleichbare Struktur wäre auch im sozialen Bereich wünschenswert. Offengestanden habe ich als Wirtschaftsförderer nur begrenzte Einblicke in dieses Thema, doch klar ist:



*Strukturierte Vernetzung kann helfen, Frustration zu vermeiden.*

Strukturierte Vernetzung kann helfen, Frustration zu vermeiden. Viele Initiativen sprechen immer wieder dieselben Unternehmen und Institutionen an. Wenn dieselben Akteurinnen und Akteure innerhalb eines Monats fünfmal zu ähnlichen Themen angesprochen werden, kann das dazu führen, dass sie sich zurückziehen. Dabei unterstützen bereits jetzt einige Unternehmen, im Rahmen der Corporate Social Responsibility, Stadtfeste oder übernehmen Patenschaften für städtische Begrünung. Diese erwarten, dass die Strukturen klar sind, bevor sie sich weiter engagieren.

Hier kommt die Wirtschaftsförderung ins Spiel, die zunehmend als Schnittstelle fungieren muss. Dabei verändert sich ihre Rolle: Während sie sich früher vor allem auf das Bereitstellen von Grundstücken für Unternehmen konzentrierte,

geht es heute verstärkt darum, bestehende Strukturen optimal zu nutzen. Das bedeutet, dass wir noch viel kleinteiliger und gezielter Wirtschaftsförderung betreiben müssen.

Die Digitalisierung bietet uns dabei neue Möglichkeiten, granularer zu arbeiten und gezielt Akteurinnen und Akteure zu vernetzen.



*Wirtschaftsförderung wird sich verändern, indem sie nicht mehr nur große Investitionen und Neuansiedlungen betreut, sondern verstärkt Netzwerke innerhalb der Stadt gestaltet.*

Wirtschaftsförderung wird sich verändern, indem sie nicht mehr nur große Investitionen und Neuansiedlungen betreut, sondern verstärkt Netzwerke innerhalb der Stadt gestaltet. Hier gilt: Entdecke das Große im Kleinen und das Viele im Einem.

**Stadtgestaltung lebt von einer breiten Beteiligung. Pirmasens ist geprägt von Menschen mit Migrationshintergrund und unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten. Für all diese Menschen, die mitunter nur schwer zu erreichen sind, soll Stadt in Zukunft sein. Wie schaffen Sie es, herauszufinden, was die Menschen in Ihrer Stadt bewegt und was diese Menschen brauchen?**

*Mark Schlick:* Eine zentrale Rolle spielen die Prozesse, die wir angestoßen haben, wie der Leitbildprozess und die Bewerbung um die Landesgartenschau. In beiden Initiativen wurden die Bürgerinnen und Bürger aktiv einbezogen. Zudem arbeiten wir mit verschiedenen Netzwerken zusammen, die unterschiedliche Schwerpunkte setzen. So erhalten wir Rückmeldungen von Start-ups, Kreativen, aber auch von traditionellen Wirtschaftsunternehmen.

Aktuell führe ich eine umfangreiche Unternehmensrundreise durch. Ich habe insgesamt 30 Termine mit Firmen vereinbart, von denen ich bereits einige wahrgenommen habe. In den

Gesprächen mit den Unternehmensleitungen und Personalverantwortlichen geht es nicht nur um wirtschaftliche Themen, sondern auch um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit der Stadt als Lebens- und Arbeitsort. Ein zentraler Fragenblock widmet sich der Wahrnehmung von Pirmasens, den positiven Aspekten sowie den Herausforderungen. Diese Gespräche liefern ein ehrliches und unverfälschtes Feedback, da die Unternehmen als Steuerzahler ein berechtigtes Interesse an der Entwicklung der Stadt haben.

Dabei wird deutlich, dass viele Fachkräfte aus dem Saarland und Frankreich nach Pirmasens kommen, während der Zulauf aus der Vorderpfalz durch infrastrukturelle Hürden wie die fehlende vierspurige B10 begrenzt ist. Wir erhalten wertvolle Einblicke, warum manche Menschen nicht nach Pirmasens ziehen möchten oder was diejenigen schätzen, die sich bewusst für die Stadt entschieden haben. Diese Erkenntnisse sind für unsere Arbeit in der Wirtschaftsförderung von großer Bedeutung.



Darüber hinaus erhalten wir wichtige Informationen aus dem Bildungsbüro, das umfassende Analysen der sozialen Milieus durchführt. So gewinnen wir ein strukturiertes Bild davon, in welchen Stadtteilen eher bildungsferne Bevölkerungsgruppen leben und wo Menschen mit höherem Bildungsniveau ansässig sind. Dies hilft uns, gezielte Maßnahmen zur Förderung der Bildung und sozialen Integration zu entwickeln.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil unserer Arbeit ist die Organisation und Förderung von großen Veranstaltungen sowie Netzwerktreffen. Ein Beispiel ist das Netzwerk „Neu in Pirmasens“, bei dem Unternehmen ihre neuen Mitarbeitenden einladen, um ihnen den Standort näherzubringen und den Austausch untereinander zu ermöglichen. Besonders spannend ist zu beobachten, wie sich bestimmte Gruppen, beispielsweise eine Community junger Linder, durch Mundpropaganda vergrößern und vernetzen.

Mark Schlick:



*Ein modernes Citymanagement sollte nicht als isolierte Einheit innerhalb der Stadtverwaltung agieren, sondern als integraler Bestandteil der kommunalen Gesamtstrategie verstanden werden.*



*Solche Formate tragen dazu bei, dass sich neue Bürgerinnen und Bürger schneller in die Stadtgesellschaft integrieren und sich mit ihrem neuen Lebensort identifizieren.*

Solche Formate tragen dazu bei, dass sich neue Bürgerinnen und Bürger schneller in die Stadtgesellschaft integrieren und sich mit ihrem neuen Lebensort identifizieren.

Insgesamt zeigt sich, dass ein breit aufgestelltes Netzwerk, der direkte Austausch mit Unternehmen und Bürgerinnen und Bürgern sowie eine gezielte Datenanalyse der Schlüsselerkenntnisse der Stadtbevölkerung sind. Unser Ziel ist es, diese Erkenntnisse in konkrete Maßnahmen umzusetzen, um Pirmasens als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsstandort weiterzuentwickeln.

**🗣️ Pirmasens verfügt schon seit Jahren über ein Citymanagement, welches jedoch in der Vergangenheit zum Teil unter personellen Engpässen litt. Mit Ihrer heutigen Perspektive: Wie muss ein Citymanagement aufgestellt sein, um die Innenstadt aktiv mitzugestalten?**



*Diese Kombination aus praxisnaher und strategischer Expertise ermöglicht eine effektive Umsetzung von Maßnahmen, die sowohl kurzfristige Bedürfnisse der Gewerbetreibenden berücksichtigen als auch langfristige Ziele der Stadtentwicklung verfolgen.*

Ein modernes Citymanagement sollte nicht als isolierte Einheit innerhalb der Stadtverwaltung agieren, sondern als integraler Bestandteil der kommunalen Gesamtstrategie verstanden werden. In Pirmasens wurde diese Vernetzung erfolgreich umgesetzt, indem das Citymanagement eng mit der Wirtschaftsförderung, dem Stadtmarketing, der Stadtplanung und dem Ordnungsamt zusammenarbeitet. Dies sorgt für eine kohärente Stadtentwicklung und eine effiziente Nutzung vorhandener Ressourcen.

Die aktuelle Besetzung des Citymanagements in Pirmasens basiert auf einer funktionalen Teilung der Aufgabenbereiche. Einerseits bringt Nelia Knerr ihre umfangreiche Erfahrung aus dem Einzelhandel mit, wodurch sie direkt mit Geschäftsinhaberinnen und -inhabern, Filialisten und Betreiberinnen und Betreibern auf Augenhöhe kommunizieren kann. Andererseits hat Jessica Mutter einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund, der eine strategische Herangehensweise an administrative Aufgaben wie Förderanträge und langfristige Stadtentwicklungsstrategien ermöglicht.



Diese Kombination aus praxisnaher und strategischer Expertise ermöglicht eine effektive Umsetzung von Maßnahmen, die sowohl kurzfristige Bedürfnisse der Gewerbetreibenden berücksichtigen als auch langfristige Ziele der Stadtentwicklung verfolgen.

Eine flexible Handhabung von Personalressourcen ist ein entscheidender Faktor für die Resilienz und Effizienz des Citymanagements. Strategische Planung ist unerlässlich, um auf unvorhergesehene personelle Veränderungen reagieren zu können, ohne die Funktionsfähigkeit des Citymanagements zu gefährden. Ein weiterer zentraler Aspekt ist die physische Verankerung des Citymanagements in der Innenstadt.



*Das eigens eingerichtete Citymanagement-Büro dient nicht nur als Anlaufstelle für Gewerbetreibende und Bürgerinnen und Bürgern, sondern auch als vielseitig nutzbarer Raum für Workshops, Netzwerktreffen oder öffentliche Veranstaltungen. Durch den bewussten Standort in der Innenstadt wird ein starkes Signal für die direkte Unterstützung des innerstädtischen Lebens gesetzt.*

Das eigens eingerichtete Citymanagement-Büro dient nicht nur als Anlaufstelle für Gewerbetreibende und Bürgerinnen und Bürgern, sondern auch als vielseitig nutzbarer Raum für Workshops, Netzwerktreffen oder öffentliche Veranstaltungen. Durch den bewussten Standort in der Innenstadt wird ein starkes Signal für die direkte Unterstützung des innerstädtischen Lebens gesetzt.

Die aktive Nutzung dieses Büros als Kommunikations- und Innovationsraum unterstreicht den partizipativen Ansatz des Citymanagements und fördert den direkten Austausch mit den Akteurinnen und Akteuren vor Ort.

Diese enge Verzahnung mit der Stadtgesellschaft ermöglicht eine nachhaltige und bedarfsgerechte Entwicklung der Innenstadt.



Das Citymanagement in Pirmasens hat sich als integrativer Bestandteil der Stadtentwicklung etabliert. Durch eine duale Kompetenzstruktur, flexible Personalplanung und eine strategische Verankerung im Stadtgefüge wird sichergestellt, dass die Innenstadt aktiv und zielgerichtet weiterentwickelt wird. Die enge Zusammenarbeit mit Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing sowie die unmittelbare Nähe zu den Akteurinnen und Akteuren vor Ort tragen maßgeblich zur erfolgreichen Gestaltung der Innenstadt bei.

**☎ Sie sind selbst seit vielen Jahren Wirtschaftsförderer der Stadt Pirmasens. Wie sehen Sie abschließend Ihre Rolle jetzt und in Zukunft? Wie können kommunale Verwaltungen ihre Stadt aktiv prägen?**

*Mark Schlick:* Ein Dauerbrenner bleibt der Bürokratieabbau.



*Verwaltungen müssen schneller und flexibler agieren und den Mut haben, neue Ansätze auszuprobieren.*



Verwaltungen müssen schneller und flexibler agieren und den Mut haben, neue Ansätze auszuprobieren. Eine enge Zusammenarbeit mit Immobilieneigentümerinnen und -eigentümern ist essenziell, um städtische Entwicklungsstrategien erfolgreich umzusetzen. Da viele Eigentümerinnen und Eigentümer nicht mehr in Pirmasens ansässig und primär an der Vermietung interessiert sind, ist es umso wichtiger, mit den engagierten Akteurinnen und Akteuren vor Ort zusammenzuarbeiten.

Eine Idee, die Gastronomie-Startups und sich neu ansiedelnden Gastronomien in der Innenstadt entgegen kommen könnte, wäre eine angepasste Handhabung der Stellplatzablässe. Aktuell zahlen große Unternehmen die gleiche Ablöse wie die kleinen Startups. Hier könnte ein Ansatz bestehen, die Innenstadt als Wirtschaftsstandort auch für Gründerinnen und Gründer attraktiver zu machen. Solche Maßnahmen stehen aber den Forderungen der ADD entgegen. Ebenso gilt es, öffentliche Räume attraktiver zu gestalten, um eine lebendige Innenstadt zu fördern.

Ein weiteres Handlungsfeld ist die Anpassung von Regularien für Veranstaltungen und Gastronomie. Die Balance zwischen Lärmschutz und urbanem Leben ist eine Herausforderung, die verwaltungsseitig mit Augenmaß angegangen werden sollte. Wer sich bewusst für das Leben in einer Innenstadt entscheidet, sollte auch deren Dynamik akzeptieren.

Auch im Bereich der Gebäudequalität und Barrierefreiheit braucht es realistische Lösungen. Immobilieneigentümerinnen und -eigentümer können sich umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen zum Teil nicht leisten. Hier sind pragmatische Entscheidungen gefragt, die individuelle Lösungen ermöglichen, ohne den gesetzlichen Rahmen zu sprengen.

Schließlich stellt die finanzielle Lage von Pirmasens eine besondere Herausforderung dar. Als finanzschwache Kommune unterliegt die Stadt strikten Vorgaben der Aufsichtsbehörden. Spielräume für Gebührenerkürzungen oder steuerliche Entlastungen sind begrenzt.

Dennoch muss die Stadt Wege finden, ihre Attraktivität für Unternehmen und Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen, um langfristig wirtschaftliches Wachstum zu sichern.



*Als Wirtschaftsförderer sehe ich meine Aufgabe darin, Brücken zwischen Verwaltung, Unternehmen und Bürgerinnen und Bürgern zu bauen. Es geht darum, die wirtschaftlichen Potenziale der Stadt zu stärken, Hürden abzubauen und eine konstruktive Zusammenarbeit zu fördern.*

Als Wirtschaftsförderer sehe ich meine Aufgabe darin, Brücken zwischen Verwaltung, Unternehmen und Bürgerinnen und Bürgern zu bauen. Es geht darum, die wirtschaftlichen Potenziale der Stadt zu stärken, Hürden abzubauen und eine konstruktive Zusammenarbeit zu fördern. Zukünftig wird es entscheidend sein, Verwaltungsprozesse weiter zu modernisieren, nachhaltige Stadtentwicklung voranzutreiben und flexible Lösungen für die Herausforderungen einer sich wandelnden Stadtgesellschaft zu finden.

 **Vielen Dank für das Interview.**



Wissen, Kreativität und Kultur in der  
Innenstadt der Zukunft

- 109 Große Visionen, kleine Fußnoten –  
wer macht's denn bitte jetzt?**  
Dr. Christine Gröger
- 112 Den Transformationsprozess  
vor Ort starten**
- 116 Impressum**  
Kontakt  
Bildnachweise

# Große Visionen, kleine Fußnoten – wer macht's denn bitte jetzt?



Die Projekte „Wissensraum Innenstadt“ und „Kreative Innenstadt“ zeichnen neue Bilder für unsere Innenstädte, jenseits von Leerstand, Einzelhandel, Gastronomie und Events. Die Innenstadt erscheint darin als Wissensraum, in dem **Stadt als gemeinsames Lernfeld** verstanden wird – nicht nur als Ort für Information, sondern als Raum für Austausch und Begegnung zum kollektiven Nachdenken und Teilen gemeinsamer Erkenntnisse. Sie wird zugleich als **kreativer Möglichkeitsraum** gezeichnet, in dem Zwischennutzung, kulturelle Formate und soziale Experimente stattfinden. Beide Projekte stellen die Innenstadt als **offenen Prozess** vor, in dem weniger langfristige Leitbilder zählen als die Bereitschaft, mit lokalen Akteurinnen und Akteuren ins Tun zu kommen. Und nicht zuletzt zeigen sie die Innenstadt als geteilte Verantwortung, getragen von Stadtgesellschaft, Politik, Verwaltung, Kultur, Wirtschaft – miteinander und auf Augenhöhe. In den beiden Projekten wurden Formate ausprobiert, die Wissen, Kultur und Teilhabe in den Vordergrund stellen.

Konkret wurden vielfältige Formate eingesetzt – wie z.B. ein **Sounding-Board** mit Expertinnen und Experten und **Zukunftswerkstätten** im Projekt „Wissensraum Innenstadt“ oder die Erstellung von **Personas** und **Visionsboards** sowie die Identifikation von **Experimentierräumen** im Projekt „Kreative Innenstadt“. Damit Ideen wirklich tragfähig werden, braucht es jedoch **mehr Konkretion, mehr Praxis, mehr Mut zur Umsetzung**. Was hilft, damit aus guten Ideen auch lebendige Innenstädte werden? Aus den eigenen Projekterfahrungen lassen sich folgende Hinweise ableiten.

## 1. Erst verstehen, dann gestalten: Jede Stadt hat ihre eigene DNA!

Keine Stadt ist wie die andere. Wer Innenstädte neu denken will, muss zuerst deren Geschichte, die gegenwärtige lokale Ausgangslage, die

Rahmenbedingungen und Herausforderungen verstehen. Wer lebt hier? Was wünschen sich die Menschen? Wer nutzt die Innenstadt wann, wie und wozu? Welche Bedarfe, Ideen, Talente und Akteurinnen und Akteure sind vorhanden? Erst wenn diese Fragen ernsthaft und mit den Menschen bearbeitet werden, entstehen zukunfts-fähige Konzepte. Deshalb braucht es zu Beginn **keine langatmigen Leitbildprozesse, sondern gute Beobachtung, echte Gespräche und eine fundierte Bedarfsanalyse**.

## 2. Weniger planen, mehr machen: Schnell ins Tun kommen!

Wir sollten die einfachen Fragen in den Mittelpunkt stellen: **Wozu machen wir das? Für wen? Und mit wem?** Aus den klaren Antworten lassen sich möglicherweise kleine Interventionen ableiten, die große Wirkung erzielen. Statt Konzepte zu schreiben, lieber erste Orte schaffen. Statt Prozesslogiken zu entwerfen, lieber Menschen zusammenbringen.

## 3. Neue Köpfe, neue Perspektiven: Raus aus dem Gewohnten!

Stadt verändern braucht neue Stimmen. Statt auf die etablierten Institutionen zu setzen, sollten **Menschen aus der Alltagskultur, Initiativgruppen, Engagierte und Stadtmacherinnen und -macher** gezielt eingeladen und beteiligt werden. Sie kennen die Orte und die Mentalität der Menschen und sind motiviert etwas umzusetzen.

Die Entwicklung der Innenstadt hängt auch von der Teamarbeit quer durch die Verwaltungen ab. Die ämterübergreifende Zusammenarbeit von Stadt-, Verkehrs- und Umweltplanung, Klima und Denkmalschutz sowie Wirtschaftsförderung und Tourismus bis hin zur Gesundheitsversorgung und Risikomanagement sind zukünftig enger miteinander zu koppeln. Ratsam ist dazu

**Dr. Christine Gröger**  
Raumplanerin, Planungs-  
moderatorin, Prozess-  
gestalterin und Fach-  
journalistin der Stadt- und  
Raumentwicklung

Büroinhaberin von *suedlicht*  
*moderation.mediation.*  
*planungsdialog*

eine verwaltungsinterne zentrale Stelle einzurichten, die koordiniert und konzeptionell arbeitet und zielgruppengerechte Kommunikationswege schafft.

Dabei sind die etablierten Institutionen und städtischen Einrichtungen miteinzubeziehen, um vorhandenes Wissen mit neuen Ideen zu verbinden. Die Akteurinnen und Akteure sollten miteinander statt nebeneinander arbeiten.

#### **4. Es braucht eine Ansprechperson mit Blick für das, was in der Innenstadt wirklich zählt!**

Viel ist die Rede von „Citymanagerinnen und -managern“. Doch der Schlüssel liegt nicht im Marketing, sondern im **Quartier**. Es braucht eine Ansprechperson, die pragmatisch, ansprechbar und nah an den Menschen agiert, gut vernetzt ist und die erkennt, was das Leben in der Innenstadt wirklich prägt: Diese Rolle sollte im Sinne eines Quartiersmanagements **nicht nur wirtschaftlich, sondern auch sozial-räumlich und klimagerecht** verankert sein. Dann können Prozesse begleitet, Konflikte moderiert und Allianzen geschmiedet werden – jenseits von klassischen Zuständigkeiten.

#### **5. Ohne Eigentümerinnen und Investoren geht es nicht!**

So charmant kreative Ideen auch sind – **ohne die Eigentümerinnen und Investoren wird keine Innenstadt neu gedacht**. Hier braucht es eine ehrliche Ansprache, kluge Beteiligungs- und Verhandlungskonzepte und klare Perspektiven. Was passiert mit Renditeerwartungen? Wie kann man Leerstand sinnvoll nutzen, ohne dauerhafte Verluste zu fürchten? Wer hier nicht konkret wird, verliert die entscheidenden Player frühzeitig. Es geht darum, Klartext zu reden über Gebäude, Flächen, Nutzungen, Zeiträume und vor allem über Geld: offene Gespräche über

wirtschaftliche Interessen und Spielräume sind die Basis, um kreative Ideen umzusetzen.

#### **6. Finanzierung sichern: Fördermittel einholen und Sponsoren (Stiftungen) einbeziehen!**

Gute Ideen brauchen Ressourcen. Fördermittelpprogramme sollten unkomplizierter zugänglich gemacht werden, auch für kleinere Träger und lokale Initiativen. Gleichzeitig braucht es **strategische Gespräche mit Stiftungen, Unternehmen und privaten Förderern**, um kreative Stadtentwicklung langfristig abzusichern. Eine Kombination aus öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Mitteln ist hilfreich.

#### **7. Krisenfest und lernfähig: Flexibilität als neue Planungsqualität!**

Zukunftsorientierte Innenstadtentwicklung bedeutet heute auch krisenfest, flexibel und lernfähig zu werden. Ob Pandemie, Extremwetter oder gesellschaftliche Spannungen – Städte sind einem permanentem Anpassungsdruck ausgesetzt. Eine resiliente Innenstadt braucht deshalb Strukturen, die flexibel reagieren können und auf neue Lagen vorbereitet sind. Planung darf daher nicht statisch sein – sie muss Spielräume lassen für das, was unvorhergesehen passiert.

#### **8. Transformation braucht maßgeschneiderte Kommunikation!**

Innenstadtentwicklung ist kein Projekt für Expertinnen und Experten. Hier wirken unterschiedliche Akteurinnen und Akteure zusammen, die mitdenken, mitreden, mitfinanzieren, mitgestalten. Das funktioniert nur, wenn eine **zielgruppenspezifische Planungskommunikation** stattfindet und entsprechende Aushandlungsformate entwickelt werden. Nicht jede und jeder liest ein Fachgutachten, besucht einen Workshop oder versteht städtebauliche Pläne.

Jugendliche sind anders anzusprechen und zu motivieren als Seniorinnen. Eigentümerinnen und Gastronomen erwarten klare Perspektiven und Verlässlichkeit. Kulturschaffende suchen Freiräume, Unterstützung und Resonanz.

Eine gelingende Kommunikation zwischen den vielfältigen Akteurinnen und Akteuren findet statt, wenn verständlich erklärt, gut zugehört, vermittelt und Zielkonflikte geschlichtet werden. Auf diese Weise werden Menschen ermutigt sich einzubringen.

### **Fazit: Visionen sind der Anfang – aber jemand muss auch den Schluss machen!**

Die Projekte haben neue Denkräume aufgemacht. Jetzt ist es Zeit, diese Räume zu bespielen. Nicht mit dem ganz großen Wurf, sondern mit kleinen, strategisch gesetzten Schritten: lokal verankert, mit den richtigen Leuten, in gut begleiteten Prozessen. Wer das beherzigt, kann aus den Fußnoten der Vision eine neue Geschichte der Innenstadt schreiben – eine, die viele mitlesen wollen. Und mitmachen.



**Dr. Christine Grüger** (DASL, IfR, SRL)  
Raumplanerin, Planungsmoderatorin, Prozessgestalterin und Fachjournalistin der Stadt- und Raumentwicklung. Gemeinsam mit Dr. Fee Thissen Host des Podcast „Stadtrederi- Reflektion zu Stadt und Raum“ ([www.stadtrederi.com](http://www.stadtrederi.com)).  
Büroinhaberin von suedlicht moderation.mediation.planungsdialo in Freiburg.

Langjährige Beratungstätigkeit in Großunternehmen (Prognos AG Basel, Dornier GmbH Friedrichshafen). Seit 1995 selbstständig in der Kommunalberatung und als Fachberaterin für Öffentlichkeitsbeteiligung, Begleitung und Durchführung von Beteiligungs-, Entscheidungs- und Planungsprozessen, Prozessgestaltung und Verfahrensmanagement, insbesondere im Rahmen von Stadtentwicklungsprozessen und städtebaulichen Einzelprojekten. Seit 2016 vhw-Referentin für Moderation in der Stadtentwicklung.

#### **Kontakt**

✉ [info@suedlicht.de](mailto:info@suedlicht.de)

# Den Transformationsprozess vor Ort starten

## Wissen, Kultur und Kreativität für die Innenstadt der Zukunft

Um die Entwicklung der Innenstadt als multifunktionalen Raum für Wissen, Kreativität und Kultur zu initiieren und Maßnahmen – wie die in dieser Publikation vorgestellten – strategisch umzusetzen, sind folgende Schritte denkbar:

### 1. Neue Nutzungsmöglichkeiten in den Fokus stellen

Das Problembewusstsein und die Sensibilisierung für das Potenzial der Innenstadt als Raum für Wissen, Kreativität und Kultur muss bei allen Stakeholdern geschärft werden. Diese neuen Nutzungsmöglichkeiten sollten aus dem Nischendasein bzw. der Freiwilligenleistung herausgeholt und ihre Notwendigkeit sichtbar gemacht werden. Das multifunktionale Potenzial und die möglichen Synergieeffekte der Transformation für Innenstadt, Kommune, Bürgerschaft, Gäste etc. müssen deutlich gemacht werden, auch um die notwendigen Ressourcen zu sichern oder politische Beschlüsse herbeizuführen.

### 2. Bedarfe der Bevölkerung in den Blick nehmen

Bedarfe sowie Angebote müssen initial und regelmäßig analysiert, bewertet und weiterentwickelt werden. Sie gilt es in der Entwicklung und Programmierung des Raums für Wissen, Kultur und Kreativität zu berücksichtigen. Dies erfolgt unter Beteiligung und im Austausch mit der Stadtgesellschaft: Die Bürgerschaft wird als Expertin im eigenen Gebiet eingebunden, Stimmungsbilder erschaffen und erörtert, beispielsweise mit der Frage: Was fehlt eigentlich? Eine Beteiligung der Stadtgesellschaft kann gelingen, indem administrative und planerische Vorstellungen erweitert werden und sich nicht auf eine Kulturbubble beschränken lassen.

### 3. Leitbild und Ziele festlegen und verfolgen

Aus den ersten beiden Punkten folgt ein Leitbild für die Innenstadt der Zukunft, welches geprägt ist von neuen Nutzungsmöglichkeiten und einzelnen Bedürfnissen. Um das Leitbild umsetzen zu können, bedarf es klarer Ziele. Diese sind zweckorientiert, wandelbar und aushandelbar und orientieren sich an der kulturellen Prägung. Eine Fehlerkultur ist erlaubt und gewünscht. Neben dem großen Bild der zukünftigen Innenstadt sollten kurzfristige Maßnahmen berücksichtigt und umgesetzt werden. Dies trägt Visionen über einen längeren Zeitraum hinweg und sorgt dafür, die Bereitschaft aller Beteiligten hochzuhalten und bereits heute Veränderungen erlebbar zu machen.

### 4. Neue Nutzungsmöglichkeiten übergeordnet mitdenken

Die Innenstadt als Raum für Wissen, Kultur und Kreativität wird als Beitrag zur Stadtentwicklung angesehen und braucht eine integrierte (offene) Rahmenplanung. Die Innenstadtentwicklung, moderne Mobilität und ÖPNV, Barrierefreiheit in allen Facetten sowie weitere relevante stadtgestalterische und sozialräumliche Aspekte sind mitzudenken. Umgekehrt sollten diese neuen Nutzungsmöglichkeiten im Stadtentwicklungsprozess Beachtung erhalten.

### 5. Von Best Practices und Zugpferden lernen

Auch wenn die Einzelinstitution nicht im Fokus steht, können Strahlorte identifiziert und genutzt werden, um Transformation bzw. Entwicklung zu stimulieren. Genauso ist es ratsam, von erfolgreichen Prozessen zu lernen: Was funktioniert hier warum gut, was prägt und trägt Orte und Projekte? Aus vorhandenen Dingen zu lernen und sie gleichsam weiterzuentwickeln, ist häufig ressourcenschonender und gewinnbringender als viele neue Projekte zu beginnen.



## 6. Netzwerke und Synergieprozesse fördern

Für den Umsetzungsprozess sind gemeinsame Strukturen zu schaffen und Ressourcen zu sichern. Einhergehend damit steht die kontinuierliche Netzbildung (Community Building), insbesondere die Vernetzung von Verwaltung, Stakeholdern und zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren. Für die Schaffung neuer Räume geprägt von Wissen, Kultur oder Kreativität braucht es ein Gemeinschaftsgefühl, auf dessen Basis Engagement, Nachfrage und Teilhabe fußen. Die Vernetzung soll bestehende Kooperationen nutzen und gleichzeitig bewusst Akteurinnen und Akteure wählen, die augenscheinlich wenig miteinander zu tun haben. Hierdurch können neue Schnittstellen geschaffen werden. Kreativimpulse können durch die Einbindung von Akteurinnen und Akteure aus den Bereichen Kunst, Kultur und Kreativschaffenden generiert werden.

## 7. Citymanagement initiieren und stärken

Ein intermediäres Innenstadtmanagement (Citymanagement) kann als Anlaufstelle, Schnittpunkt, Vermittlung und Treibender im Transformationsprozess fungieren. Auch Finanzierungsmodelle können an dieser Stelle ermittelt und initiiert werden. Das Citymanagement verbindet einzelne Stakeholder miteinander, sorgt für Akzeptanz und Empathie und steuert Prozesse. Die gegenwärtigen Transformationsprozesse der Innenstadt können nicht allein ehrenamtlich abgedeckt werden. Es braucht hauptamtliche „Kümmerer“, die sich der Themen der Innenstadt annehmen. Zudem können sie dafür sorgen, dass Prozesse entbürokratisiert und agiler gestaltet werden.

## 8. Experimentierräume und Reallabore schaffen

Neue Konzepte und Nutzungsmöglichkeiten benötigen Räume, um gefahrlos getestet zu werden. Hier gilt es, städtische Rahmenbedingungen zu schaffen, um Experimentierräume und Reallabore zur Verfügung zu stellen. Andernfalls sind die Hürden, die die Macherinnen und Macher von Räumen des Wissens, der Kultur und Kreativität finanziell nehmen müssen, häufig zu hoch. Auch Freiluftflächen können als solche Orte fungieren.

## 9. Fortschritte evaluieren und weiterentwickeln

Dynamiken und neue Entwicklungen müssen im Transformationsprozess berücksichtigt werden. Hierfür sind regelmäßige Evaluationen und Fortschreibungen des Rahmenplans und bei Bedarf die Anpassung vorhandener Strukturen vorzunehmen.





# Impressum

## Stadt Visionen – Wissen, Kreativität und Kultur in der Innenstadt der Zukunft

Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e.V.

Auf der Bastei 3  
55131 Mainz  
Telefon: 06131 16-5687  
Telefax: 06131 16-2554  
E-Mail: [mail@zirp.de](mailto:mail@zirp.de)  
[www.zirp.de](http://www.zirp.de)

Vorsitzende: Dr. Katja Scharpwinkel

Stv. Vorsitzender: Ministerpräsident  
Alexander Schweitzer

Geschäftsführerin: Dr. Christiane Liesenfeld

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung inklusive der Bildrechte liegt bei den Autorinnen und Autoren des jeweiligen Beitrages. Die ZIRP übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit sowie für die Beachtung der Rechte Dritter. Jegliche Vervielfältigung oder Verwertung – auch auszugsweise – bedarf der vorherigen Zustimmung der ZIRP. Einige der in diesem Band abgebildeten Grafiken – auch die aus anderen Quellen entnommenen – wurden dem Layout dieser Publikation angepasst.

Sämtliche in den Texten verwendeten Personenbezeichnungen - auch die Verwendung von männlichen und weiblichen Sprachformen - beziehen sich auf alle Geschlechter. In den Fachbeiträgen Dritter wurden die verwendeten Sprachformen wie eingereicht übernommen.

Verantwortlich: Dr. Christiane Liesenfeld

Projektleitung: Judith Drewke, Lara Baier  
(Hanna Mertens bis 2022 im Projekt  
Wissensraum Innenstadt)

Redaktion und Lektorat: Lara Baier,  
Judith Drewke

Layout, Satz: Claudia Kut

Erscheinungsdatum: April 2025



**Dr. Christiane Liesenfeld**  
Geschäftsführerin

✉ [christiane.liesenfeld@zirp.de](mailto:christiane.liesenfeld@zirp.de)  
☎ 06131 - 16 56 87



**Lara Baier**  
Projektleiterin Wissen 2045

✉ [lara.baier@zirp.de](mailto:lara.baier@zirp.de)  
☎ 06131 - 16 52 50



**Judith Drewke**  
Kulturmanagerin und  
Projektleiterin  
Kommunikation

✉ [judith.drewke@zirp.de](mailto:judith.drewke@zirp.de)  
☎ 06131 - 16 56 82

## Bild- und Fotonachweise:

S. 6 © BASF SE  
 S. 7 © Staatskanzlei RLP / Kay  
 S. 8 © ZIRP  
 S. 12 © Frank Peter Jäger, Prof. Dr. Holger Schmitt/RPTU Kaiserslautern  
 S. 15 © ZIRP  
 S. 20 © ZIRP  
 S. 23 © ZIRP  
 S. 26 - 27 © Prof. Dr. Matthias Rohs  
 S. 29 © Sebastian Görner  
 S. 31 © ZIRP  
 S. 37 Hochschule Mainz  
 University of Applied Sciences  
 S. 39 © Stadtmuseum Simeonstift Trier,  
 ensch media  
 S. 43 - 46 © Dr. Ina Roß, © Camille Blake  
 S. 48 © ZIRP  
 S. 51 - 54 © ZIRP  
 S. 63 © ZIRP

S. 64 © Adobe Stock  
 S. 66 © Adobe Stock  
 S. 68 © Adobe Stock  
 S. 73: iuh Wimm  
 S.73: Sophie Dannielle Lorenz  
 S. 81 © ZIRP  
 S. 83 © Pfitzner Consulting & Photography  
 S. 84 © ZIRP  
 S. 86: Kristina Neitzert  
 S. 87 - 92 © ZIRP  
 S. 94 © ZIRP  
 S. 96 - 98 © ZIRP  
 S. 100 © ZIRP  
 S. 102 © ZIRP  
 S. 104 © ZIRP  
 S. 106 © ZIRP  
 S.111: Dr. Christine Grüger  
 S. 114 - 116 © ZIRP



[www.zirp.de](http://www.zirp.de)