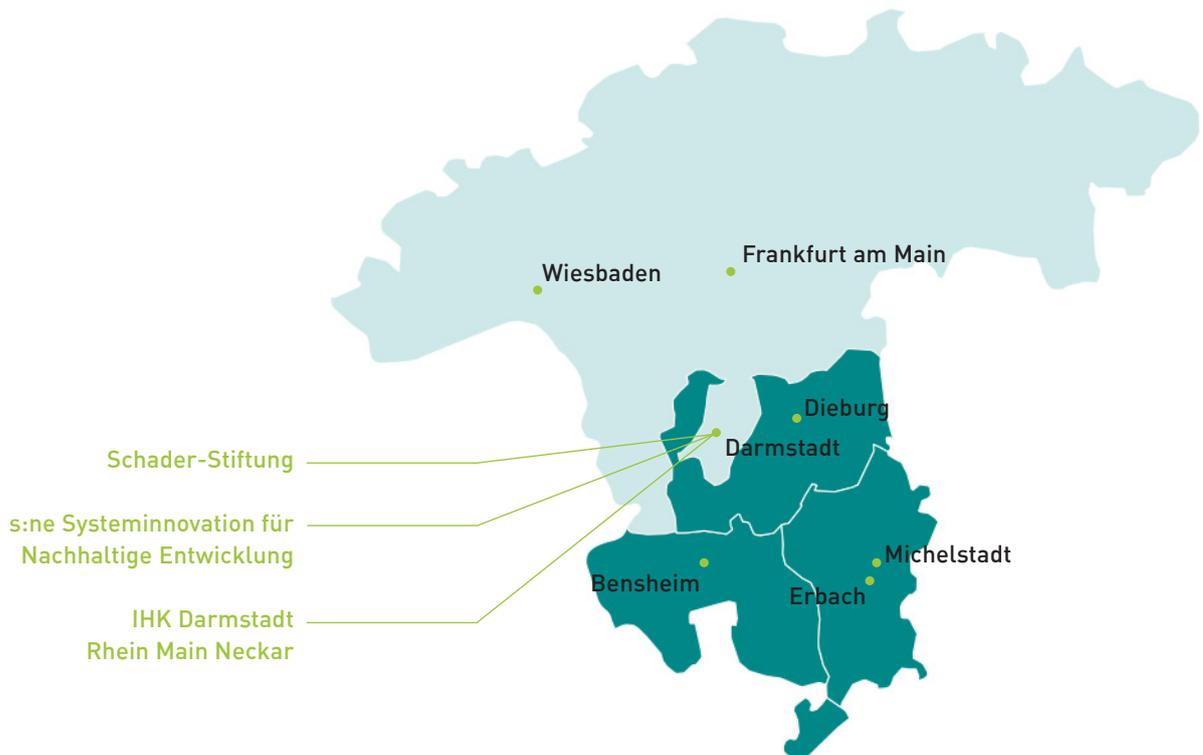


# Zukunft der Innenstädte 2035

Szenarien und Perspektiven für zukunftsfähige Innenstädte



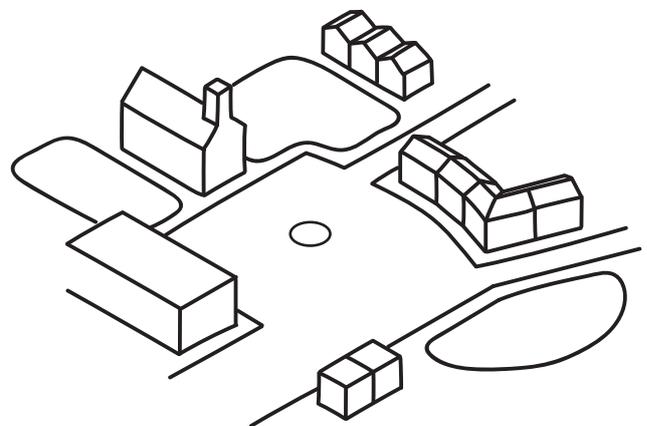
Ergebnisse aus einem Szenarioprozess mit den südhessischen Mittelzentren Bensheim, Dieburg, Erbach und Michelstadt



## Vorwort

Die vier südhessischen Mittelzentren Bensheim, Dieburg, Erbach und Michelstadt haben sich gemeinsam mit dem Projekt „Systeminnovation für Nachhaltige Entwicklung (s:ne)“ der Hochschule Darmstadt, der Schader-Stiftung und der IHK Darmstadt Rhein Main Neckar auf den Weg gemacht, um zusammen Szenarien für zukunftsfähige Innenstädte zu entwickeln.

Die folgenden Seiten beschreiben die Ergebnisse der intensiven Zusammenarbeit. Auch andere Städte finden hier Anregungen. Im ersten Abschnitt „Innenstädte im Wandel in Richtung einer nachhaltigeren Entwicklung“ werden die Herausforderungen, denen Innenstädte gegenüberstehen, dargestellt. Anschließend wird erklärt wie Szenarien Kommunen bei der Entscheidungsfindung in komplexen Prozessen unterstützen und es werden die zwei im Prozess entstandenen Szenarien präsentiert. Im folgenden Kapitel werden Strategien und Handlungsoptionen, welche auf Grundlage der Szenarien entwickelt wurden, vorgestellt. Abschließend wird der Frage nachgegangen wie es nach dem Prozess weitergeht. Die Eindrücke, Erfahrungen und Learnings aus Bensheim, Dieburg, Erbach und Michelstadt ergänzen die Kapitel immer wieder in Form von O-Tönen.



# 1 Ausgangslage: Innenstädte im Wandel in Richtung einer nachhaltigeren Entwicklung

Innenstädte repräsentieren die räumliche, kulturelle und politische Mitte einer Stadt. Sie sind Wohn- und Arbeitsorte, Treffpunkte und Versorgungszentren für die lokal ansässige Bevölkerung und die Region. Identitätsstiftende Bauten, von teilweise historischer Bausubstanz prägen viele Innenstädte und machen sie zum Identifikationsort für die städtische Bevölkerung. Die Abnahme der Leitfunktion des Handels führte jedoch dazu, dass es innovativer Nutzungsformen bedarf, um die Zentren neu zu definieren.

“ **Unsere Motivation bestand im Wesentlichen darin, neue innovative Ideen und Inspirationen zu sammeln, wie man die Erbacher Innenstadt neu beleben kann.**

Gleichzeitig sind Städte und Siedlungen ein zentrales Handlungsfeld für eine Nachhaltige Entwicklung im Sinne der Agenda 2030 der Vereinten Nationen.

“ **Michelstadt besitzt eine lebendige Innenstadt, die viel genutzt und hoch geschätzt wird, steht jedoch ebenfalls durch Corona, den Niedergang des Handels, Leerstände und Problemimmobilien vor Herausforderungen. So besteht das Gefühl, dass es notwendig ist, sich neue Ansätze zu überlegen.**

Auf dem Weg zu inklusiven, sicheren, widerstandsfähigen und nachhaltigen Städten (SDG 11) sehen sich Kommunen in Südhessen wie anderswo komplexen Herausforderungen gegenübergestellt. Es gilt die derzeitigen Entwicklungen zu nutzen, um Klimaschutzpotentiale zu erschließen. Herausforderungen bestehen beispielsweise bei Sanierung und Denkmalschutz, dem klimagerechten Stadtumbau, Innen-

städten als Orte der Mobilitätswende oder Leerstand und Nachverdichtung, um nur einige Aspekte zu benennen.

“ **Zur Teilnahme bewegte uns vor allem eine Unsicherheit, welchen Einfluss die Coronakrise auf die schon stattfindende Transformation der Bensheimer Innenstadt haben würde.** «

Die Corona-Pandemie eröffnete die Chance, neu und anders über Innenstädte nachzudenken. Welche Funktionen müssen Innenstädte künftig erfüllen? Wie und durch wen können diese Räume genutzt werden? Megatrends wie der Klimawandel, die Digitalisierung oder der demografische Wandel bieten gleichermaßen Herausforderungen und Chancen für die Entwicklung vitaler Innenstädte. Viele der genannten Einflüsse stehen miteinander in Beziehung, lassen sich also nicht losgelöst voneinander betrachten. Es erfordert einer integrativen Sichtweise, um diese komplexen Herausforderungen zu bewältigen und Innenstädte zukunftsfähig zu gestalten.

“ **Besonders spannend war für die Stadt Dieburg durch den Prozess die unterschiedliche Herangehensweise der Akteure aus dem Gewerbe, der Verwaltung und aus dem Bereich des Klimaschutzes wahrzunehmen. Hier traten letztendlich erstaunlich viele Schnittmengen zutage, die wir vorab nicht erwartet hätten.**

Heterogene Inhalte, Tendenzen und Aspekte (z. B. Klimaschutz und ökonomische Entwicklung) müssen zusammenhängend gedacht und gemanagt werden. Dies war Ziel des gemeinsamen Szenarioprozesses.

## 2 Was sind Szenarien und warum werden sie aufgestellt?

Für Entscheidungsträger\*innen in Kommunen ist die Auseinandersetzung mit Zukunftsfragen unverzichtbarer Bestandteil ihrer Tätigkeit. Entscheidungen sollten nach einer fundierten Analyse der Rahmenbedingungen unter Beachtung von gegenseitigen Abhängigkeiten oder Vernetzungen getroffen werden. Strategien und Konzepte, welche für Innenstädte entwickelt werden, setzen den Rahmen für die räumliche und strukturelle Entwicklung einer Innenstadt und berühren viele unterschiedliche Themen, es müssen hochkomplexe Entscheidungen und Abwägungen getroffen werden. Für die Entscheidungsfindung bietet sich das Entwickeln von Szenarien an.

Szenarien werden genutzt, wenn es um die schwer berechenbare zukünftige Entwicklung komplexer Zusammenhänge geht. Die Grundidee der Szenariotechnik ist,

dass alternative Zukünfte möglich sind und die einzelnen Szenarien diese unterschiedlichen Alternativen darstellen. Hierin unterscheiden sich Szenarien von (eindeutigen) Prognosen. Die Entwicklung von Szenarien, in Form von konsistenten Zukunftsbildern unterstützt dann die Politik und Stadtverwaltung bei der Zieldefinition und der Entscheidungsfindung in Planungsprozessen und hilft passende Handlungsoptionen zu erkennen. Szenarien helfen die Komplexität besser zu verstehen, indem sie erwünschte wie unerwünschte Wirkungszusammenhänge offenlegen. Die Szenariotechnik liefert somit Wissen, das als Orientierung für zukünftige Entscheidungen in diesen Kommunen dienen kann. Anhand der entwickelten Szenarien wurden mit Hilfe von Roadmaps Handlungsfelder und Maßnahmen für die Innenstädte der beteiligten Kommunen identifiziert.

## 3 Wer war bei dem Szenarioprozess dabei?

Vertreter\*innen aus Bensheim, Dieburg, Erbach und Michelstadt trafen sich zu drei intensiven, ganztägigen Workshops, um Szenarien für die Entwicklung ihrer Innenstädte im Jahr 2035 zu erarbeiten. Martina Schwarz-Geschka (Geschka & Partner Unternehmensberatung) begleitete als Expertin für die Szenariotechnik die vier Kommunen während der Erarbeitung der Szenarien.

### Teilnehmende aus den Kommunen

**Bensheim:** Marion Bopp (Stadtmarketing), Carsten Daub (Wirtschaftsprüfer und Steuerberater), Nicole Rauber-Jung (1. Stadträtin)

**Dieburg:** Andreas Achilles (Klimaschutzmanager), Evelin Allmann (1. Vorsitzende Gewerbeverein), Frank Haus (Bürgermeister), Sylvia Tautz (Wirtschaftsförderung)

**Erbach:** Christian Berres (Stadtmarketing), Beate Johl (Kultur und Tourismus)

**Michelstadt:** Heinz-Peter Aulbach (Vorstand Gewerbeverein), Marion Ludwig (Gewerbemanagement), Dr. Tobias Robischon (Bürgermeister), Heinz Seitz (Leiter Kulturamt)

### Wissenschaftliches Expertenteam

#### Hochschule Darmstadt:

Prof. Dr. Friederike Edel (Public Management), Prof. Dr. Birte Frommer (Raum- und Umweltmanagement), Johanna Möbius (Projekt s:ne), Prof. Astrid Schmeing (Architektur), Anna Wasmer (Projekt s:ne)

**Schader-Stiftung:** Dr. Michèle Bernhard, Luise Spieker

**IHK Darmstadt Rhein Main Neckar:** Dr. Marina Hofmann, Dr. Daniel Theobald

### Prozessbegleitung

**Geschka und Partner Unternehmensberatung:** Martina Schwarz-Geschka

## 4 Wie lief der Szenarioprozess mit den Kommunen ab?



Die Kommunen sammelten und diskutierten Faktoren, die einen Einfluss auf die Entwicklung der Innenstädte haben (im Folgenden: Einflussfaktoren). Sie bestimmten für jeden ermittelten Einflussfaktor Projektionen (alternative Entwicklungspfade dieser Faktoren in der Zukunft) und formulierten Begründungen für die Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Projektionen.

Das Expertenteam berechnete zwischen den Workshops auf Grundlage von den ermittelten Einflussfaktoren und Projektionen konsistente, das bedeutet in sich stimmige, Szenarien.

Die Kommunen diskutierten die errechneten Szenarien und identifizierten Chancen und Risiken sowie erste Handlungsoptionen für beide Szenarien.

Das Expertenteam leitete zwischen den Workshops aus diesen Chancen und Risiken größere Handlungsfelder, Ziele und erste Handlungsoptionen ab.

Die Kommunen entschieden sich jeweils für drei Ziele aus verschiedenen Handlungsfeldern, welche sie umsetzen wollen, um ihre Innenstädte bis 2035 zukunftsfähig aufzustellen. Sie erarbeiteten Umsetzungsstrategien für diese drei Ziele, mittels einer Roadmap (mit kurz- mittel- und langfristig ausgelegten Handlungsoptionen).



### Einflussfaktoren

Im Folgenden werden die im ersten Workshop identifizierten externen Einflussfaktoren dargestellt. Sie wurden in fünf Bereichen zusammengefasst. Die einzelnen Faktoren haben Einfluss auf die Entwicklung der Innenstädte.



# 5 Welche Szenarien könnten im Jahr 2035 eintreten?

Es folgen Auszüge aus den zwei, konsistentesten und sich klar unterscheidenden Szenarien, die im Rahmen der Analyse ermittelt wurden. Sie zeigen welchen Einfluss externe Faktoren auf die Entwicklung der Innenstädte haben könnten.

“ **Neu kennengelernt haben wir den Prozess als solchen, d.h. mit sogenannten Projektionen zu arbeiten, um zu erkennen wie Erbach im Jahr 2035 sowohl im Worst Case als auch im Best Case aussehen könnte.**

## Szenario 1

### „Die Innenstadt stellt sich zukunftsfähig auf“

Der Green Deal ist Innovationstreiber und ermöglicht neue Geschäftsmodelle und nachhaltige Produktivitätssteigerungen, wodurch ein wirtschaftliches Wachstum eingesetzt hat und zu höherem Einkommen in der Region führt. Die Zwischenziele des Klimaschutzplans 2050 wurden rechtzeitig erreicht. Im Jahr 2030 wurden die Treibhausgasemissionen wie vorgesehen, um mind. 55 % gegenüber dem Jahr 1990, gesenkt. Das Wissen um den Klimawandel konnte in konkrete Maßnahmen umgesetzt werden. Die Stadtstruktur und Mobilität werden klimagerecht ausgebaut. Auch nachhaltiger Konsum wird zunehmend relevanter und Regularien unterstützen dies. Der Fokus richtet sich stärker auf den Bezug von lokalen und regionalen Produkten. Die persönliche Verantwortung bei Umweltschutz und Nachhaltiger Entwicklung ist gestiegen, die CO<sub>2</sub> Besteuerung macht nicht-nachhaltige Produkte teurer. Es wird mehr Wert auf Langlebigkeit sowie Reparier- und Nachrüstbarkeit von Produkten und Recycling von Materialien gelegt. Auch hat sich eine „Sharing-Kultur“ etabliert, sodass in einigen Bereichen Produkte stärker miteinander geteilt werden.

Die Innenstädte könnten ihre historische Funktion als Zentrum und öffentlicher Raum neu definieren und ausbauen und funktionieren im Sinne der Stadt der kurzen Wege. Sie werden baulich angepasst, indem stadtplanerische Instru-

mente kreativ genutzt werden, um Einfluss auf den überwiegend in privatem Besitz befindlichen Bestand nehmen zu können. Auch ein verändertes Eigenverständnis und Handeln der Verwaltung, hin zum aktiven Management, schafft Handlungsräume. Im Bereich Versorgung hat ein Dekonzentrationsprozess eingesetzt und die Versorgung kommt zurück in die Innenstadt. Es gibt ein Nebeneinander von stationärem Einzel- und Online-Handel, bei dem der stationäre Handel Zusatzfunktionen in der Innenstadt übernimmt und Marktanteile behält. So entstehen Nutzungsmischungen, bspw. in Kooperation mit Unternehmen der Kunst-und-Kultur (KuK) Wirtschaft (z. B. Kaufhaus/Café oder Weinbar/Einzelhandel). Durch diese alternative Nutzung der Innenstadt hat die Bedeutung der KuK Wirtschaft zugenommen. Auch die demographische Situation mit einem zunehmenden Anteil an Senioren erzwingt neue Lösungen vor Ort. Es entstehen neue Formate bei der Versorgung, wie z. B. geteilte Arztpraxen, fahrende Praxen, digitale Supermärkte oder kleinteilige, nachhaltige Angebote. So passen neue nachhaltigere Konsumformen ebenfalls von der Körnung der notwendigen Handelsflächen zum Gebäudebestand.

In Folge der Corona-Pandemie haben sich flexible Arbeitsmodelle etabliert. Die Beschäftigten wählen nach Bedarf zwischen Home-Office und Präsenzarbeit. Die flexiblen Arbeitszeiten ermöglichen den Arbeitnehmer\*innen eine individuell angepasste Work-Life-Balance. Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung und bspw. der gestiegenen Zeit, welche Arbeitnehmer\*innen im Home-Office verbringen, hat das Bedürfnis nach realem Erleben in der Freizeit zugenommen.

Auch das Mobilitätsverhalten hat sich in Folge verändert. So müssen weniger oft lange Strecken zum Arbeitsort zurückgelegt werden. Fahrzeuge sind zunehmend weniger im individuellen Eigentum, sondern werden geteilt. Der technische Fortschritt hat hier zu vermehrten Dienstleistungsangeboten geführt und Bequemlichkeitsvorteile bei Sharing-Optionen überwiegen im Gegensatz zum Eigentum als Statussymbol. Eine veränderte Mobilität und damit einhergehend die Umnutzung von bisherigen Parkplätzen in der Innenstadt schafft zusätzliche Freiräume.

Die Bevölkerungszahl hat weiter zugenommen und die Menschen werden älter, bei besserer Gesundheit.



Abbildung 1 Visualisierung von Szenario 1. Eigene Erstellung durch Stefanie Gärtner und Stephanie Gerlt (h-da).

Aufgrund einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung in der Region und einem guten (Aus-)Bildungsangebot kommen weiterhin Arbeitnehmer\*innen in die Region und lassen sich dort nieder. Dies hängt auch damit zusammen, dass neues Bauland mobilisiert werden kann, die Preise bezahlbar bleiben und in den Städten Nachverdichtung stattfindet. Durch diese anhaltende arbeitsmarktbezogene Zuwanderung konnte die Überalterung gestoppt und die soziale Segregation gemildert werden. Letzteres und mehr soziale Gerechtigkeit geben weniger Anlass zu Gewaltbereitschaft und Kriminalität, so dass die tatsächliche Unsicherheit im öffentlichen Raum abgenommen hat.

Im Bereich der Fördermittel wurden konkrete Defizite festgestellt und monetäre Anreize (z.B. in Form von Ideenwettbewerben) geschaffen. Es stehen mehr finanzielle Mittel zur Verfügung, die durch eine Fokussierung auf Verstärkung, langfristige Projekte ermöglichen. Durch den Abbau von Verwaltungsvorschriften kommt es zu einer Beschleunigung bei Entscheidungsprozessen und einer Entbürokratisierung. Aufgrund der positiven wirtschaftlichen Entwicklung und mehr Fördermitteln haben die Kommunen mehr Handlungsspielräume, die auch genutzt werden. Die Kommunalverwaltungen nehmen in Folge dessen die Rolle eines starken Steuerers und einer Dienstleisterin ein.

## Szenario 2

### „Eingetretene Entwicklungen setzen sich fort“

Die Schrumpfung der Wirtschaft hat zu einer angespannten wirtschaftlichen Lage geführt, wodurch Unternehmen sehr bemüht sind Kosten einzusparen. Außerdem bietet die historische Bausubstanz in den Innenstädten aufgrund einer kleinteiligen Körnung von Parzellen- und Gebäudegrößen wenig Raum für große Handelsflächen. Passende Räumlichkeiten finden sich dafür nur noch in der Peripherie. Geltende Bestimmungen zum Beispiel aus Denkmalschutz, Brandschutz und energetischer Sanierung engen sich gegenseitig und die Nutzungsmöglichkeit zu sehr ein, so dass sich Objekte nicht gewinnorientiert betreiben lassen. So setzen sich Konzentrationsprozesse hin zu größeren, dezentralen Versorgungseinheiten fort, die für die Unternehmen wirtschaftlicher sind. Auch ist der stationäre Einzelhandel aufgrund vielfältiger Auflagen (z.B. Öffnungszeiten, Sonntagsverkaufsverbot, Personal- und Fixkosten) unrentabel gegenüber dem Online-Handel geworden und deswegen weitestgehend aus der Innenstadt verschwunden. Der finanzielle Spielraum der Kommunen lässt einen notwendigen Stadtumbau nicht zu, eine Abwärtsspirale beginnt hinsichtlich Versorgung und Handel, die zu Leerständen und in Richtung eines funktionalen Zusammenbruchs der Innenstadt führen. Eine einfache Bestellung und meist kostenlose Lieferung der Produkte machen den Online-Erwerb zusätzlich attraktiv. Schneller Verschleiß der Produkte und dadurch zu kurze Produktlebenszyklen, führen zu schnelllebigem Konsum und halten die Nachfrage nach neuen Produkten konstant hoch. Fehlende Vorgaben führen dazu, dass wenig Wert auf Recycling der Materialien gelegt wird (Wegwerfgesellschaft).

Bei den Klimaschutzbestrebungen setzt sich der Status Quo fort, auch weil notwendige Veränderungen zu komplex sind, als dass sich die Kräfte auf ein Ziel bündeln lassen. Auch die Relevanz von Klimaneutralität wird nicht von genügend Akteuren gesehen. Die Zwischenziele des Klimaschutzplans 2050 werden nicht rechtzeitig erreicht. Die Anzahl der Hitzetage, Starkregenereignisse und Wetterextreme hat stark zugenommen und wird dies auch weiterhin tun. Nach der Bewältigung der Corona-Pandemie, gilt die Präsenzarbeit im Büro wieder als Normalfall. Es herrscht weitgehende Einigkeit darüber, dass wichtige Geschäftskontakte nur durch persönliche Begegnungen funktionieren, und es bleibt eine Skepsis gegenüber Home-Office

bestehen. Auch weil weiterhin der Weg zum Arbeitsplatz zurückgelegt werden muss, bleibt die Mobilität von Fahrzeugen im privaten Eigentum bestimmt. Bei der Verkehrsmittelwahl gibt es jedoch generell eine zunehmende Variation, da es immer mehr attraktive Alternativen zum MIV (motorisierten Individualverkehr) gibt.

Die tatsächliche Unsicherheit im öffentlichen Raum hat aufgrund von Kriminalität zugenommen. Der Staat und die Gesellschaft haben es nicht in ausreichendem Maße geschafft die Tendenzen einzudämmen. Aufgrund steigender sozialer Ungleichheiten, einschließlich steigender Einkommensdifferenzen und damit einer Heterogenität der Gesellschaft, hat die Pluralisierung weiter zugenommen, jedoch ohne, dass Kompromisse gesucht oder Toleranz geübt werden. Außerdem stagniert die Bevölkerungszahl in der Region. Die Menschen werden älter, insgesamt steigt der Altersdurchschnitt, und es droht eine Überalterung. Auf der anderen Seite beschränkt eine rigorose Migrationspolitik die Zuwanderung von Fachkräften und Hochqualifizierten aus dem Ausland.



**Den Blick auf tatsächlich nicht unrealistische nachteilige Entwicklungen für die Dieburger Innenstadt zu richten, erfordert eine gänzlich andere Herangehensweise in der Form einer steuernden und intervenierenden Rolle der Stadt und weniger des bislang praktizierten bloßen Begleitens.**

Leere Kassen führen zudem dazu, dass den Kommunen weniger Fördermittel zur Verfügung stehen. Auch hat eine Fokusverschiebung stattgefunden, so dass die Förderung vitaler Innenstädte nicht länger im Mittelpunkt steht. Lange Entscheidungswege bei bürokratischen Verwaltungsprozessen sind der Gesellschaft aber auch politischen Gremien schwer vermittelbar, die Folge sind Motivationsverlust

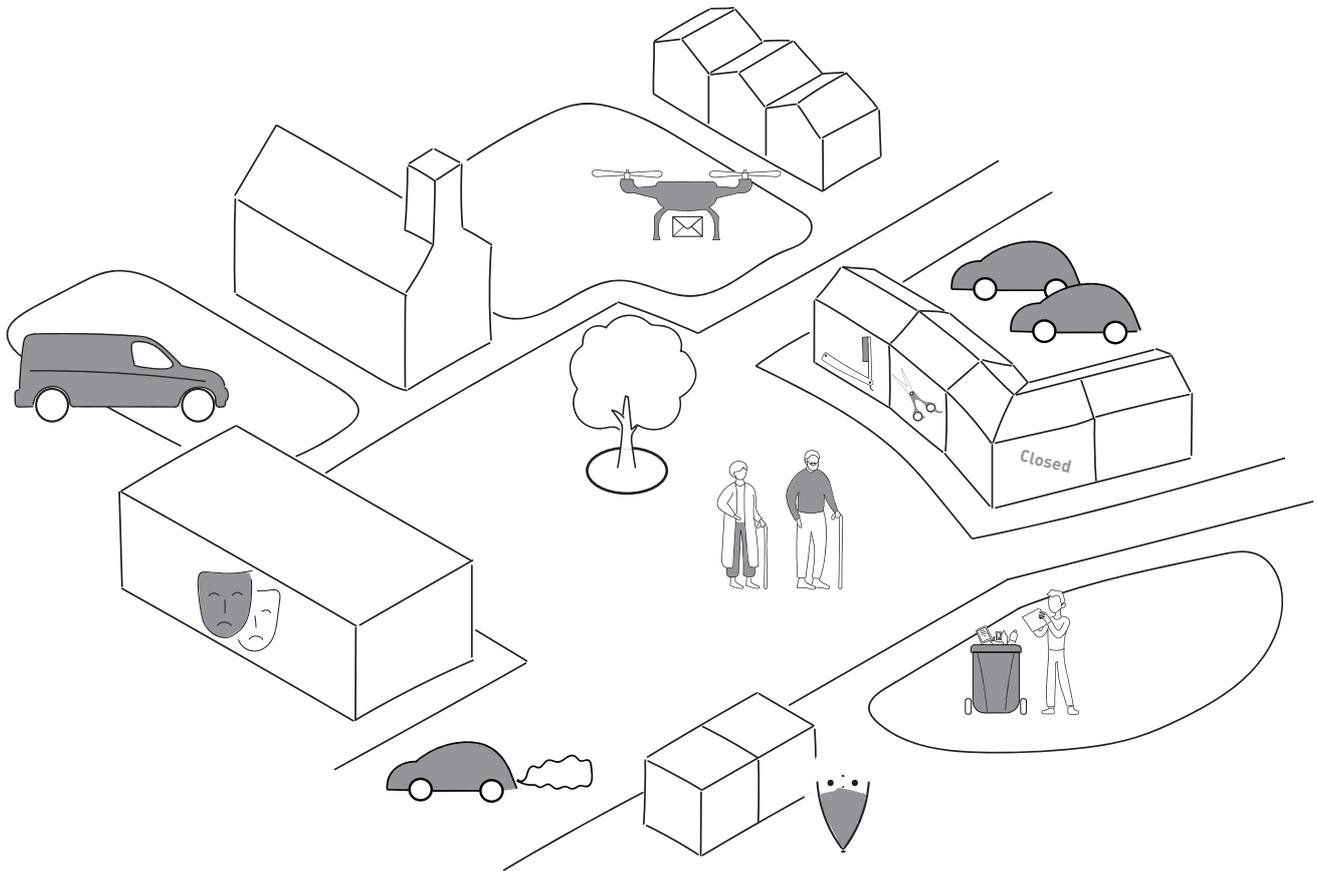


Abbildung 2 **Visualisierung von Szenario 2.** Eigene Erstellung durch Stefanie Gärtner und Stephanie Gerlt (h-da).

und Politikverdrossenheit. Insgesamt gibt es weniger zivilgesellschaftlich organisierte Interessensgruppen und Netzwerke. Die Kommune tritt nicht steuernd auf, sondern agiert mehr nach dem Motto „der Markt füllt die Lücke“. Geringe Haushaltsmittel der Kommunen haben auch zu einer Kürzung bei den freiwilligen Aufgaben der Kommunen geführt. So fehlt es Kultur- und Kreativschaffenden an bezahlbaren Räumlichkeiten in der Innenstadt oder anderweitiger Unterstützung. Insgesamt hat die Bedeutung

der Kultur- und Kreativwirtschaft in den Innenstädten abgenommen. Zwar hat generell ein Wertewandel eingesetzt und das Bedürfnis nach mehr Freizeit hat zugenommen, jedoch hat sich auch der Trend der Individualisierung fortgesetzt, was sich in einer vermehrten Verlagerung des Freizeitverhaltens in den digitalen Raum widerspiegelt. Die Bedeutung von Vereinen hat daraufhin abgenommen, da die Freizeit eher unverbindlich gestaltet wird.

## 6 Welche Strategien und Handlungsoptionen lassen sich daraus entwickeln?

Szenarien fügen die abstrakten Projektionen zu konsistenten Zukunftsbildern zusammen und zeigen die Konsequenzen von Handlungen. Um eine Innenstadt zukunftsorientiert zu gestalten, gilt es auf Grundlage dieser Szenarien Strategien zu entwickeln, welche Chancen für eine positive Entwicklung nutzen.

“ **Der Prozess hat unserem gesamten Dieburger Team viel abverlangt. Am schwersten gefallen ist es, unsere eigene Sicht der Dinge kritisch zu hinterfragen und uns gedanklich auf mögliche negative Zukunftsszenarien einzulassen.**

Gleichzeitig müssen Strategien entwickelt werden, die potenziellen Risiken entgegenwirken, damit es nicht zu negativen Auswirkungen auf die Innenstädte kommt. Aus den vorangegangenen Analysen wurden daher Handlungsfelder und Leitfragen entwickelt. Die hier dargestellten Handlungsoptionen eröffnen die Möglichkeit, Antworten auf diese Leitfragen zu finden und zeigen die Komplexität der Handlungsfelder. Auch nicht am Prozess beteiligte Kommunen können sich gezielt einzelnen Fragen widmen. Die Handlungsfelder stehen miteinander in Beziehung und sollten daher auch immer wieder gemeinsam betrachtet werden. Die Handlungsoptionen sind nicht abschließend zu verstehen, sondern als erste Ideen.



“ **Das Projektdesign, vier Kommunen gemeinsame Szenarien erarbeiten zu lassen, die aber gleichzeitig individuell genug waren, sodass jede Gemeinde ihre eigenen Schlüsse ableiten konnte, war methodisch eine Herausforderung, die in der Umsetzung aber sehr gut gelungen ist.**

Martina Schwarz-Geschka

# Klimaschutzziele erreichen

Leitfrage: **Wie gelingt es, in den Innenstädten den Anforderungen durch den Klimawandel proaktiv zu begegnen?**

## Stadtstruktur, Konsum und Mobilität klimagerecht ausbauen

- Klimagerechte Stadtentwicklung bspw. durch Klimavorbehalt oder „Climate-Proof Planning“ fördern
- Bestandsaufnahme über derzeitige Stadtstruktur und Konzept bzw. Leitbildentwicklung
- Ausbau von Ladestationen für E-Autos, Rad- und Fußwegeausbau, autofreie Bereiche



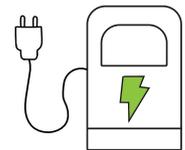
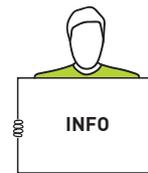
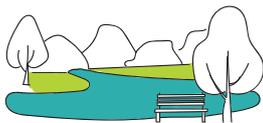
## Relevanz von Klimaneutralität bei allen Akteuren steigern

- Aufklärungsarbeit leisten



## Städtebauliche Veränderungen, um die Stadt an Extremwetterereignisse anzupassen

- Klimaanalyse, Klimafunktionskarte, Klimagutachten für die Kommune erstellen (lassen)
- Begrünung der Innenstadt neu denken, Entsiegelungsmaßnahmen, Wasserrückhalt

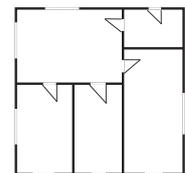


# Wirtschaftliche Entwicklung fördern

Leitfrage: **Wie gelingt es, in den Innenstädten eine positive wirtschaftliche Entwicklung zu fördern?**

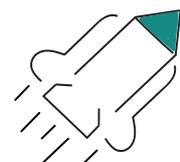
## Fachkräftemangel entgegenwirken

- Proaktiv zukunftsfähige Ansiedlungspolitik, bspw. durch gezieltes Standortmarketing in Einklang mit Stadtentwicklungskonzepten gestalten



## Neue Geschäftsmodelle fördern

- Innerstädtische Leerstände nutzen, um temporär neue Geschäftsmodelle zu erproben
- Kommunale Gründungsförderung
- Investitionsbereitschaft des Handels und der Kommunen fördern



## Gebäude neu nutzen, öffentlichen Raum gestalten

Leitfrage: **Wie gelingt es, die Innenstädte aufzuwerten, indem Gebäude und der öffentliche Raum neu gedacht, genutzt und umgestaltet werden?**

### Innenstadt als Identifikations- und Erlebnisraum stärken

- Umsonst-Funktionen anbieten
- Nischenfunktionen für die Innenstadt suchen

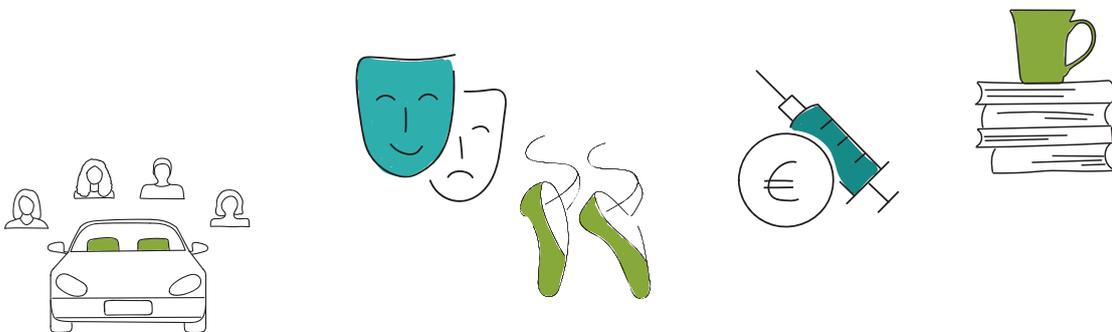


### Innenstadt durch Kultur- und Kreativangebote beleben

- Nutzungsänderungen und -mischungen ermöglichen
- Hohen Ladenmieten entgegenwirken, bspw. durch kommunale Mietsubvention

### Sharing-Angebote fördern

- Infrastruktur für Sharing-Angebote, bspw. durch Preistransparenz und hohe Verfügbarkeit nutzerfreundlich gestalten
- Potentiale für Co-Working erkennen und nutzen



“

Wir erkannten, dass es keine Tabus dabei geben darf, den Status Quo der **Dieburger** Innenstadt auf seine Zukunftsfähigkeit zu hinterfragen und neben Visionen auch kluge Handlungsstrategien zu entwickeln. Ziel unserer Anstrengungen ist es, Liebgewonnenes nicht aufzugeben und dabei die künftigen Erwartungen an moderne, offene Lebens- und Freizeitwelten mitzudenken.

## Versorgung & Handel zukunftsfähig aufstellen

Leitfrage: **Wie gelingt es, die Versorgung und den Handel in den Innenstädten zukunftsfähig aufzustellen und dem Leerstand entgegenzuwirken?**

### Maßnahmen zur Unterstützung des stationären Handels entwickeln

- Unterstützung neuer Geschäftsmodelle
- Zusatzfunktionen des stationären Handels herausstellen
- Mini-Hubs für Lieferungen
- Gemeinsamer lokaler Lieferdienst
- Bedeutung von nachhaltigem Konsum steigern (Regionalität, Langlebigkeit und Reparier- Nachrüstbarkeit sowie Recycling)



### Leerstand begegnen und Versorgung in der Innenstadt gewährleisten

- Stelle für Innenstadt-Kümmerer schaffen
- Akteure vernetzen, Einladung an „Runden Tisch“
- Kooperationen fördern



## Verwaltung neu denken

Leitfrage: **Welche Rolle nimmt die Kommune selbst und in Bezug auf andere Akteure ein (Governance) und wie kann sie Engagement fördern?**

### Eigene Impulse für die Nutzung der Innenstadt durch Politik und Verwaltung setzen

- Handlungsspielräume nutzen, bspw. öffentliche Räume durch temporäre Experimente bespielen oder Zwischennutzungen von Leerständen fördern
- Zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen schaffen, um Verwaltung zu entlasten
- Handlungsspielräume innerhalb der Verwaltungsstruktur suchen, bspw. agile Arbeitsstrukturen schaffen



### Innovationspotentiale der freien Marktwirtschaft und der Zivilgesellschaft nutzen

- Selbstorganisation der Unternehmen fördern



### Engagement fördern

- Projektbezogenes Engagement ermöglichen und fördern
- Vereine in die Stadt holen
- Engagement bei temporären Aktionen/Events fördern



## Handlungsspielräume nutzen

Leitfrage: **Wie gelingt es, für zukunftsfähige Innenstädte die Handlungsspielräume in den Bereichen Regularien und der Fördermittellandschaft zu finden und zu nutzen?**

### Beschleunigung von kommunalen Entscheidungs- und Bewilligungsprozessen ermöglichen

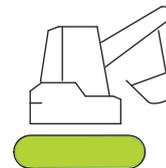
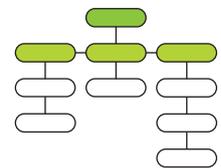
- Organisation der Verwaltung umgestalten
- Digitalisierungspotentiale nutzen

### Eigengestaltungsmöglichkeiten der Kommune bei Vorgaben steigern

- Möglichkeiten der baulichen Bestandsanpassung herausarbeiten

### Kommunale Eigenverwaltung von Fördermitteln vorausschauend gestalten

- Tools zur Entscheidung und Priorisierung bei Förderungen nutzen/entwickeln
- Ressourcenmanagement der Verwaltung in den Blick nehmen und Kompetenzen im Bereich Projektmanagement aufbauen



Zum größten Lerneffekt für uns in **Erbach** zählt sicherlich die Erkenntnis, dass durch mehr Fördermittel nicht tatsächlich auch mehr Projekte umgesetzt werden können, da es hohe personelle Ressourcen und auch eigene finanzielle Mittel bindet. Nachhaltigeres Handeln wäre in diesem Fall, die notwendigen Mittel im laufenden Haushalt einzustellen.

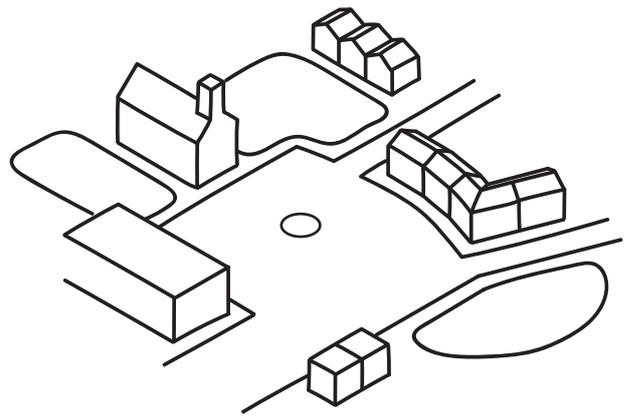
## 7 Und wie geht es jetzt weiter?



Eine wichtige Erkenntnis für mich lässt sich in dem Satz von P. F. Drucker zusammenfassen: „Strategie handelt nicht von zukünftigen Entscheidungen, sondern von der Zukunftswirkung heutiger Entscheidungen“. Ich nehme für **Bensheim** mit, dass ich mich auf eine „neue“ Denkweise einlassen und noch mehr die Dinge vom Ende her denken muss.

Die Kommunen haben in dem Szenarioprozess Roadmaps erarbeitet, welche eine Zielorientierung, Handlungsoptionen und zum Teil schon konkrete Maßnahmenpakete beinhalten. Nun geht es darum, dass der Prozess in den Gemeinden selbst fortgeführt wird. Es gilt, ihn in politische Prozesse einzuspeisen, Beschlüsse zu fassen, notwendige Akteure zu integrieren und die Zivilgesellschaft mitzunehmen.

Um die Szenarien aktiv zu nutzen, sollte zudem ein regelmäßiges Monitoring durchgeführt werden. Veränderte Rahmenbedingungen beeinflussen die Szenarien. Ein kontinuierliches Monitoring ermöglicht Veränderungen frühzeitig zu erkennen und Strategien im Umgang damit zu entwickeln. Der Prozess ist also wiederum ein neuer Ausgangspunkt für einen weiteren Weg die Innenstädte zukunftsfähig aufzustellen.



Im Laufe des Prozesses ist dabei ein überaus bunter Blumenstrauß an Veränderungswünschen für **Dieburg** entstanden. Diesen wollen wir weiterentwickeln und in der Diskussion mit der Bürgerschaft und Politik auf den Prüfstand stellen. Die Ergebnisse sind somit Ausgangspunkt für die weitere strategische Ausrichtung der Innenstadtentwicklung. Klar ist uns allen geworden: Man kann nie zu früh anfangen, sich über die Zukunft Gedanken zu machen.

### Noch Fragen?

Treten Sie gerne mit Anna Wasmer und Johanna Möbius in Kontakt.  
Anna Wasmer: [anna.wasmer@h-da.de](mailto:anna.wasmer@h-da.de)  
Johanna Möbius: [johanna.moebius@h-da.de](mailto:johanna.moebius@h-da.de)

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website: [www.sne.h-da.de](http://www.sne.h-da.de)

# Impressum

## Herausgeberin

Hochschule Darmstadt,  
Projekt Systeminnovation für  
Nachhaltige Entwicklung (s:ne)  
Holzhofallee 36 B  
64295 Darmstadt

## Autorinnen

Johanna Möbius,  
Anna Wasmer

## Weitere Redakteur\*innen

Dr. Michèle Bernhard,  
Prof. Dr. Friederike Edel,  
Prof. Dr. Birte Frommer,  
Prof. Astrid Schmeing,  
Dr. Daniel Theobald

## Gestaltung und Illustration

Stefanie Gärtner,  
Stephanie Gerlt,  
Helena Kiefer

## Druck

Service Print Medien, h\_da

## Veröffentlichungsdatum

27.04.2022