

# **MITTENDRIN MUT MACHEN**

Endbericht zur Wissenschaftlichen  
Begleitforschung der  
**MITTENDRINNENSTADT**  
in Heidelberg 2022-2025

Geographisches Institut  
Universität Heidelberg

Ulrike Gerhard, Marc Heptig, Carla Jung-König, Magnus Mangold, Anne Morlock

<https://doi.org/10.11588/heidok.00037717>

- 00** Vorwort: „Es hat Früchte getragen“ – hat es? S. 5
- 01** Von Mittendrin, Mut und Machen:  
Das Bundesförderprogramm Zukunftsfähige Innenstädte  
und Zentren (ZIZ) S. 6
- 02** MITTENDRINNENSTADT:  
Die Umsetzung des ZIZ in Heidelberg S. 10
- 03** Governancestruktur: Ein Topf für viele Ideen?  
Aufbau und Struktur der MITTENDRINNENSTADT S. 14
- 04** Methoden der Begleitforschung:  
Ein Methodenmix und über 2.400 Mitwirkende S. 18
- 05** Strukturelle Herausforderungen und  
Potenziale der Governancestruktur S. 20
- 06** Ich sehe was, was Du nicht siehst:  
Wahrnehmung der Innenstadt durch Passantinnen und  
Passanten S. 24
- 07** Wie es in die Stadt schallt, schallt es zurück:  
Kommunikationsanalyse S. 32
- 08** Was hat's gebracht?  
Analytische Zusammenfassung & Handlungsempfehlungen S. 39
- 09** Fazit S. 44



## 00 Vorwort: „Es hat Früchte getragen“ – hat es?

„Mut zur Innenstadt“ – Das wollte die Stadt Heidelberg mit ihrem Innenstadtprojekt beweisen – und hat es auch in den Augen vieler Beteiliger getan. Dieses Motto war der Leitspruch, mit dem sich die Stadt 2021 erfolgreich für das Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ (ZIZ) beworben hatte. Von September 2022 bis August 2025 standen über 5 Millionen Euro für die Stärkung und Weiterentwicklung der Heidelberger Innenstadt zur Verfügung, die für eine Vielzahl von Projekten eingesetzt wurden. Aus „Mut zur Innenstadt“ wurde dabei „MITTENDRINNENSTADT“, um zu verdeutlichen, dass wir uns mittendrin befinden: in dem Prozess der mitgestaltenden Stadtentwicklung, aber auch in einer Stadtgesellschaft, die die Geschicke ihrer Stadt selbst in die Hand nehmen kann.

Was hat diese „Finanzspritze“ gebracht? Welche Effekte für Heidelberg konnten erzielt werden? Wie nachhaltig sind die Maßnahmen für die Stadtentwicklung Heidelbergs?

Um diese Fragen zu beantworten, wurde das Geographische Institut der Universität Heidelberg mit der wissenschaftlichen Begleitung des dreijährigen Innenstadtprojekts beauftragt. Mit

Hilfe von drei Passant\*innenbefragungen mit rund 2.400 Teilnehmenden, Interviews mit über 20 Akteur\*innen und Expert\*innen aus der Stadtgesellschaft, einer Online-Befragung zum Verfügungsfonds und einer umfassenden Kommunikations- und Dokumentenanalyse konnte das Team der wissenschaftlichen Begleitung wissenschaftlich fundierte Antworten auf diese Fragen finden.

Der Bericht soll Aufschluss darüber geben, was erreicht worden ist, wie das Programm funktioniert hat und was in Zukunft vielleicht doch noch besser gemacht werden kann, um – wie es der Erste Bürgermeister Jürgen Odszuck ausgedrückt hat – „ganz, ganz viele Früchte zu tragen“.

# 11 Von Mittendrin, Mut und Machen: Das Bundesförderprogramm Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren (ZIZ)

Im Vergleich zu anderen Städten befindet sich Heidelberg in einer privilegierten Position. Die Stadt wächst, sowohl die Bevölkerung als auch die Wirtschaft (Stadt Heidelberg 2024a, b). Die Innenstadt zählt zu den attraktivsten des Landes (Stadt Heidelberg 2023a). Zudem belegt die Stadt in Rankings zu den „Nachhaltigsten Städten Deutschlands“ eine der oberen Plätze (IW Consult 2024). Gerade dies bringt jedoch auch eine Verantwortung mit sich, vor allem vor dem Hintergrund, welche Funktion die Innenstädte in Deutschland in Zukunft innehaben sollen. Mag die mediale Aufmerksamkeit seit der Erholung nach der Corona-Pandemie auch abgenommen haben, so stehen die Innenstädte und Zentren doch weiterhin vor großen Herausforderungen. Zusätzlich zu innenstadt- und zentrenspezifischen Herausforderungen, wie bspw. die Konkurrenz für den stationären Einzelhandel durch den Online-Handel, das veränderte Konsum- und Freizeitverhalten der Nutzer\*innen sowie die zahlreichen Schließungen von Kauf- und Warenhäusern, werden übergeordnete Bedarfe nachhaltiger Raumentwicklung an die Innenstädte

gestellt. Die Kommunen sind unter anderem dazu angehalten, die Aufenthaltsqualität und Klimaangepasstheit städtischer Plätze und Freiflächen zu verbessern, bedürfnisorientierten und bezahlbaren Wohnraum zu schaffen und umweltfreundliche Mobilitätsformen zu fördern (BMI 2021a, b; Würzner 2024).

Infolge dieser vielfältigen Herausforderungen und der Suche nach passenden Lösungen hat die Anzahl der Studien und Positionspapiere zum Thema „Innenstadt“ in den letzten Jahren stark zugenommen. Zu den bekanntesten Veröffentlichungen zählen die alle zwei Jahre erscheinende „Deutschlandstudie Innenstadt“ der CIMA (2022, 2024), die nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“ (2021) sowie Publikationen des Bundesinstitutes für Bau-, Stadt und Raumforschung (z. B. BBSR 2024, 2025) und des Deutschen Instituts für Urbanistik (z. B. Difu 2022).

Bedarf es zwar angesichts der unterschiedlichen Ausgangslagen in den rund 11.000 Kommunen des Landes verschiedenster lokaler Rezepte für die Innenstadtentwicklung, so werden in

den Studien dennoch zentrale Säulen aufzeigt, die eine erfolgreiche Innenstadt(-entwicklung) der Zukunft tragen können. Hierzu zählen:

- Nutzungsmischung bzw. Multifunktionalität (z. B. durch Leerstandsmanagement, Um- und Zwischennutzung)
- Aufenthaltsqualität und Multicodierung (öffentlicher) Räume (z. B. Sport, Klimaanpassung und Mobilität)
- Konsumfreie Orte
- Baukultur und Denkmalschutz
- Erreichbarkeit und Mobilitätswende
- Digitalisierung
- Kooperation, Beteiligung und Governance (amts- und verwaltungsübergreifend)

Um die Kommunen bei der Konzeption und Umsetzung ihrer Zentrenentwicklung zu unterstützen, hat der Beirat Innenstadt im Jahr 2020 seine Arbeit aufgenommen. Unter dessen Leitung wurde die Innenstadtstrategie des Bundes erarbeitet (BMI 2021a). Darin heißt es: „Innenstädte und Zentren sind einzigartige und unverwechselbare Identifikationsorte für die gesamte Bürgerschaft. Sie sind neben ihrer wirtschaftlichen Bedeutung soziale, politische und kulturelle Zentren des Gemeinwesens. Sie sind die Visitenkarten unserer Städte. Hier ist Stadtgeschichte, hier ist die europäische Stadt erlebbar“ (BMI 2021a, S. 5). Entsprechend ist die Stärkung von

Innenstädten und Zentren eines der Schwerpunktthemen der nationalen Stadtentwicklungsrichtlinie (ebd.).

Von 2022 bis 2025 unterstützte das BMWSB, begleitend zur Bund-Länder-Städtebauförderung und den Aktivitäten des Beirats Innenstadt, 217 Kommunen aller Größenordnungen bei der Zentrenentwicklung. Hierfür standen im Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ (ZIZ) bis zu 250 Millionen Euro zur Verfügung. Im Förderzeitraum wurden fast 4.000 Einzelmaßnahmen in 44 Großstädten, 105 Mittelstädten, 61 Kleinstädten und 7 Landgemeinden geplant und größtenteils auch umgesetzt. Das Bundesprogramm bezuschusste diese mit Fördersummen zwischen 200.000 und 5 Millionen Euro pro Kommune. Der Eigenanteil der Kommunen an den förderfähigen Gesamtausgaben lag bei 25 % (10 % bei Kommunen in Haushaltsnotlage). Die Maßnahmen untergliederten sich in acht sogenannte Fördergegenstände (FG), die vorrangig auf die Erarbeitung und Weiterentwicklung von Konzepten und Strategien, die Stärkung von Beteiligungsformaten und Öffentlichkeitsarbeit sowie den Aufbau und Ausbau innerstädtisch bezogener Kooperationen abzielten. Gemäß Förderaufruf sollten maximal 30 % der Fördersumme in kleinere bauliche Maßnahmen investiert werden. Zudem wurde zu diesem Programm auf Bundesebene eine Begleitagentur eingerichtet, die seit Anfang 2025 verschiedene Berichte zur Umset-

zung des Programms auf kommunaler Ebene veröffentlicht hat (z. B. BMWSB 2025a, b, c). Die Erkenntnisse der bundesweiten Begleitagentur decken sich in großen Teilen mit den Ergebnissen der Heidelberger wissenschaftlichen Begleitforschung.

Eine Verantwortung zu übernehmen, unkonventionelle Ansätze auszuprobieren und neue Wege zu gehen, fordert das BBSR als Fördermittelverwalter von den geförderten Kommunen. So betont das BBSR (2023, S. 4), dass die geförderten Projekte des ZIZ-Programms einen experimentellen Charakter haben sollen und die Chance bieten, dass „die Kommunen neue Ideen im Sinne eines Reallabors erproben können“. Wie wurde dieses Reallabor in Heidelberg umgesetzt? Hierzu wurde das Projekt MIT-TENDRINNENSTADT ins Leben gerufen.



# MITTENDRINNENSTADT: Die Umsetzung des ZIZ in Heidelberg

Der Gestaltungsraum für die Innenstadt wurde im Rahmen von MITTENDRINNENSTADT auf den gesamten zentralen Bereich zwischen Altstadtbahnhof und Hauptbahnhof festgelegt. Während die historische Altstadt allgemein als Teil der Heidelberger Innenstadt wahrgenommen wird, gilt dies nicht im gleichen Maße für den westlichen Innenstadtbereich zwischen Bismarckplatz und Czernybrücke/Hauptbahnhof.

Jedoch hat auch dieser Abschnitt vielfältige Qualitäten, da er das Angebot der Altstadt hinsichtlich Einzelhandelsbesatz, Dienstleistungen, Wohnen und Aufenthaltsräumen vielfältig ergänzt. Zugleich stellt er eine wichtige Verbindungsachse zwischen dem Hauptbahnhof und der Altstadt dar. Der Raum ist jedoch auch geprägt von Brüchen, starken baulichen Veränderungen sowie räumlichen, sozialen,

verkehrlichen und ökonomischen Herausforderungen, die im Rahmen des Projekts MITTENDRINNENSTADT angesprochen werden sollten.

Ein Hauptziel war es somit, die Wahrnehmung dieses Raumes als ein Gesamtgefüge der Stadt zu stärken und die Verbindung zwischen Hauptbahnhof und Bismarckplatz attraktiver zu gestalten. Aus diesem Grund wurden im Rahmen des Projektes

von der Stadtverwaltung sowohl bauliche Maßnahmen und Planungen in beiden Teilläufen umgesetzt als auch Projekte von weiteren Akteur\*innen im Rahmen des Verfügungsfonds gefördert. Die einzelnen Projekte sind auf der Karte unten verortet (vgl. Abb. 1) sowie auf der Website der MITTENDRINNENSTADT mit Fotos aufgelistet und können dort eingesehen werden (<https://www.vielmehr.heidelberg.de/mittendrinnenstadt/>). ▶



Abbildung 1: Karte des Projektgebiets inklusive der umgesetzten Maßnahmen im Projektzeitraum und der Befragungsstandorte der Begleitforschung (ohne FG 1 & 2).

Um den Bereich insgesamt zu stärken, wurden vier zentrale Ziele definiert, die sowohl räumliche als auch kooperative Elemente beinhalten:

- 1 Einzelhandel und Nutzungsmischung erhalten und stärken
- 2 Aufenthaltsqualität auf öffentlich zugänglichen Flächen erhöhen
- 3 Brüche und Barrieren zwischen dem Hauptbahnhof und der Altstadt abbauen
- 4 Identifikation mit dem erweiterten, westlichen Bereich der Innenstadt erhöhen

Die Stadt Heidelberg betonte also neben der räumlichen Erweiterung die Wichtigkeit der Beteiligung und Aktivierung der Stadtgesellschaft, des Schließens von Allianzen und des Ausprobierens neuer Instrumente und Organisationsformen für die Innenstadtentwicklung.

Für die Umsetzung im Rahmen der MITTENDRINNENSTADT wurde eine besondere Form der Governance etabliert, die aus verschiedenen Elementen bestand: dem Team Heidelberg, dem Innenstadtbüro der DSK sowie dem sogenannten Verfügungsfonds, in dem Gelder für Projekte von Dritten abgerufen werden konnten (vgl. Kap. 5). Organisationen und Privatpersonen konnten hier Anträge für Projektförderungen stellen und bekamen im Falle der Bewilligung die Hälfte der Projektkosten gefördert. Zudem wurde eine Marketinggesellschaft beauftragt, eine Marke für das Projekt zu entwi-

ckeln, die bei der Bevölkerung einen Wiedererkennungswert generiert. Diese Governance-Struktur bildet das Herzstück des Projekts. Hierin flossen rund 2,44 Millionen der insgesamt bewilligten Fördermittel (5,35 Millionen Euro), während das übrige Geld vor allem für baulich-investive und temporäre Maßnahmen (2,38 Millionen Euro) sowie Konzepte, Planung und Zwischenmiete verausgabt wurde (siehe Abb. 3).

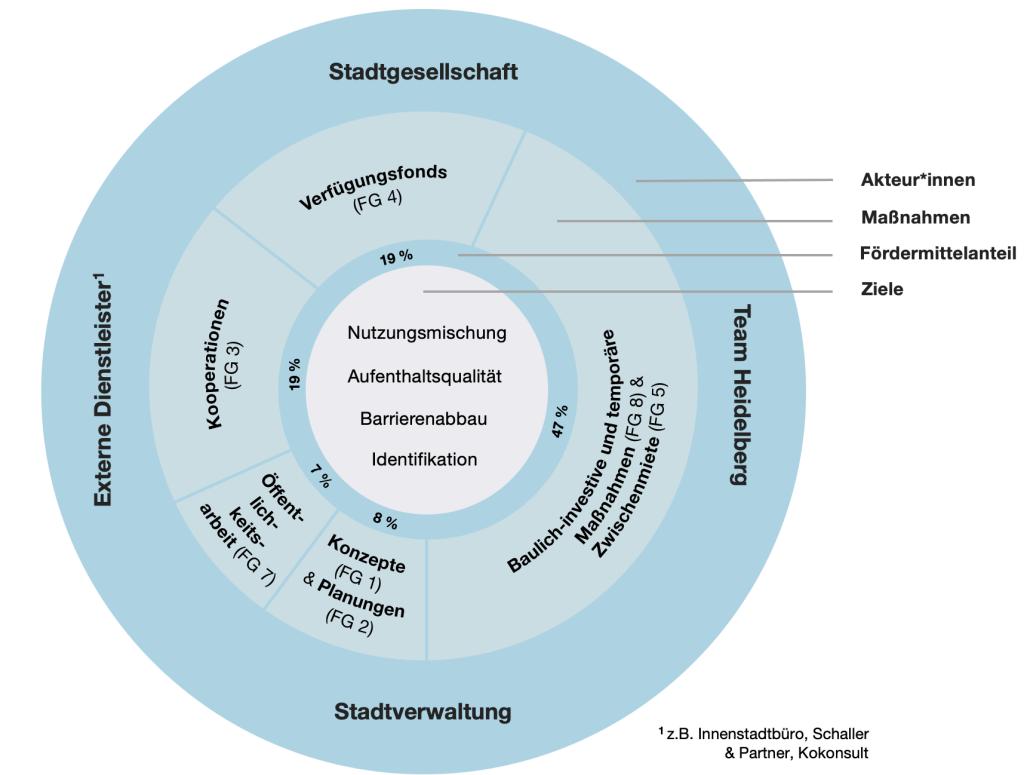
*„Ich glaube, dass die Struktur, die das ZIZ einem gegeben hat, schon einen positiven Impact hatte, um diese Ziele auch tatsächlich zu adressieren.“ (IP EBM)*

Insgesamt wurden auf diese Weise rund 50 Projekte – davon 28 Projekte über den Verfügungsfonds und weitere circa 20 Projekte (Angaben variieren) als sogenannte „städtische Liste“ – in Heidelberg ins Leben gerufen, die aus dem Projekt MITTENDRINNENSTADT finanziert und gefördert wurden. Die Begleitforschung zu diesen Aktivitäten wurde parallel durchgeführt und widmete sich den Fragen: Waren diese Projekte den Zielen zuträglich? Sind die Förderbedingungen sowie die Strukturen und Prozesse der Stadtverwaltung geeignet, um diese Ziele zu erreichen? Welche Erfolgsfaktoren und welche Hindernisse können bei der Umsetzung des Innenstadtprojekts identifiziert werden? Hat die Stadt Heidelberg wirklich „Mut zur Innenstadt“ bewiesen?



Abbildung 2: Innenstadtbüro der MITTENDRINNENSTADT in der Poststraße.

Abbildung 3: Zusammenspiel von Akteur\*innen, Maßnahmen, Mittelzuweisungen und Zielen im Projekt MITTENDRINNENSTADT.



# 03 Governancestruktur: Ein Topf für viele Ideen? Aufbau und Struktur der MITTENDRINNENSTADT

Die Heidelberger Umsetzung des Förderprogramms „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ setzt auf eine Verbindung aus baulichen und nicht-baulichen Maßnahmen. Im Fokus steht das Zusammenspiel von städtischen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, um Innenstädte zu „multi-funktionalen, resilienten und kooperativen Orten (weiter) [zu entwickeln]“ (BMWSB 2023). Zentrale organisatorische Knotenpunkte sind das Team Heidelberg, das Innenstadtbüro und der Verfügungsfonds. Ergänzt wird der Aufbau durch eine Marketingagentur und die Begleitforschung. Sie alle haben an der MITTENDRINNENSTADT mitgewirkt und diese über die den Förderzeitraum mitgestaltet (vgl. Abb. 4).

**Das Team Heidelberg** wurde unter der Leitung des Ersten Bürgermeisters als ein ämter-übergreifender Zusammenschluss, bestehend aus entscheidungsbefugten Vertreterinnen und Vertretern des Amts für Stadtentwicklung und Statistik, des Stadtplanungsamts sowie des Amtes für Wirtschaftsförderung und Wissenschaft, eingerichtet. Im Verlauf des Projekts wurde zudem das Landschafts- und Forstamt sowie die Kämme-

rei aufgenommen. Beim Team Heidelberg lag die Koordination und inhaltliche Ausrichtung des Gesamtprojektes, die Entscheidung über Förderungen aus dem Verfügungsfonds und über städtische Projekte. Hierfür stand das Team Heidelberg in engem Austausch mit dem Innenstadtbüro und der beauftragten Agentur für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Arbeitsschwerpunkt lag neben den städtischen Projekten auf dem Verfügungsfonds. Alle Anträge aus dem Verfügungsfonds durchliefen das Team Heidelberg und wurden nach Vorprüfung durch das Innenstadtbüro diskutiert, bewilligt, abgelehnt oder rückverwiesen (vgl. Abb. 4). In einem regelmäßig stattfindenden Jour fixe im Innenstadtbüro wurde über den Stand der Dinge beraten.

*„Aber die Art und Weise, wie wir uns zur Zusammenarbeit zusammengerauft haben, wir waren ja über drei verschiedene Dezernate, über sieben verschiedene Ämter oder Fachstellen zusammen und da muss man sich ja auch erstmal so ein bisschen zusammenfinden und das hat, finde ich, bemerkenswert gut funktioniert.“ (IP EBM)*

Das Team Heidelberg entschied eigenständig über Förderanträge bis 50.000 Euro auf Grundlage der vier zentralen Ziele des Programms: Erhalt und Stärkung der sogenannten Heidelberger Mischnung, Steigerung der Aufenthaltsqualität, Überwindung städtebaulicher Brüche und Barrieren sowie die Förderung der Identifikation mit Teilorten. Anträge über 50.000 Euro wurden im Vergabebeirat, bestehend aus unabhängigen Fachpersonen aus Wissenschaft und Wirtschaft, beraten und mit einer Empfehlung versehen, ehe sie im Team Heidelberg entschieden wurden. Über Anträge ab 100.000 Euro entschied der Gemeinderat. Als weiteren Arbeitsschwerpunkt begleitete und koordinierte das Team Heidelberg eine Reihe von weiteren städtischen Projekten, etwa Machbarkeitsstudien, Zwi-

schenmieten oder Sanierungs-vorhaben wie beispielsweise die Sanierung der Brunnenanlage in der Kurfürstenanlage oder die Umgestaltung des Bismarckplatzes.

**Der Verfügungsfonds** ermöglichte Akteur\*innen der Stadtgesellschaft die Umsetzung eigener Projekte im Rahmen eines Ko-Finanzierungsmodells: mindestens 50 % der Projektkosten mussten von den Antragstellenden selbst getragen werden, während die restlichen Mittel über den Fonds bereitgestellt wurden. Eine weitere Anforderung war die Mindestinvestitionssumme von 1.000 Euro. Seit Februar 2023 konnten Anträge gestellt werden; die Antragsphase endete mit der Schließung des Verfügungsfonds am 30. November 2024. Über die Projektlaufzeit hinweg stan-

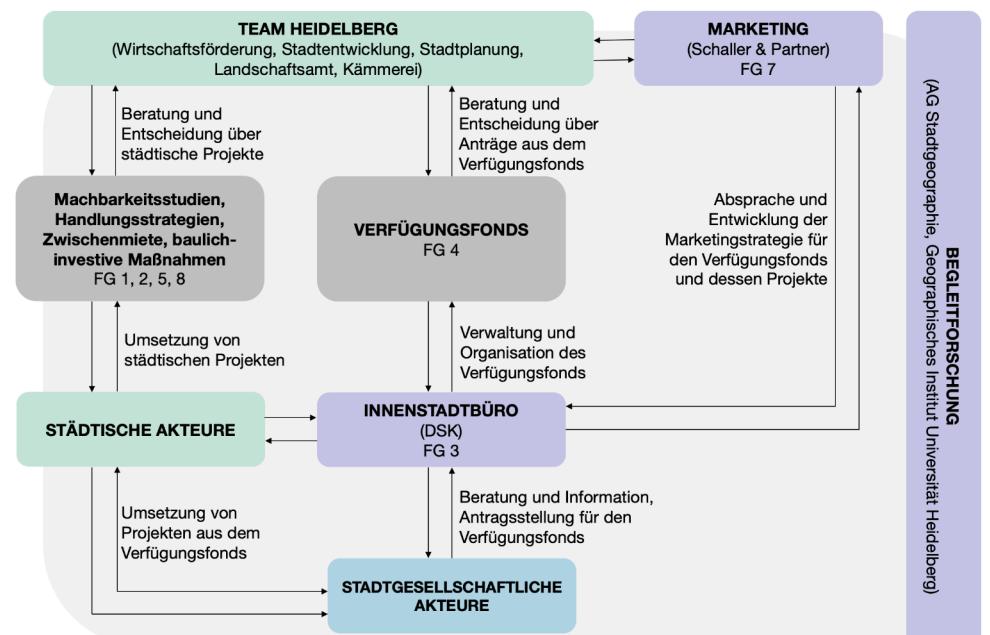


Abbildung 4: Organigramm der MITTENDRINNENSTADT.

den der Stadtgesellschaft insgesamt rund eine Million Euro über den Verfügungsfonds zur Verfügung. So wurden über den Verfügungsfonds 27 Projekte im Projektraum realisiert. Die geförderten Maßnahmen wurden zu einem Großteil von Akteur\*innen aus den Bereichen Kunst und Kultur (insg. 9 Projekte), Soziales (7) und Einzelhandel sowie Gastronomie (7) gestellt, vier Projekte verteilten sich auf sonstige Akteur\*innen. Erwähnenswert ist zudem, dass 16 von 27 bewilligten Anträgen von Vereinen kamen. Adressiert bei den Anträgen wurden vor allem die programmatischen Ziele „Steigerung der Aufenthaltsqualität“ und „Identifikation mit Teilorten“. Gefördert wurden sowohl bauliche als auch nicht-bauliche Maßnahmen, wobei der Schwerpunkt klar auf nicht-baulichen Ansätzen liegt, etwa durch mobile oder temporäre Aktionen.

Das **Innenstadtbüro**, betrieben durch die DSK (Deutsche Stadt- und Grundstücksentwicklungs gesellschaft mbH), verwaltete während der Projektlaufzeit den Verfügungsfonds. Im April 2023 öffneten die Räumlichkeiten in der Poststraße 24 als zentrale Anlaufstelle für Projektideen aus der Stadtgesellschaft. Hier wurde über die MITTENDRINNEN STADT informiert und bei der Antragsstellung für den Verfügungsfonds beraten und unterstützt. Außerdem begleitete das Innenstadtbüro die Durchführung von Informationsveranstaltungen und Beteiligungsformaten. Hierfür wurde zusätzlich die Kommunikations- und Beteiligungs-

dienstleisterin Kokonsult GmbH von der DSK beauftragt. Insge samt wurden sechs Beteiligungsformate angeboten – darunter eine öffentliche Ideenschmiede, eine Ideenschmiede für geladene Akteure, ein öffentlicher Marktplatz der Möglichkeiten, eine öffentliche Perspektiv werkstatt und zwei Workshops für Projektträger\*innen. Sogenannte Netzwerktreffen ergänzten seit Januar 2024 den Veranstaltungsmix. Die Netzwerk treffen wurden von der DSK organisiert und dienen dem Austausch unter den Projektträger\*innen. Das Netzwerk soll über das Projektende hinaus informell weitergeführt werden.

Die **Marketingagentur Schaller & Partner** wurde mit dem Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit beauftragt. Ziel war die Entwicklung einer ganzheitlichen Marketingstrategie, gefolgt von einer darauf abgestimmten Kommunikationsstrategie. Im Zentrum standen zwei Kernaufgaben: erstens die Etablierung der Marke MITTENDRINNENSTADT, zweitens die gezielte Bewerbung des Verfügungsfonds. Anfang 2023 startete die Markenentwicklung, die ersten Veröffentlichungen folgten im April 2023, mit einem klaren Fokus auf die Bekanntmachung des Verfügungsfonds. Ab Mitte 2024 verlagerte sich der Schwerpunkt zunehmend auf Social Media und die Darstellung umgesetzter Projekte. Die Zusammenarbeit erfolgte in erster Linie mit dem Team Heidelberg, außerdem wurde das Amt für Öffentlichkeitsarbeit hinzugezogen. Das Innen-

stadtbüro war nicht in die Marketingstrategieentwicklung eingebunden, begleitete jedoch die Umsetzung der Kommunikation eng.

Die **Arbeitsgruppe Stadtgeographie** des Geographischen Instituts an der Universität Heidelberg beforschte im Rahmen der Begleitforschung die Heidelberger Umsetzung des Bundesförderprogrammes „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ seit Projektbeginn Ende 2022. Die Forschungsschwerpunkte der Begleitforschung lagen auf der Wirksamkeit des Förderprogrammes samt seinen Herausforderungen und Chancen, der Analyse der Wirkweise des Verfügungsfonds und der städtischen Investitionen. Außerdem wurde die Außenkommunikation der Stadt rund um das Projekt und die Wahrnehmung der Heidelberger Innenstadt durch ihre Nutzer\*innen und die Aktivitäten der Stadtgesellschaft erforscht. Um die Heidelberger Umsetzung in ihren Teilaспектen möglichst umfangreich zu erfassen, wurde ein umfangreicher Methoden-Mix angewandt (vgl. Kap. 4). Die Ergebnisse wurden in vier Zwischenberichten festgehalten und jeweils im September und Dezember der Jahre 2023 und 2024 an das Team Heidelberg und das Innenstadtbüro zurückgespielt sowie in einem wiederkehrenden Jour fixe vorgestellt. Die Zwischenberichte setzten unterschiedliche Foki. Während die ersten beiden Berichte den Status-quo erfassten, konnten die beiden nachfolgenden Berichte bereits Veränderungen nach-

zeichnen und analysieren. Der vorliegende Endbericht bringt die Teilapects der Zwischenberichte zusammen und stellt den gesamten Förderzeitraum in den Fokus. Daraus werden Handlungsempfehlungen abgeleitet (vgl. Kap. 8). Die Endergebnisse werden zudem an den Fördermittelgeber gehen. Um die Wirksamkeit des Projektes über den Förderzeitraum hinaus zu erfassen, ist außerdem eine weitere Passant\*innenbefragung zu einem späteren Zeitpunkt ange dacht. ■

# 04

## Methoden der Begleitforschung: Ein Methodenmix und über 2.400 Mitwirkende

Die Begleitforschung für das Projekt MITTENDRINNENSTADT setzt sich mit drei zentralen Untersuchungsgegenständen auseinander: der Analyse der Wirkweise des Verfügungsfonds und der städtischen Investitionen (Kap. 5), der Wahrnehmung der Heidelberger Innenstadt und der Aktivitäten des Projektes durch ihre Nutzer\*innen (Kap. 6) sowie der Außenkommunikation der Stadt (Kap. 7) rund um das Projekt. Die verschiedenen eingesetzten Methoden sichern eine möglichst umfassende Begleitung der Aktivitäten im Förderprogramm. Die Betrachtung unterschiedlicher Aspekte ermöglicht es nicht nur, die einzelnen Programmbausteine zu befragen, sondern lässt auch Rückschlüsse auf mögliche Kausalitäten zwischen Programmdesign und dem Erfolg des Programms zu. Die in der Begleitforschung angewandten Methoden befragen meist mehrere der Untersuchungsgegenstände parallel (vgl. Abb. 5). So konnten mit der Passant\*innenbefragung beispielsweise Daten zur Bekanntheit des Gesamtprojektes MITTENDRINNENSTADT (> Erfolg der Marketingstrategie), aber auch Daten über die Wahrnehmung des Raumes (> Veränderungen durch investive Mittel)

gesammelt werden. Diese Vernetzung von Methoden und Förderelementen erlaubte einen umfassenden Blick auf das Projekt.

### Passant\*innenbefragung

Im Zeitraum von 2023-2025 wurden einmal jährlich an sechs Standorten Passant\*innenbefragungen mit insgesamt rund 2.400 Teilnehmenden zu ihrer Wahrnehmung des Raums durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Befragungen sind ein zentraler Bestandteil der Begleitforschung. Es wurde versucht, Befragungsstandorte auszuwählen, die im Laufe des Projektes Veränderungen erfahren haben, um so darzustellen, ob die Interventionen zu Veränderungen in der Wahrnehmung der Passant\*innen geführt haben. Durch die Befragungen wurden zudem Daten zur Bekanntheit des Förderprogrammes, zur räumlichen Wahrnehmung und zu möglichen Verbesserungspotenzialen gewonnen.

### Kommunikationsanalyse

Die Kommunikationsanalyse befasste sich mit allen Veranstaltungen, Presseartikeln und Social Media Postings. Ziel war es, auch im Zusammenwirken mit den anderen Methoden aus der

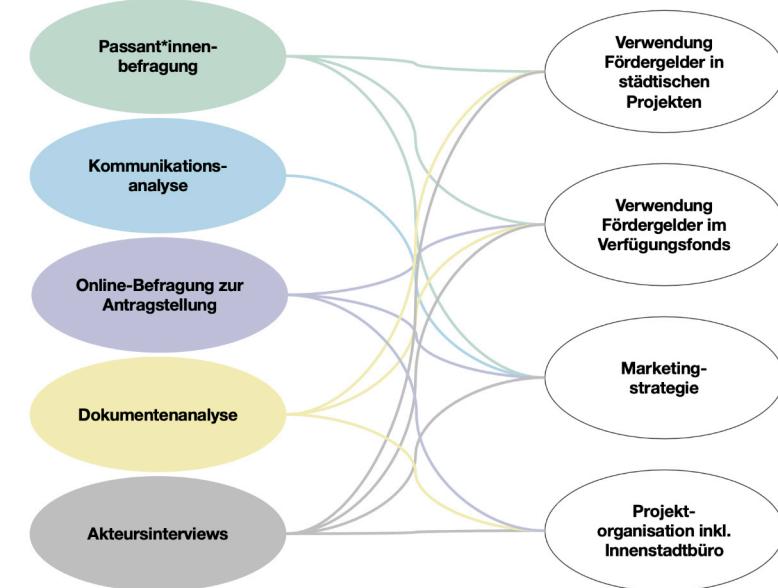


Abbildung 5: Methoden und Untersuchungsgegenstände der Begleitforschung.

Begleitforschung zu ermitteln, wie die Kommunikation gestaltet wurde (Inhalte), ob die Kommunikation die jeweilige Zielgruppe erreichen und ggf. auch mobilisieren konnte (bspw. hinsichtlich Antragsteller\*innen für Mittel aus dem Verfügungsfonds) und welche Kommunikationskanäle besonders gut funktionierten.

### Online-Befragung zur Antragstellung

Durch die Bereitstellung eines Online-Fragebogens konnten Antragssteller\*innen für Gelder aus dem Verfügungsfonds ihre Erfahrungen im Prozess dokumentieren und auch Hürden oder Misserfolge kommunizieren. Insgesamt konnten so rund 160 (potentielle) Antragsteller\*innen erreicht werden. Im Zusammenhang mit der Analyse, welche Anträge erfolgreich eingereicht werden konnten, können so unbeabsichtigte Hürden oder die Bevorzugung einzelner Gruppen

identifiziert und in künftigen Projekten ggf. reduziert werden.

### Dokumentenanalyse

Die Dokumentenanalyse erlaubte dem Team der Begleitforschung den Förderprozess mit seinen Entscheidungsprozessen nachzuvollziehen und im Zusammenspiel mit den Online-Befragungen und Akteursinterviews zu erkennen, ob die Projektorganisation und Förderstruktur geeignet waren, die Projektziele zu erreichen.

### Akteursinterviews

Die Akteursinterviews gaben städtischen wie privaten Akteur\*innen die Gelegenheit, sich in semi-strukturierten Interviews zum Projekt und seinem Erfolg in Heidelberg zu äußern. Dadurch konnten Erfolgsfaktoren und Hindernisse vertiefend betrachtet werden.

# 05 Strukturelle Herausforderungen und Pozenziale der Governancestruktur

Welche Wirkung hatte die neu aufgebaute Struktur um das Team Heidelberg, das Innenstadtbüro und den Verfügungsfonds im Laufe des Projekts entfaltet? Was können die Beteiligten aus den Erfahrungen der letzten Jahre lernen? Die Auswertung der Interviews und der Online-Umfrage zeigt: In den Bereichen (1) Strukturelle Ausgestaltung und Zugangsgerechtigkeit, (2) Interne und interinstituionelle Zusammenarbeit und (3) Prozessgestaltung und Kommunikation liegen sowohl große Herausforderungen als auch Potenziale.

## 1. Strukturelle Ausgestaltung und Zugangsgerechtigkeit

Strukturelle Ausgestaltung bezieht sich auf die Umsetzung und Gestaltung des Förderprogrammes und seinen Instrumenten, sowohl auf Bundesebene durch den Fördermittelgeber als auch auf kommunaler Ebene. Zugangsgerechtigkeit bezieht sich auf die Hürden und Herausforderungen, denen Nutzer\*innen bei der Inanspruchnahme des Programms begegneten. Nutzer\*innen des Förderprogramms meint dabei sowohl die kommunale Seite als auch die stadtgesellschaftliche Einbindung im Rahmen des Verfügungsfonds.

Eine wesentliche Herausforderung war die kurze Laufzeit des Förderzeitraums. Sie wurde sowohl von den interviewten Akteur\*innen als auch den Vertretern der Stadtverwaltung mehrheitlich kritisch bewertet, da innerhalb kürzester Zeit neue Strukturen parallel zum Tagesgeschäft aufgebaut und koordiniert werden mussten. Der Aufbau dieser Strukturen, das Einspielen der (Beratungs-, Antrags- und Entscheidungs-)Prozesse sowie die Bekanntmachung des Verfügungsfonds benötigten eine Anlaufzeit von ca. einem Jahr. Entsprechend wurden zu Beginn wenige Anträge eingereicht und alle förderfähigen Anträge genehmigt, da befürchtet wurde, dass die Mittel nicht ausgeschöpft werden. Dies führte teilweise zu einer Förderung von Projekten, die auch ohne Verfügungsfonds zustande gekommen wären. Im Laufe des Förderzeitraums stieg die Zahl und Vielfalt der Projekte an.

Die Förderauflagen des Fördermittelgebers, etwa doppelte Prüfverfahren, das Vorstrecken der gesamten Projektkosten oder die Nichtförderung von Stammpersonal, wurden von Seiten der Verwaltung als auch der Projektträger\*innen als be-

sonders zeit- und arbeitsintensiv beschrieben und gingen insbesondere für Projektträger\*innen mit Unsicherheiten einher. Dazu zählen auch hohe bürokratische Anforderungen bei der Fördermittelabrechnung, was zu Frustration bei den Projektträger\*innen sowie der Verwaltung geführt hat. Hier hätte man sich mehr Flexibilität gewünscht. Dagegen wurde die Flexibilität in der Auswahl der Fördergegenstände sowie die Kombination aus baulichen und nicht-baulichen Maßnahmen von vielen Beteiligten geschätzt.

*„Und es ist ein unglaublich langer Weg, wo wir ja gar nicht wissen, wann endet der. Dann fiel uns dieses ZIZ vor die Füße. Wir haben es aufgehoben und haben es genutzt als Beschleuniger für das, was wir über das Einzelhandelsentwicklungskonzept ja hatten, nämlich die Innenstadt neu zu definieren.“ (IP Wirtschaftsförderung)*

Als gelungen kann die organisatorische Struktur von MITTENDRINNENSTADT bezeichnet werden: Die Etablierung eines Verfügungsfonds, das Team Heidelberg und das Innenstadtbüro wurden von städtischen Akteur\*innen wie auch Projektträger\*innen durchweg positiv bewertet. Alle befragten Projektträger\*innen sprechen sich daher für den Erhalt des Team Heidebergs und des Innenstadtbüros über das Projektende hinaus aus.

Allerdings wurde die geforderte 50-prozentige Eigenfinanzierung

(Finanzierungsmodell C) sowie die Mindestinvestitionssumme von 1000 Euro (Förderrichtlinien der Stadt Heidelberg) von einigen Projektträger\*innen, nicht berücksichtigten Antragstellenden und Interessierten (die keinen Antrag gestellt haben) als Zugangshürde empfunden. Sie wird jedoch von Seiten der Stadt aus Machbarkeitsüberlegungen heraus nicht in Frage gestellt.

Interessierte gab es vor allem aus der Kultur- und Kreativszene und dem gemeinwohlorientierten Bereich. Projekte dieser Gruppen scheiterten jedoch nicht selten an der 50-prozentigen Eigenfinanzierung. Hohes Interesse gab es auch bei Privatpersonen (> 30). Aus letzterer Gruppe wurde jedoch kein erfolgreicher Antrag gestellt. Einige Anträge konnten somit nur gestellt werden, weil finanziestarke Partner Co-Finanzierung zugesagt haben oder andere Fördermittel für den Eigenanteil zur Verfügung standen. Umgekehrt hätte es Projekte laut Projektträger\*innen ohne die finanzielle Unterstützung durch den Verfügungsfonds mit großer Wahrscheinlichkeit nicht oder zumindest nicht in dieser Qualität geben können.

Das Antragsverfahren selbst wurde von den meisten Antragstellenden als unkompliziert und vergleichsweise zeiteffizient wahrgenommen. Nur bei wenigen Antragstellenden und weiteren Interessierten wurde es als zu bürokratisch und wenig niederschwellig beschrieben. Es ist anzumerken, dass viele der Antragstellenden bereits Erfahrun-

gen mit Fördermittelanträgen hatten.

## 2. Interne und interinstitutionelle Zusammenarbeit

Interinstitutionelle Zusammenarbeit umfasst die Zusammenarbeit zwischen den Organisationseinheiten wie dem Innenstadtbüro oder dem Team Heidelberg, den Projektträger\*innen und weiteren Akteur\*innen. Interne Zusammenarbeit umfasst die Zusammenarbeit innerhalb der Organisationseinheiten (v. a. der Stadtverwaltung) selbst.

*„Es ist schön zu sehen, dass die Stadt sich das Ziel setzt, auch mal ein bisschen ämterübergreifend [...] zusammenzuarbeiten. Man merkt, dass sie da noch nicht so erfahren drin ist.“ (IP Projektträger)*

Die ämterübergreifende, lösungsorientierte Arbeitsweise des Team Heidelberg wurde von städtischen Mitarbeitenden sowie Projektträger\*innen überwiegend positiv bewertet. Insbesondere innerhalb des Team Heidebergs entwickelte sich ein starkes „Wir-Gefühl“, das als förderlich für die Verwaltungszusammenarbeit beschrieben wurde. Somit hat das Förderprojekt dazu beigetragen, die amtsübergreifende Kommunikation und Zusammenarbeit zu stärken. Allerdings wurden Entscheidungsprozesse innerhalb des Team Heidebergs vereinzelt als wenig transparent oder unklar wahrgenommen. Zudem bestanden zwischen dem Team Heidelberg und dem Innenstadtbüro mitunter un-

klare Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche, was bei Projektträger\*innen zu (Planungs-)Unsicherheiten führte. Auch die Zusammenarbeit zwischen dem Innenstadtbüro und dem Team Heidelberg wurde teils als durchwachsen beschrieben, unter anderem aufgrund begrenzter Verwaltungskompetenzen und trotz langjähriger Ortskenntnis fehlendem institutionellen Wissen seitens des Innenstadtbüros. Das Gleiche kann für privatwirtschaftliche Dienstleister\*innen konstatiert werden.

Schließlich wurde eine fehlende Einbindung umsetzungsrelevanter Ämter wie etwa dem Hochbauamt, Tiefbauamt oder Amt für Mobilität von einigen Projektträger\*innen und städtischen Akteur\*innen als strukturelles Defizit benannt. Auch auf das (freiwillige) Fehlen des Innenstadtbüros im Team Heidelberg wurde in diesem Kontext hingewiesen. Hinsichtlich der Aktivierung von neuen Akteurinnen und Akteuren aus der Stadtgesellschaft wurde zwar in Teilen der Verwaltung ein verstärkter Kontaktaufbau zu zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen angestoßen, die Mehrheit der Projektträger\*innen verfügte jedoch bereits vor Projektbeginn über etablierte Kontakte in die Stadtverwaltung.

## 3. Prozessgestaltung und Kommunikation

Prozessgestaltung und Kommunikation beziehen sich auf die Gestaltung von Kommunikationsprozessen, die öffentliche Bewerbung des Förderpro-

gramms sowie Maßnahmen zur Beteiligung und erfolgreichen Aktivierung relevanter Akteur\*innen für den Verfügungsfonds.

Die Umsetzung der Markenentwicklung und somit die Kommunikationsstrategie hat sich durch umfangreiche Abstimmungen mit verschiedenen städtischen Stellen verzögert. Dadurch war die mediale Präsenz in den ersten beiden Projektjahren 2022 und 2023 überschaubar und hat sich erst im dritten Jahr sehr deutlich gesteigert (s. Kap. 7). Die Sichtbarkeit der Marke MITTENDRINNENSTADT war demnach besonders hoch an Orten mit umgesetzten Maßnahmen (z. B. Bismarckplatz, Iqbal-Ufer, Schwanenteichanlage) und durch medial prominenter Projektträger\*innen wie den Verein Neckarorte.

*„Am Anfang war es halt wirklich sehr holprig, muss man sagen. Weil die Strukturen nicht klar waren: Wie kommt es zu Abstimmungen? Wie arbeiten wir zusammen? Wie beziehen wir andere Fachämter ein?“ (IP Stadtplanung)*

Insbesondere zu Beginn der Förderperiode kritisierten Projektträger\*innen, nicht berücksichtigte Antragstellende sowie Interessierte eine intransparente Kommunikation über Fördervoraussetzungen, Zielgruppe(n) und mögliche Doppelförderungen. Auch hinsichtlich der finanziellen Rahmenbedingungen wurde eine unklare Kommunikation bemängelt. Entsprechend hinterließ das Projekt einige enttäuschte Organisationen und Personen und es

kam zu Verzögerungen bei der Antragsvorbereitung.

Die Beratung und Begleitung bei der Antragstellung durch das Innenstadtbüro wurden hingegen positiv bewertet. Allerdings wird auch angemerkt, dass durch das Innenstadtbüro ein Mehraufwand entsteht, da die Zuständigkeiten und die Expertise in der Verwaltung liegen. Über das Projekt und die Fördermöglichkeiten haben erfolgreiche Antragsstellen die weitestgehend über eigene Netzwerke (und persönliche Kontakte zur Stadtverwaltung) erfahren. Die gezielte Ansprache von Akteur\*innen aus der Stadtgesellschaft wird – trotz einiger Events und Veranstaltungen – als ausbaufähig bewertet (s. Kap. 7).

Insgesamt konnte das über den Verfügungsfonds bereitgestellte Geld voll ausgeschöpft werden. Dies zeugt von einer Zivilgesellschaft, die Stadt aktiv mitgestalten möchte. Über den Verfügungsfonds wurden jedoch kaum neue Akteurinnen und Akteure aktiviert. Außerdem unterlag die Entscheidung über die Bewilligung oder das Ablehnen von Projekten aus dem Verfügungsfonds im Team Heidelberg keinem ausgefeilten Kriterienkatalog. Daher wurden die Entscheidungen für oder gegen Projekte von Projektträger\*innen und erfolglosen Antragstellenden als intransparent wahrgenommen. Auch Mitglieder des Team Heidebergs selbst bemängeln Unklarheiten im Entscheidungsfindungsprozess.

# 06 Ich sehe was, was Du nicht siehst: Wahrnehmung der Innenstadt durch Passantinnen und Passanten

Als Teil der Begleitforschung wurden in drei Jahren an jeweils vier Befragungstagen im Frühsommer 2023, 2024 und 2025 insgesamt 2.400 Menschen an sechs Standorten in der Innenstadt zum Projekt und zur Wahrnehmung der MITTENDRINNENSTADT befragt. Die Standorte wurden danach ausgewählt, ob Veränderungen durch das Förderprojekt zu erwarten oder wahrscheinlich sind. Die Befragten kamen zur Hälfte aus Heidelberg (53 %), der Rest kam von außerhalb. Sie machten jeweils Angaben darüber, auf welchem Weg und mit welchem Verkehrsmittel sie zum Befragungsort gelangt waren, wie ihre Gefühlslage und Wahrnehmung von der Stadt an den jeweiligen Orten ist und aus welchen Gründen sie dort sind. Zudem wurde nach störenden Elementen am Standort sowie nach Vorschlägen zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität gefragt.

Die Begründungen, warum Menschen einen der Standorte aufsuchten, waren vielfältig und variierten zwischen den Standorten. Waren die Menschen bspw. an der Alten Eppelheimer Straße vorrangig dort, weil sie entweder

hier wohnten oder auf dem Durchgang waren, hielten sich die Menschen am Theaterplatz hauptsächlich wegen ihrer Ausbildung bzw. Arbeit dort auf. Am Bismarckplatz hingegen war 2025 die Gruppe der Menschen am größten, die zu Freizeitzwecken den Ort aufsuchten (etwas über ein Drittel).

Das Gleiche gilt für die Gefühlslagen gegenüber dem Raum, die von über 90 % positive Wahrnehmung (Iqbal-Ufer) bis zu 39 % eher negative Gefühle an der Kurfürstenanlage reichten (s. Abb. 7). Positiv wurden an den verschiedenen Standorten vor allem grüne Elemente, Ruhebereiche, Wasserelemente sowie gastronomische Angebote hervorgehoben, negativ fielen dagegen vor allem Lärm und Verkehr sowie fehlende Schattenplätze und Sitzgelegenheiten auf.

Zudem wurde bei der Befragung deutlich, dass Passant\*innen den Stadtraum über die verschiedenen Befragungsstandorte hinweg sehr aktiv bzw. bewusst wahrnehmen. Sie drücken damit bestimmte Bedürfnisse an den Raum aus, sodass sich die Frage stellt, wie und ob diese umge-

setzt werden können (vgl. Abb. 6 & 11). Auch wenn der Zeitraum von drei Jahren dafür nur einen kurzen Eindruck gibt, zeigen die Ergebnisse der Befragung doch wichtige Gefühlslagen und Wahrnehmungsmuster der Bevölkerung auf (s. Beschreibung der einzelnen Standorte).

Über alle Standorte hinweg hat die Bekanntheit des Projektes bei den Befragten zugenommen. Kannte 2023 gerade mal jeder zehnte Befragte die MITTENDRINNENSTADT, so war es in den Folgejahren fast jeder fünfte. Auch einzelne Projekte konnten von den Befragten genannt werden, bspw. die Bemalung des Turmes auf dem Stadtwerkeareal, die Sanierung des Bismarckplatzes, das Projekt Bella Park sowie weitere Maßnahmen an der Kurfürstenanlage und den Neckarorten. Dagegen konnte die Zugehörigkeit zur Innenstadt für die jeweiligen Befragungsorte über die drei Jahre hinweg nicht gesteigert werden, obwohl dies

ein erklärtes Ziel des Projekts war. Sie lag durchgängig bei rund 70 %, variierte jedoch erwartungsgemäß deutlich zwischen den Standorten. So nahmen lediglich 40,5 % der Befragten die Kurfürstenanlage als Teil der Innenstadt wahr, während der Theaterplatz mit knapp 90 % den höchsten Wert erreichte (vgl. Abb. 8).

Der Zusammenhang dieser Befragungsergebnisse mit den Aktivitäten der MITTENDRINNENSTADT kann zwar nicht für alle Aspekte unmittelbar hergestellt werden, jedoch zeigen die zunehmenden Bekanntheitswerte über die drei Jahre hinweg sowie die Fragen nach positiven Aspekten an den Befragungsorten, dass durchaus einige Veränderungen auf das Förderprogramm zurückgeführt werden können. Auf die einzelnen Standorte wird auf den folgenden Seiten vertieft eingegangen und die jeweils wichtigsten Aspekte dargestellt.►



Abbildung 6: Die zehn häufigsten Antworten über alle Standorte hinweg in den drei Befragungsjahren auf die Frage: „Was benötigt dieser Ort, damit Sie sich dort länger aufhalten?“.

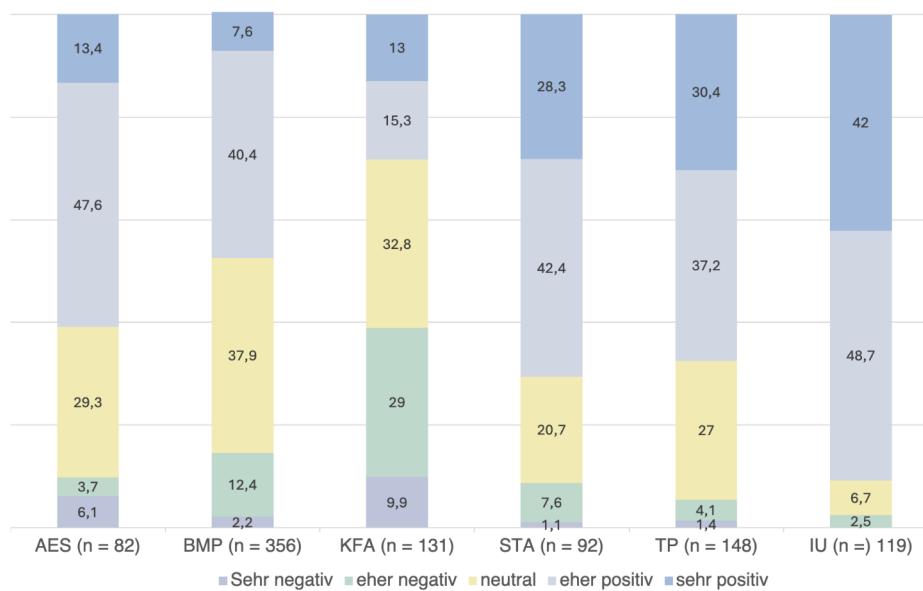


Abbildung 7: Wahrnehmung der Standorte im Jahr 2025.

### Die Schwanenteichanlage (STA)

Die Schwanenteichanlage kommt bei den befragten Passantinnen und Passanten (insgesamt knapp 300 befragte Personen) gut an und wird auch überwiegend als Teil der Innenstadt wahrgenommen, wobei die Nähe zur Altstadt eine häufige Begründung dieser Einschätzung war. Über alle Befragungsjahre hinweg überwogen die positiven Bewertungen des Standortes sehr deutlich und lagen bei über 70 %. Als eine der größten zusammenhängenden Grünanlagen der Heidelberger Innenstadt mit Sitzmöglichkeiten, Spielplatz und Sportbereich finden sich dort viele Elemente, die an anderen Befragungsstandorten als unzureichend angegeben wurden. Auch die Aufstellung der Sportbox durch die Stadt Heidelberg wurde positiv wahrgenom-

men, jedoch könnte deren Sichtbarkeit noch verbessert werden. Ebenfalls äußerten die Befragten in allen drei Befragungsjahren, dass mehr und gepflegtere Sitzgelegenheiten und Sanitärbereiche sowie mehr Bäume die Aufenthaltsqualität durchaus noch weiter verbessern könnten. Denn trotz der positiven Aspekte ist die Schwanenteichanlage eher ein Ort des Durchgangs in der Befragung und knapp die Hälfte der Menschen geht nur vorbei oder hält sich dort weniger als 10 Minuten auf.

### Die Kurfürstenanlage (KFA)

Die Kurfürstenanlage war für die insgesamt über 400 Befragungen ein interessanter Ort mit wechselnder Stimmung über die Befragungsjahre. Brachten 2023 noch fast zwei Drittel der Befragten dem Ort positive Gefühle entgegen, sank dieser Wert 2024

auf unter ein Drittel und konnte sich auch 2025 nicht erholen. Gaben im ersten Jahr noch ca. 30 % an, dass sie in den letzten fünf Jahren Veränderungen bemerkt haben, so waren es 2024 schon 40 % und 2025 sogar mehr als die Hälfte. Die wahrgenommenen Veränderungen betrafen vor allem soziale Aspekte wie eine erhöhte Kriminalität, Drogenkonsum, die Präsenz von als obdachlos oder geflüchtet wahrgenommenen Personen sowie im Jahr 2025 die Beeinträchtigungen durch die Baustelle. Als eine positive Veränderung wurde jedoch die Arbeit des Vereins gegen Müdigkeit genannt, insbesondere die Aktivitäten um den

Bella Park. Als positiv bewertet wurde zudem das vorhandene Stadtgrün, bei dem sich jedoch viele der Befragten eine Aufwertung wünschen, z. B. mehr Sitzgelegenheiten. Insgesamt wurden somit die zunehmenden Veränderungen am Standort auch in den Befragungen spürbar. Das MITTENDRINNENSTADT Projekt selbst war bei den Befragten hingegen nicht besonders bekannt, auch 2025 kannten nur rund ein Viertel der Befragten (n=126) das Programm.

### Das Iqbal-Ufer (IQ)

Das Iqbal-Ufer wurde in den Befragungen als sehr positiv wahrgenommen. Über 90 % der 182 ▶

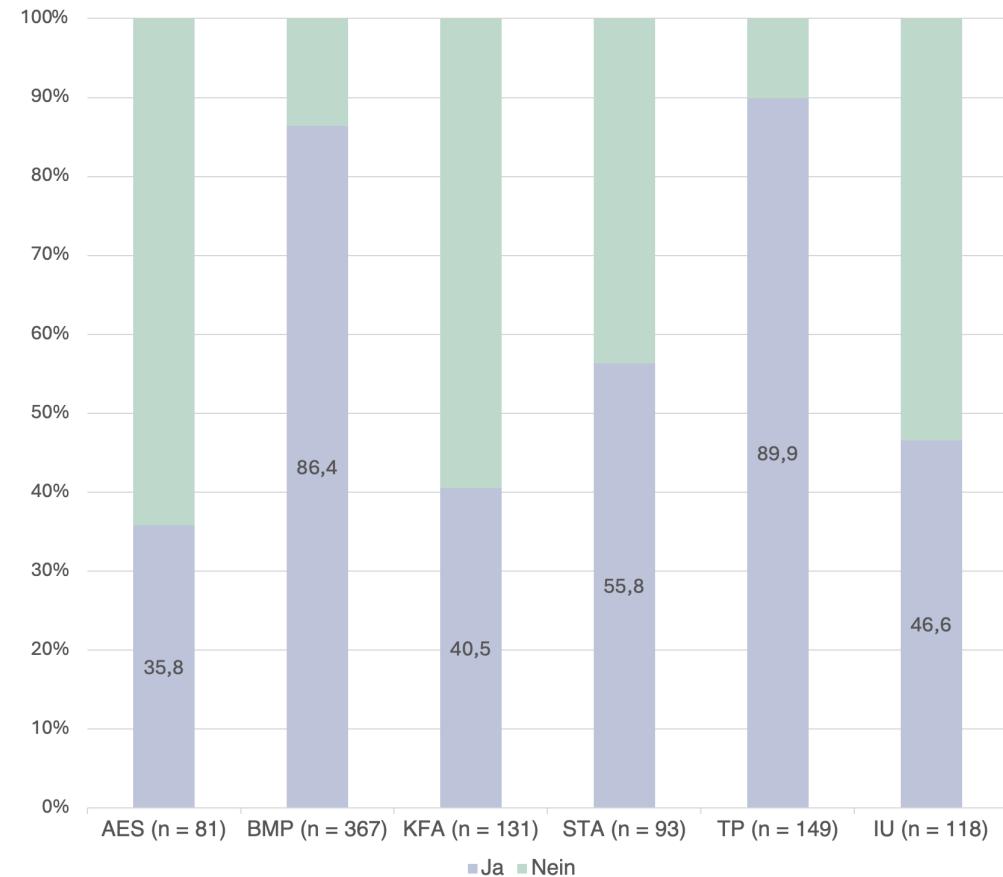


Abbildung 8: Wahrnehmung des jeweiligen Standorts als Teil der Innenstadt im Jahr 2025.

Befragten bezeichneten ihre Gefühle gegenüber dem Ort als eher positiv oder sogar sehr positiv und keine einzige Person beschrieb in beiden Jahren ihre Gefühle als sehr negativ. Obwohl das Iqbal-Ufer nur 2024 und 2025 als Befragungsort Teil der Begleitforschung war, konnten auch dort Veränderungen durch das MITTENDRINNENSTADT Projekt festgestellt werden. Hauptakteur und Antragsteller war hier der Verein Neckarorte e.V., der 2017 aus der Architektengruppe NECKARORTE hervorgegangen ist. Sowohl die Aufwertung der Sitzmöglichkeiten und die Einführung des Bartriebs als auch die Maßnahmen zur Wasser- und Stromverlegung sowie die Errichtung der Trockentoilette stießen auf deutliche Zustimmung. In Kombination mit der „schönen Aussicht“ auf den Neckar und den vielen Grünelementen rangiert das Iqbal-Ufer als ein attraktiver Freizeit- und Naherholungsort, der jedoch noch nicht mal von der Hälfte der Befragten als Teil der Heidelberger Innenstadt wahrgenommen wird (2024: 44 %; 2025: 47 %). Verbesserungspotential identifizieren die befragten Personen insbesondere hinsichtlich der Abgrenzung zur naheliegenden Straße und der Reduktion des Lärms, sowie beim Ausbau von (überdachten) Sitzmöglichkeiten. Gerade an den sehr sonnigen Tagen der Befragung 2025 wünschten sich Viele mehr Schattenplätze und Schutz vor der Hitze.

### Die Alte Eppelheimer Straße (AES)

Auch die 172 Befragten am Standort Alte Eppelheimer Straße nutzten den Ort vornehmlich als Durchgangsort. Zwischen 70 und 80 % Befragten gaben an, nur zu passieren bzw. einen Aufenthalt von unter 10 Minuten geplant zu haben. Das häufigste Fortbewegungsmittel war dabei zu Fuß. Die Maßnahmen, die im Rahmen der MITTENDRINNENSTADT an der Alten Eppelheimer Straße umgesetzt wurden, wie etwa die Fassadengestaltung oder die Bemalung des Turms auf dem Stadtwerkareal durch das Metropolink Festival für Urbane Kunst, spiegeln sich teilweise auch in den Antworten wider. Hatten 2023 noch über 50 % der Befragten neutrale oder negative Gefühle gegenüber dem Standort, veränderte sich dieser Wert kontinuierlich. 2025 gaben über 60 % das Befragten an, dass sie eher positive oder sehr positive Gefühle gegenüber dem Ort empfinden. Bei der Frage nach den positiven Aspekten an diesem Ort wurde neben den genannten Maßnahmen auch die Ruhe, die Altbauten und das Stadtgrün genannt. Die Wahrnehmung der Alten Eppelheimer Straße als Teil der Innenstadt blieb hingegen unverändert bei unter 40 %. Vor allem die Entfernung zur Altstadt sowie fehlende Gastronomie und Einkaufsmöglichkeiten vermittelten den Befragten das Gefühl, nicht in der Innenstadt zu sein.



Abbildung 9: Blick auf die Gestaltung durch das Metropolink Festival für Urbane Kunst auf dem Stadtwerke Areal von der Alten Eppelheimer Straße in den Jahren 2024 (links) und 2025 (rechts).

### Der Theaterplatz (TP)

Der Theaterplatz ist bei den 436 Befragten beliebt und wird, da mitten in der Altstadt gelegen, zu 80–90 % als Teil der Innenstadt wahrgenommen. Er sorgte auch ohne Maßnahmen durch die MITTENDRINNENSTADT bei knapp 70 % der Befragten für positive Assoziationen. Hervorgerufen werden diese hauptsächlich durch die Pflanzen, den Brunnen, die Sitzmöglichkeiten sowie die „ruhige Atmosphäre“. Autos, Müll und Graffiti werden hingegen als störend empfunden. Die Neugestaltung des Theaterplatzes im Jahr 2020 ist bei den Befragten sehr präsent und wird mehrheitlich positiv bewertet. Andererseits sind einige der befragten Personen trotz des größeren Sitzangebotes nicht mit

den geschaffenen Sitzmöglichkeiten zufrieden. So ist eine Verbesserung der Sitzmöglichkeiten in allen drei Jahren die meistgewünschte Veränderung am Theaterplatz. Die meisten der befragten Menschen waren in allen drei Befragungsjahren aus Gründen der Ausbildung oder Arbeit unterwegs oder zum Verbringen von Freizeit und der Wahrnehmung kultureller Aktivitäten. Mehr als die Hälfte der Befragten hielt sich kürzer als 10 Minuten auf dem Platz auf. Dieser Wert war 2024 mit über 80 % noch deutlich höher, was zumindest in Teilen mit dem schlechteren Wetter zum Zeitpunkt der Befragung begründet werden kann. ▶

## Der Bismarckplatz (BP)

Der Bismarckplatz bildet einen zentralen Verkehrsknotenpunkt in der Innenstadt und wird vom überwiegenden Teil der befragten Passant\*innen fast täglich oder zumindest mehrmals in der Woche aufgesucht (über 60 %). Die über 1000 an diesem Standort befragten Personen nehmen ihn zu über 80 % als einen Teil der Innenstadt wahr. Er erfuhr im Rahmen des Projektes MITTENDRINNENSTADT zudem eine Sanierung, die zu einer deutlichen Aufwertung gegen Ende des Befragungszeitraums führte. Interessant ist, dass die erste Befragung (2023) vor Beginn der Maßnahmen erfolgte, die zweite (2024) während der Umsetzung und die dritte (2025) nach Abschluss der Arbeiten am Bis-

marckplatz. Die Arbeiten beinhalteten eine grundlegende Reinigung des Platzes, neue Baumpflanzungen, ein verbessertes und konsolidiertes Leitsystem sowie neue Sitzgelegenheiten. Die Veränderungen bildeten sich auch in den Antworten der Passant\*innen ab. So stieg der Anteil derjenigen, die in den letzten fünf Jahren Veränderungen am Bismarckplatz wahrgenommen hatten, von 14 % (2023) auf über 50 % (2024) und 63 % in der finalen Befragung 2025. Waren in den ersten beiden Befragungsjahren die Sauberkeit sowie die Unübersichtlichkeit und fehlende Bäume und Sitzgelegenheiten stark bemängelt worden (verstärkt durch die Baustelle im zweiten Befragungsjahr), waren diese Komponenten zwar auch 2025 noch in den Antworten ent-

Abbildung 10: Der Bismarckplatz in den Jahren 2024 (links) und 2025 (rechts).



Abbildung 11: Stimmen aus der Passant\*innenbefragung über alle Standorte hinweg auf die Frage „Ich erhoffe mir vom Projekt MITTENDRINNENSTADT folgendes ...“.

halten, aber in deutlich geringerem Umfang. Insgesamt waren die Gefühle gegenüber dem Bismarckplatz im Jahr 2025 deutlich positiver als im Vorjahr (zum Höhepunkt der Bauarbeiten) und lagen mit 48 % deutlich über dem Niveau von 2023. Dabei wurden insbesondere die Sitzgelegenheiten sowie die Neupflanzungen positiv hervorgehoben.

# Wie es in die Stadt schallt, schallt es zurück: Die Kommunikationsanalyse

Im Rahmen der Teilnahme am ZIZ-Programm hatte sich die Stadt Heidelberg vorgenommen, mit dem Innenstadtförderprogramm zur Schaffung eines „ko-produktive[n] Stadtklima[s]“ (IP EBM) beizutragen. Ein Aspekt ist dabei von grundlegender Bedeutung: die Außenkommunikation. Erst eine gelungene Einbindung der Stadtgesellschaft ermöglicht die Stärkung und räumliche Erweiterung der Heidelberger Innenstadt. Im folgenden Kapitel wird daher die Kommunikation der Stadtverwaltung im Rahmen der MITTENDRINNENSTADT beleuchtet und folgende Fragen beantwortet: Was waren die Ziele der Außenkommunikation? Wie sollten diese Ziele erreicht werden und ist dies auch gelungen?

Zentraler Kern der Kommunikationsstrategie war die Etablierung einer eigenen Wortmarke, die die Kommunikation über die Teilprojekte erleichtert und zugleich die räumliche Erweiterung der Innenstadt vom Karlstor bis zum Hauptbahnhof vermittelt. Diese neue Marke sollte nicht nur den Heidelberger Bürger\*innen, lokalen Vereinen und Unternehmen die Aktivitäten der Stadt näherbringen, sondern auch Besucher\*innen sowie potenziellen Investorinnen und Investoren die erweiterten Innenstadtbereiche

außerhalb der Altstadt zugänglich machen.

Die Entwicklung dieser Marke übernahm die Mannheimer Marketingagentur Schaller & Partner GmbH, die im Rahmen einer europaweiten Ausschreibung den Zuschlag erhielt. Während der Projektlaufzeit arbeitete sie eng mit dem Amt für Wirtschaftsförderung zusammen, das federführend für alle Kommunikationsmaßnahmen war. Dabei war eine harmonische Einbettung des Förderprogramms in die städtische Kommunikationsstrategie und eine langfristige Integrierbarkeit der Marke wichtig. Bewerkstelligt wurde dies nicht nur durch das Aufgreifen des städtischen Corporate Designs, sondern auch durch eine enge Verknüpfung mit der bestehenden Marke des Amts für Wirtschaftsförderung „Vielmehr Heidelberg“. Aus dem Antragstitel „Mut zur Innenstadt“ entstand so die „MITTENDRINNENSTADT“.

## Mediale Sichtbarkeit

Obwohl eine gewisse Anlaufzeit für die Strategieentwicklung und Erstellung von Werbematerialien unvermeidlich ist, gestaltete sich der Prozess aufgrund zahlreicher Abstimmungsgrundlagen mit verschiedenen städtischen Akteuren relativ langwierig. Insbeson-

dere aufgrund der kurzen Laufzeit des Projekts von drei Jahren war die verzögerte Umsetzung der Markenstrategie problematisch. So war in den Jahren 2022 und 2023 das Förderprogramm medial kaum präsent (vgl. Abb. 12). Der Begriff MITTENDRIN-NENSTADT tauchte erst im April 2023 in der lokalen Presse auf und damit mehr als ein Jahr nach der öffentlichen Ankündigung des Förderprogramms.

Nach der Entwicklung der Marke MITTENDRINNENSTADT sollte diese im Anschluss vor allem mit der Bewerbung des Verfügungsfonds inhaltlich verknüpft werden. Ziel laut Schaller & Partner war das „Informieren und Befähigen“ (IP Werbeagentur) der Stadtbevölkerung. Hierzu wurde ein vielfältiger Mix an Kommuni-

kationsmitteln eingesetzt, darunter Veranstaltungen, Plakate, einer Sonderbeilage für das Stadtblatt, Flyer sowie klassische Pressearbeit. Ab März 2024 verlagerte sich die Kommunikation, auch aus Budgetgründen, verstärkt in die soziale Medien (vgl. Abb. 12). Insbesondere über den Instagram-Kanal @vielmehr\_heidelberg der Wirtschaftsförderung wurden dabei einzelne Projekte des Verfügungsfonds vorgestellt.

In der Rhein-Neckar-Zeitung (RNZ) wurden seit Dezember 2021 insgesamt zehn Artikel mit Schwerpunkt auf das Förderprogramm sowie über 50 Artikel zu einzelnen Projekten veröffentlicht. Zu Beginn wurde das Programm vor allem im Kontext der städtischen Einzelhandelsstrategie thematisiert. Im weiteren Ver-

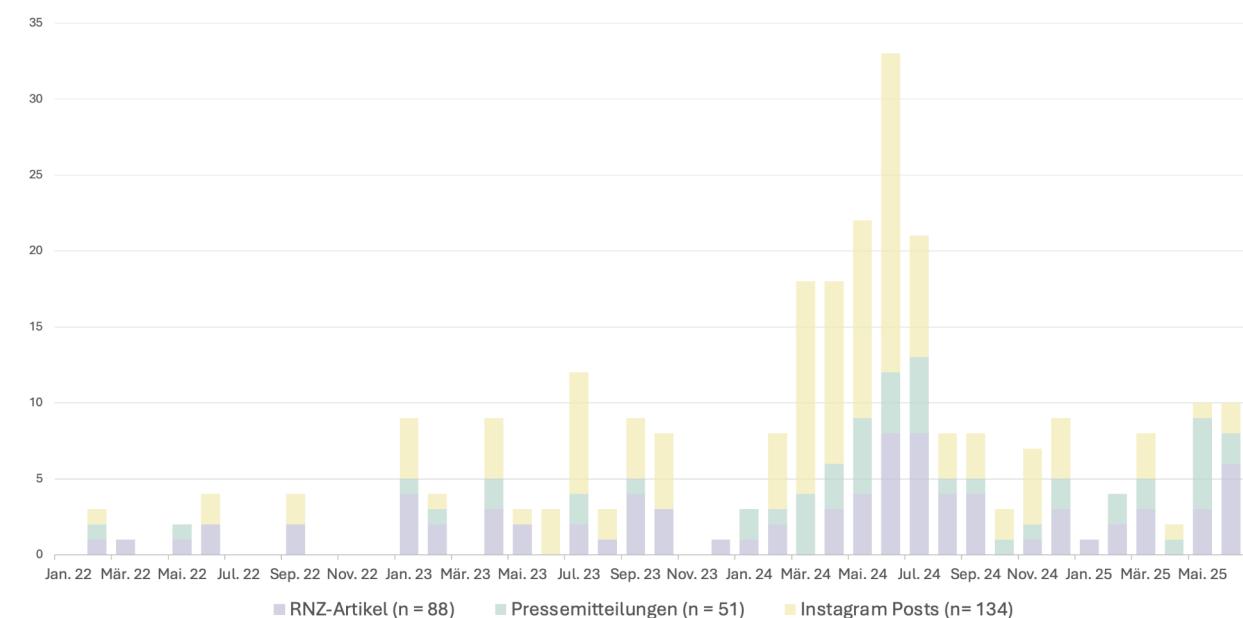


Abbildung 12: Entwicklung der lokalen Berichterstattung zur MITTENDRINNENSTADT nach Medienart.

lauf verlagerte sich der mediale Fokus deutlich auf die einzelnen Projekte, während das Förderprogramm als Ganzes nur noch eine untergeordnete Rolle in der öffentlichen Debatte spielte. Kontroverse Diskussionen blieben dabei weitgehend aus. Lediglich zu Beginn kam es im Gemeinderat zu einer Debatte über eine mögliche Verknüpfung der Förderung mit Klimaschutzzügen.

Auffällig ist, dass bei der Berichterstattung vor allem bauliche Maßnahmen eine größere mediale Aufmerksamkeit erhielten. Hierzu zählt vor allem die Sanierung des Bismarckplatzes, der Emil-Maier-Park sowie der Heidelberger Bleistift. Verstärktes Interesse wurde auch den Maßnahmen des Vereins gegen Mü-

digkeit zuteil, was nicht zuletzt auf die intensive Berichterstattung zur Sicherheitslage an der Kurfürstenanlage zurückzuführen ist. Diese Projekte wurden dementsprechend in der Passant\*innenbefragung am häufigsten als Maßnahmen der MITTENDRINNENSTADT genannt. Das gleiche gilt auch für den Verein Neckarorte, der sich insbesondere durch die Umgestaltung des Standortes Iqbal-Ufer verdient gemacht hat.

### Aktivierung der Stadtgesellschaft

Um die Stadtbevölkerung zu aktivieren und (neue) Projekte für den Verfügungsfonds zu gewinnen, setzte die Stadt als Teil der Kommunikationsstrategie vor allem zu Beginn auf die Bekannt-

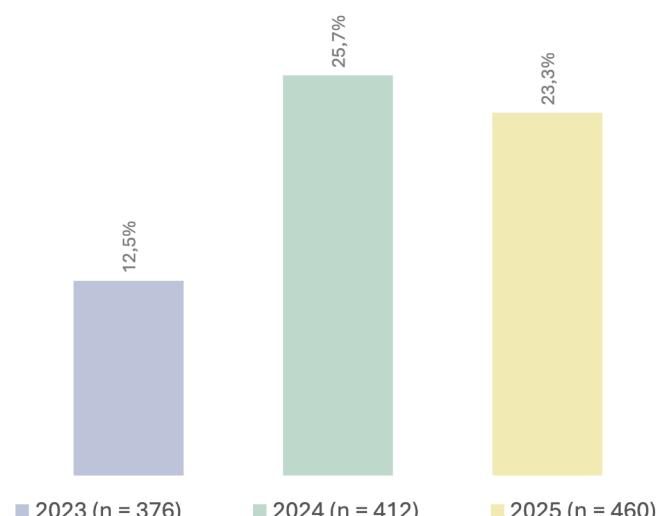


Abbildung 13: Bekanntheit der MITTENDRINNENSTADT unter Heidelberger Bürger\*innen im Jahresvergleich.

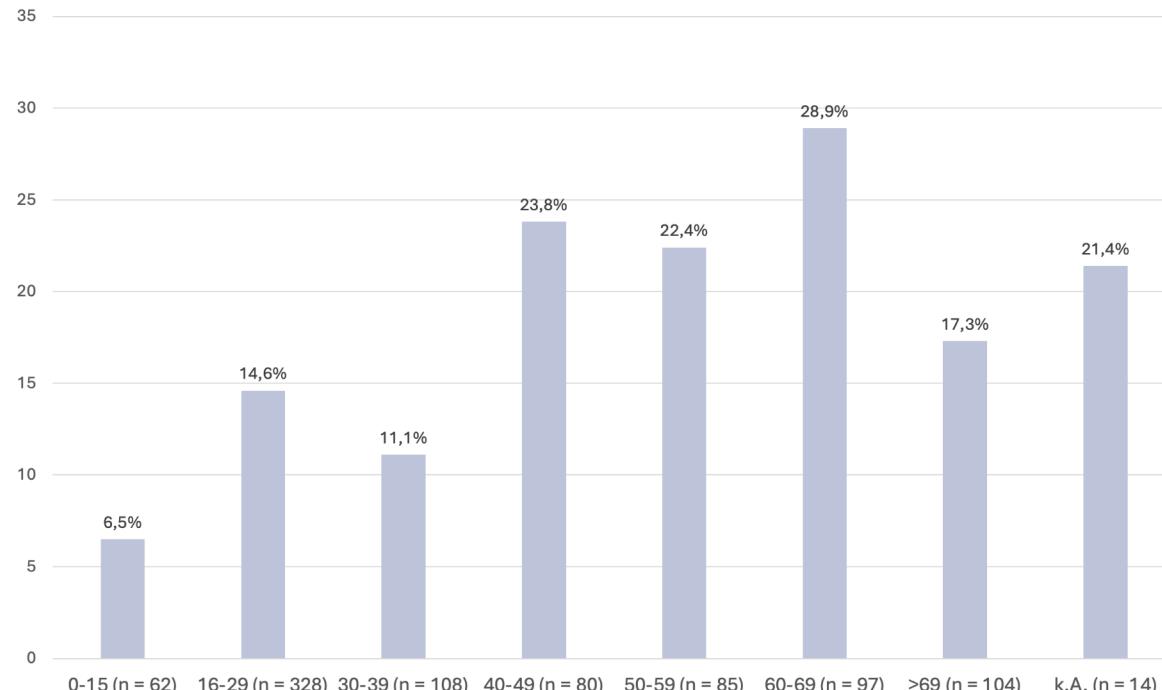


Abbildung 14: Bekanntheit der MITTENDRINNENSTADT in den Jahren 2024 und 2025 nach Altersgruppen.

machung und Durchführung von Veranstaltungen, wie die sogenannten Ideenschmieden. Diese stießen zwar auf positive Resonanz bei der Bevölkerung, führten in der Folge jedoch kaum zu konkreten Anträgen, wie die Auswertung der Online-Umfrage zum Verfügungsfonds zeigt (vgl. Kap. 5). Insofern muss die Kommunikationsstrategie zur Aktivierung des Verfügungsfonds zwar als aufwendig und durchdacht, aber wenig effizient bzw. wirksam bezeichnet werden.

### Bekanntheit der MITTENDRINNENSTADT

Dennoch zeigt die Passant\*innenbefragung, dass die Stadt das Projekt MITTENDRINNENSTADT einem großen Teil der Stadtbevölkerung näherbringen konnte. Die Bekanntheit stieg

während des Projektzeitraums kontinuierlich: Nach den Anlaufschwierigkeiten im ersten Projektjahr hat sich der Anteil der befragten Passant\*innen, die die MITTENDRINNENSTADT kennen, binnen eines Jahres unter allen Befragten von etwa 9 % auf 18 % verdoppelt. Bemerkenswert ist, dass ein Viertel der im Jahr 2024 befragten Heidelberger\*innen das Projekt kannte (vgl. Abb. 13).

Auch das Projektbüro als räumlicher Anker der MITTENDRINNENSTADT hat in den umliegenden Gebieten zu einer höheren Sichtbarkeit beigetragen. Befragte, die vom Projekt gehört haben, bringen es häufig mit baulichen Maßnahmen wie der Aufwertung des Bismarckplatzes und der Brunnenanlage in der Kurfürstenanlage in Verbindung. ▶

Somit funktionierte das Innenstadtbüro als wichtiger Intermediär zwischen Stadtgesellschaft und Verwaltung und ist ein bedeutsamer Teil der städtischen Kommunikationsstrategie, der die Bevölkerung über Projekte informiert sowie Anlaufstelle für Bürgerinnen und Bürger ist. So berichtete die DSK von „regem Interesse“ der Passant\*innen, wobei die Zahl der Besucherinnen und Besucher an „guten Tagen“ bei maximal fünf lag (IP DSK).

Innerhalb der Stadtgesellschaft zeigt sich jedoch ein Altersgefälle in der Bekanntheit des Projekts: Je älter die Befragten, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie bereits von der MITTENDRINNENSTADT gehört haben (vgl. Abb. 14). Besonders in der größten Altersgruppe der Befragten, den 16- bis 29-Jährigen, sowie bei den 30- bis 39-Jährigen, ist sie hingegen weniger bekannt. Neben dem nachweislich geringeren Interesse jüngerer Menschen an kommunalen Themen (Stadt Heidelberg 2024c), könnte auch die Nutzung von unterschiedlichen Kommunikationskanälen hierzu beitragen. Während für die älteren Altersgruppen die Lokalpresse die wichtigste Informationsquelle über die MITTENDRINNENSTADT darstellte, erfuhren Jüngere vor allem über berufliche bzw. universitäre Netzwerke und soziale Medien von dem Projekt. Allerdings war der Erfolg eher gering, wie die oben genannten Zahlen belegen.

### Was passiert nun mit der Marke MITTENDRINNENSTADT?

Auch wenn die Chancen für eine alltagssprachliche Etablierung des Begriffs gering erscheinen, sind bereits viele Heidelbergerinnen mit der MITTENDRINNENSTADT in Berührung gekommen. Angesichts der Verzögerungen, die sich bei der Einbettung der Marke in die gesamtstädtische Kommunikation ergeben haben, liegt es nahe, den Begriff in irgendeiner Form auch weiterzuführen.

*„Also wenn ich die Entscheidung treffe, ich führe das weiter, dann muss ich auch Ressourcen in die Hand nehmen und muss die Marke auch lebendig werden lassen.“ (IP Amt für Stadtentwicklung)*

Sowohl städtische Akteure als auch Projekträger\*innen sehen darin Potenzial. Gleichzeitig sind sie sich einig: Die MITTENDRINNENSTADT kann nur dann fortbestehen, wenn sie weiterhin mit konkreten Inhalten und Projekten gefüllt wird. Zudem wurde die Marke insbesondere zur Bewerbung des Verfügungsfonds und seiner Projekte eingesetzt, der in derartiger Form nicht fortgeführt werden soll.



# Was hat's gebracht? Analytische Zusammenfassung & Handlungsempfehlungen

Was hat's gebracht? Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass das Programm und seine Umsetzung in Heidelberg insgesamt erfolgreich verlaufen sind und somit von vielen Akteuren ausgesprochen positiv bewertet werden. Zwar ist immer noch „Luft nach oben“, wie ein Interviewpartner treffend beschreibt (IP Projektträger), da nicht alle Teile der Bevölkerung erreicht wurden und Stadtentwicklung nicht so niedrigschwellig ist, wie zum Teil vom Projekt MITTENDRINNENSTADT suggeriert wurde (Bsp. Plakation zur Aktivierung einer diversen Bevölkerung oder "Der Verfügungsfonds steht allen offen!" in der Aktivierungsstrategie 2025), dennoch kann abschließend stellvertretend zitiert und resümiert werden: „Wir konnten das Programm gut nutzen, um uns auf den Weg zu machen, haben auch Ziele erreicht, wichtige Ziele erreicht, aber ich bin überzeugt davon, wenn das Programm jetzt noch drei Jahre länger gelaufen wäre [...], wo wir eine Mannschaft zusammen haben, wir hätten noch viel mehr erreichen können“ (IP Amt für Stadtentwicklung).

Somit stellt sich in einem abschließenden Resümee die Frage, welche Ziele erreicht werden

konnten. Welche „Mannschaft“ hat sich formiert? Wie sieht es mit Verstetigungsmöglichkeiten für die Zukunft aus und welche Empfehlungen können hierfür aus der wissenschaftlichen Beleitforschung gegeben werden?

„Was ich zu jedem Ziel sagen könnte: Hier haben Maßnahmen stattgefunden, die dem Ziel entsprechen. Aber dass das Ziel zu 100 Prozent erreicht, abgeschlossen ist: da würde ich sagen, Nein“ (IP DSK). Ob die Ziele jemals zu 100 Prozent erreicht werden können, ist ohnehin fraglich. Stadtentwicklung ist eben nicht statisch, wie ein Interviewpartner, der mehrere Kommunen beim ZIZ-Programm beratend unterstützt hat, unterstreicht (IP Beratungsunternehmen). Ein einziges Programm kann nicht alle Bedürfnisse befriedigen. Dennoch haben die Einzelprojekte in der MITTENDRINNENSTADT in vielfältiger Weise unterschiedliche Aspekte angesprochen und somit bestimmte Ziele adressiert, die auch von der Bevölkerung zum Teil wahrgenommen wurden (Passant\*innenbefragung in den Jahren 2023, 2024 und 2025).

Das Ziel „Einzelhandel und Nutzungsmischung erhalten und stärken“ wurde nur selten explizit

einbezogen. „Vielleicht [...], weil es etwas ist, was in Heidelberg doch auch schon sehr gut funktioniert“ (IP DSK). Neben den Verfügungsfonds-Projekten des Gewerbevereins Pro Heidelberg e.V. und den zwei angemieteten Ladenlokalen wurden weitere Anstrengungen von städtischer Seite unternommen, die jedoch nicht gefruchtet haben: „Wir hätten gerne auch mehr mit dem Einzelhandel zusammengearbeitet, haben das auch immer wieder versucht, über die Wirtschaftsförderung, aber auch über die DSK.“ (IP Amt für Stadtentwicklung). Dies hat dem Interviewpartner zufolge jedoch nur begrenzten Erfolg gehabt.

Wohingegen von Erfolg gesprochen werden kann, ist beim Ziel „Aufenthaltsqualität erhöhen“. Viele Projekte der MITTENDRINNENSTADT, sowohl von städtischer Seite als auch über den Verfügungsfonds, hatten sich dies zum Ziel gesetzt. Jene physischen Veränderungen im Stadtraum werden von den Nutzer\*innen auch wahrgenommen und an vielen Stellen positiv bewertet, bspw. am Bismarckplatz, den Stadtwerken oder dem Iqbal-Ufer (siehe Kap. 6). Diese Maßnahmen haben nicht selten auch einen Beitrag geleistet, um Brüche und Barrieren im Stadtraum schrittweise abzubauen (Ziel 3). Zu nennen sind bspw. die bessere Übersichtlichkeit durch die Umgestaltung des Bismarckplatzes, die Bespielung der Kleinen Plöck oder die vielen Aktivitäten des Vereins gegen Müdigkeit, der die Achse zwischen Hauptbahnhof und Alt-

stadt (Kurfürstenanlage) belebt und v. a. auch „soziale Barrieren“ in den Blick nimmt. Größere „Brüchen und Barrieren im Stadtraum zu beseitigen, ist [letztendlich] eine langfristige Sache“ (IP Stadtplanungsamt), da sind sich die Vertreterinnen und Vertreter der Stadt einig. Zugleich ist dies auch einer der wichtigsten Kritikpunkte der Akteurinnen und Akteure aus der Stadtgesellschaft, dass der Projektzeitraum zu kurz war, um das Momentum zu nutzen und Kritik umzusetzen (IP Projektträger). Planungen und Machbarkeitsstudien konnten somit lediglich erste Impulse setzen.

Ansporn konnte ebenfalls beim vierten Ziel „Identifikation der Teilorte in der erweiterten Heidelberger Innenstadt“ geleistet werden. Fast die Hälfte aller Projekte sind im westlichen Teilbereich der Heidelberger Innenstadt zu verorten. Rund 44 % der Menschen, die diesen Bereich passieren, nehmen die Standorte durchschnittlich als Innenstadt wahr und ungefähr 53 % fühlen sich wohl. Allerdings ist anzumerken, dass dieses Ziel nur schwer zu operationalisieren ist. Identifikation mit Orten in der Innenstadt ist eher „sehr schwammig“, wie die DSK betont, und steckt „in jeder Maßnahme, die wir hatten [...] irgendwie mit drin [...]“ (IP DSK).

Trotz dieses insgesamt positiven Feedbacks hatte das Förderprogramm einige bürokratische „Stolpersteine“ (IP Beratungsunternehmen), die von vielen Seiten identifiziert wurden und somit die

Umsetzung des Programms erschweren. Zwar wurde die große Auswahl und Kombination baulicher und nicht-baulicher Fördergegenstände sowie die im Laufe des Förderzeitraums gestiegene Flexibilität seitens des Bundes von den städtischen Akteur\*innen positiv eingeschätzt, ohne die starke Handlungsfähigkeit vor Ort wäre der Umgang mit den Hürden jedoch nicht so gut gelungen. Neben „begeisterungsfähigen Leuten“ (IP EBM) kann die Governance-Struktur als einer der zentralen Erfolgsfaktoren der MITTENDRINNEN-STADT ausgemacht werden. Das Team Heidelberg fungierte als Kernstück der MITTENDRINNEN-STADT und steht sinnbildlich für die Wichtigkeit von amtsübergreifender Zusammenarbeit. Das Innenstadtbüro übernahm ebenfalls eine wichtige Rolle als Intermediär zwischen Stadtgesellschaft und Stadtverwaltung, wenn auch deren geringe Handlungsmacht, eine unklare Aufgabenverteilung und die getätigten Gesamtinvestitionen in das Innenstadtbüro kritisch zu betrachten sind. Über das kooperative Instrument „Verfügungsfonds“ konnte schließlich Kontakt zwischen einzelnen zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen und der Stadtverwaltung gestärkt, vereinzelt auch neu aufgebaut werden.

Dennoch ist zu konstatieren, dass kaum neue (Innen-)Stadtmaher\*innen gewonnen werden konnten. Bei den meisten geförderten Projekten standen „stadtbekannte“ Antragsteller\*innen und keine neuen Akteurinnen oder Akteure dahinter. Dies

konnte bei der Online-Befragung zur Antragstellung sehr deutlich belegt werden und trifft auf die Eigentümer\*innen genauso zu wie auf Kinder und Jugendliche oder Kreative und Kulturschaffende zu. Somit ist in den Augen mancher Interviewpartner\*innen nicht die „Vernetzung die Stärke des Programms, sondern eben Geld“ (IP Projektträger). Vor dem Hintergrund der (Weiter-)Entwicklung der Innenstädte und Zentren zu „multifunktionalen, resilienten und kooperativen Orten“ (BMWSB 2023) erscheint doch gerade eine Einbindung und Begegnung auf Augenhöhe mit diesen Akteur\*innen unverzichtbar. An dieser Stelle ist der Verweis auf andere Fördermöglichkeiten, bspw. die Stadtteilbudgets, zwar berechtigt, verfehlt jedoch den Anspruch, „gemeinsam die Innenstadt [zu] entwickeln“ (Stadt Heidelberg 2023b, Plakat Erste Ideenschmiede) und sendet ein falsches Signal in die Stadtgesellschaft.

*„Der Prozess ist meines Erachtens überhaupt nicht abgeschlossen.“ (IP Wirtschaftsförderung)*

Sollten Strategien zur Einbindung dieser Akteur\*innen kurz- bis mittelfristig erarbeitet werden, sind Verstetigungsüberlegungen hinsichtlich der nachhaltigen Sicherung und Weiterführung von Strukturen, Prozessen, Projekten und Wirkungen jenseits des Förderzeitraums bereits im Gange. Grundsätzlich ist zu empfehlen, dass sich Strukturen und Prozesse, die sich über den

Förderzeitraum bewährt haben und ein ausgewogenes Investitions-Wirkung-Verhältnis haben, fortgeführt werden sollen, ggf. in überarbeiteter Form. Hierunter fallen insbesondere das Team Heidelberg, eine zentrale Anlaufstelle für zivilgesellschaftliche Akteur\*innen und Bürger\*innen sowie die Idee eines Innenstadt-fonds. Nach aktuellen Informationen soll der Grundgedanke dieser Elemente wie folgt erhalten bleiben:

- Das Team Heidelberg soll laut dessen Beteiligten fortgeführt werden, um die Entwicklung der Innenstadt weiter voranzubringen und die Projekte der Stadt und Dritter zu koordinieren.
- Das Innenstadtbüro wird ohne neue Fördermittel nicht bestehen bleiben. Um dennoch eine Anlaufstelle für zivilgesellschaftliche Akteur\*innen bereitzustellen, besteht die Überlegung zur Einrichtung einer Ämtersprechstunde.
- Für kleinteilige, gemeinwohlorientierte Projekte wurden 2023 sogenannte Stadtteilbudgets eingeführt, die die Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteur\*innen weiterführen sollen.

Für eine zukunftsfähige Entwicklung der Heidelberger Innenstadt gibt die wissenschaftliche Begleitforschung auf Basis der Erkenntnisse aus der MITTEN-

DRINNENSTADT folgende übergreifende Empfehlungen mit auf den Weg:

### Bedürfnisorientierte Innenstadtentwicklung

Die Passant\*innenbefragungen haben gezeigt, dass kleinere (bauliche) Veränderungen große Wirkungen entfalten können. So wohl bei den wahrgenommenen physischen Veränderungen durch Maßnahmen der MITTENDRINNENSTADT als auch bei den Anliegen der Passant\*innen stehen gemütliche Sitzgelegenheiten, schattenspendende Bäume, saubere und gepflegte öffentliche Räume sowie dezentral angelegte Toiletten und Trinkwasserbrunnen ganz oben auf der Liste. Eine zukunftsorientierte Innenstadtentwicklung muss daher die alltäglichen Bedürfnisse ihrer Nutzer\*innen in den Blick nehmen und entsprechende Angebote schaffen.

### Visionäre Innenstadtentwicklung

Gleichzeitig darf eine zukunftsorientierte Innenstadtentwicklung nicht die übergeordneten Transformationsbedarfe aus den Augen verlieren. Darunter fallen u. a. die Reaktivierung leerstehender Ladenlokale und Großimmobilien, Klimaschutz und Klimaanpassung, die Stärkung der Nutzungsmischung sowie die (Re-)Attraktivierung und Multicodierung öffentlicher Räume. Als Informationsgrundlage für die kommunalen Handlungsspielräume und Entscheidungsgrundlage für zukünftige Vorhaben ist die Formulierung einer gemeinsa-

men Vision für die Heidelberger Innenstadt unverzichtbar. Wie Schwierigkeiten in den Abstimmungsprozessen über die Durchführung von Projekten sowie die unzureichende Adressierung bestimmter Handlungsfelder (z. B. Klimaanpassung, Mobilität) gezeigt haben, scheint ein sektorales Einzelhandelskonzept hierfür nicht ausreichend.

### Kooperative Innenstadtentwicklung

Auf der prozessualen Ebene kann eine räumlich und zeitlich wie sektorale integrierte Innenstadtentwicklung nur gelingen, wenn alle Stakeholder von Beginn an eingebunden werden. Mit der MITTENDRINNENSTADT konnten erste wichtige Schritte in diese Richtung unternommen werden. Die amts- und verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit sowie den Informationsfluss gilt es, in den nächsten Jahren weiter zu vertiefen und auch auf neue Kooperationspartner\*innenschaften und die dazugehörigen Formate auszuweiten.

### Bürger\*innennahe Innenstadtentwicklung

Niederschwelligkeit ist ein entscheidender Faktor, um neue Akteur\*innen zu aktivieren und Kooperationen zu orchestrieren. Intermediäre Akteur\*innen, die zwischen Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft vermitteln, sind hierfür von großer Bedeutung. Im Zuge der MITTENDRINNENSTADT konnte das Innenstadtbüro dieser Funktion in Teilen gerecht werden. Unklarheiten in Aufgabenverteilungen und

Entscheidungskompetenzen zwischen Innenstadtbüro und Stadtverwaltung sowie der starke Zuschnitt des Innenstadtbüros auf die Beratung der Projektträger\*innen und -interessierten erschweren dies jedoch.

### Inklusive Innenstadtentwicklung

Eine zukunftsorientierte Innenstadtentwicklung nimmt alle mit. Dies gilt sowohl für den Prozess (Beteiligung) als auch das Ergebnis (Bedürfnisse). In der MITTENDRINNENSTADT wurden durch Förderrichtlinien, sowohl der Stadt Heidelberg als auch z. T. des Bundes, bestimmte Gruppen von der Mitgestaltung der Innenstadt über den Verfügungsfonds ausgeschlossen. Eine 100 %-Förderung für eine festgelegte Zahl kleinerer Projekte (bspw. 10 Projekte bis 2000 Euro wie in Wuppertal) hätte dies verhindern können. Ebenso hätten Bürger\*innen an der Auswahl der Projekte aus dem Verfügungsfonds beteiligt werden können. Gerade das Ziel 4, Identifikation mit Teilorten der MITTENDRINNENSTADT, hätte dies nahegelegt.

### Transparente Innenstadtentwicklung

Eine zukunftsorientierte Innenstadtentwicklung darf nicht hinter verschlossenen Türen stattfinden. Entscheidungsprozesse, deren zugrundeliegenden Kriterien und Beteiligten sollten transparent gemacht werden. Zudem sollte frühzeitig über etwaige Förderbedingungen aufgeklärt werden. So lassen sich Enttäu-

schung und Frustration als Reaktionen auf unerfüllte Bedarfe reduzieren. Im MITTENDRINNENSTADT Projekt ist dies teilweise gelungen.

### Experimentierfreudige Innenstadtentwicklung

Mut, Offenheit und Experimentierfreudigkeit sind zentrale Säulen einer zukunftsorientierten Innenstadtentwicklung. In der MITTENDRINNENSTADT konnten mit dem Beschluss über die westliche Erweiterung der Innenstadt, mit dem Aufsetzen einer der größten Verfügungsfonds im ZIZ-Programm und mit der verstärkten amtsübergreifenden Zusammenarbeit auf diese Konten eingezahlt werden.

*„Das ist einfach sozusagen eine Umkehr der eigenen Haltung, nicht die Probleme zu sehen, sondern die Lösungen.“ (IP EBM)*

Gleichzeitig war das Projekt, der Stadt Heidelberg nicht völlig ergebnisoffen. So waren viele städtische wie auch zivilgesellschaftliche Projekte schon vor der Förderung angedacht und wären z. T. auch ohne das ZIZ-Programm umgesetzt worden.

### Dateninformierte Innenstadtentwicklung

Daten und wissenschaftliche Erkenntnisse spielen in einer zukunftsorientierten Innenstadtentwicklung eine wichtige Rolle. Mit ihnen lassen sich der Status quo erheben, Bedarfe ermitteln und die Wirksamkeit von Maßnahmen überprüfen. Daher ist es notwendig, dass vorhandene Daten und Erkenntnisse genutzt

werden und zwischen den relevanten Akteur\*innen zirkulieren. Die Erfahrungen der Begleitforschung zeigen, dass die reine Bereitstellung von Information nicht ausreicht. Es benötigt klare Zuständigkeiten und Kommunikationskanäle, um Ergebnisse an Maßnahmen zu koppeln. Gleichzeitig darf deren Gültigkeit nicht überbewertet werden und nicht zur Marginalisierung von lokalem (Erfahrungs-)Wissen führen. Zudem geben Daten per se keine Richtung vor. Sie müssen immer im Kontext der lokalen Innenstadtvision ausgelegt werden.

# Fazit

# 09

„Ich bin begeistert von dem Projekt! Mehr?“ (IP Wirtschaftsförderung). Diese eher saloppe Antwort auf die Einstiegsfrage im Experteninterview, wie ein Fazit zur MITTENDRINNENSTADT aussehen würde, fasst die Grundstimmung in der Stadtverwaltung zum Förderprogramm ZIZ eigentlich sehr gut zusammen. Natürlich waren die Erwartungen groß, natürlich konnten sie nicht alle erfüllt werden. Es gab Anlaufschwierigkeiten und die bürokratischen Hürden waren – wie so häufig – olympiaverdächtig. Dennoch sind fast alle Beteiligten, ob aus Verwaltung, Wirtschaft oder Stadtgesellschaft froh, dass es dieses Programm gab, dass es Möglichkeiten eröffnet hat, die Innenstadt neu zu definieren und dabei einen kooperativen Ansatz zu verfolgen, der sich nicht auf einzelne Maßnahmen oder enge Ziele festgelegt hat, sondern relativ offen für neue Initiativen und Akteur\*innen war. Zudem gab es auch berechtigte Kritik. So bemängelten manche, dass die Stadt nicht völlig ergebnisoffen war (siehe festgelegte städtische Liste an Projekten, die gesetzt waren, siehe Vertrautheit „altbekannter Akteure“, die Projekte im Verfügungsfonds eingereicht haben). Dennoch wurde „Mut zur Innenstadt“ bewiesen, indem ein Verfügungsfonds – im Unter-

schied zu vielen anderen Kommunen, die bei ZIZ mitgemacht und sehr viel zielgenauer die Gelder einsetzen - breit ausgeschrieben und bei der Stadtbevölkerung angepriesen wurde; der anfängliche Name des Heidelbergprojekts war somit Programm, bevor er marketingtechnisch zur MITTENDRINNENSTADT wurde. Oder wie es der Erste Bürgermeister der Stadt Heidelberg beschrieb:

*„Und dass man (...) mit dem größeren Innenstadt-Begriff auch sozusagen eine Idee in die Köpfe verpflanzen wollte, für mehr Anlässe in die Stadt zu gehen. Das war eigentlich das Ziel der Übung.“ (IP EBM)*

Doch damit ist es jetzt nicht getan. „Es ist ein unglaublich langer Weg“, „wir befinden uns noch mittendrin“, „das Projekt ist noch lange nicht abgeschlossen“ und „der Zeitdruck war viel zu hoch“ sind wichtige Stimmen, die von den meisten Beteiligten und Beobachter\*innen geteilt wurden. „Stadt machen“ ist kein Dreijahresprojekt. Das zeigt sich auch in den zahlreichen Gesprächen mit der Stadtbevölkerung im Rahmen der Passant\*innenbefragung, die am Anfang des Projektzeitraums, in der Mitte und am Ende an verschiedenen Standorten der Innenstadt

durchgeführt wurde. Zwar kamen viele das Projekt dem Namen nach, die Wahrnehmung der Innenstadt als ein durchgängig attraktiver Raum zwischen Hauptbahnhof und Schloss konnte jedoch nicht oder nur in sehr kleinem Umfang belegt werden. Ist deshalb das Projekt gescheitert?

Aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitforschung nicht. Sie hat gezeigt: Die Bevölkerung nimmt ihren Stadtraum sehr aktiv wahr, sie setzt sich kritisch mit ihm auseinander und möchte in die Gestaltung der Stadt miteinbezogen werden. Und das konnte in der MITTENDRINNENSTADT zumindest angestoßen werden. Dabei sind die Bedürfnisse unterschiedlich und von verschiedenen Ausgangslagen und somit Wahrnehmungen geprägt; diese Unterschiede und manchmal auch Brüche und Gegensätzlichkeiten zu berücksichtigen, ist Garant für lebenswerte und lebendige Innenstädte. Dabei müssen auch Konflikte und Widersprüche ausgehalten werden, wie die Stimmungen an der Kurfürstenanlage oder am Bismarckplatz zeigen. Ein grünblaues Iqbal-Ufer oder ein historisch anmutender Theaterplatz haben es da deutlich leichter. Dass jedoch genau diese unterschiedlichen Bereiche zur Innenstadt gehören können und Urbanität ausmachen, das war – zumindest aus stadtgeographischer Perspektive – ein bemerkenswertes Ergebnis. Zudem wurde das bestehende Netzwerk aus Zivilgesellschaft, Verwaltung und Politik dichter gewebt und neue Kommunikations- und Un-

terstützungsstrukturen erhöhten für die Projektlaufzeit die Durchlässigkeit zwischen Institutionen und Menschen. Dies bestätigen fast alle Beteiligten, die trotz hohem Aufwand und teilweiser Mehrbelastung weitermachen wollen. Das Team Heidelberg wird also fortbestehen, sicherlich in veränderter Form, aber in seinem Spirit auf jeden Fall. Der Anspruch, auch in kurzen Zeiträumen Impulse setzen zu können, muss weitergeführt werden. Ob uns dafür ein neues Förderprogramm wie das ZIZ „vor die Füße“ fallen muss, damit die Stadt es „aufheben“ und als „Beschleuniger“ nutzen kann (IP Wirtschaftsförderung), oder ob die Früchte von allein weiterreifen, wird die Zukunft zeigen. Auf jeden Fall kann ein solches Förderprogramm eine Plattform bieten, damit sich Stadtverwaltung, Bürgerinnen und Bürger, Universität, Unternehmen und Vereine finden, zusammenzuwirken und Stadtentwicklung gezielt in die Zukunft tragen. Dies ist in Heidelberg – wenn auch mit großem Aufwand – gelungen.

## **Verzeichnis der zitierten Quellen**

BBSR (2023): Veranstaltungsdokumentation. Netzwerktreffen der Region Süd im Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ am 19./20. September 2023 in Schweinfurt. BBSR: Bonn.

BBSR (2024): Neu gedacht, anders gemacht. Kreative Ideen junger Menschen für die Innenstädte. BBSR: Bonn.

BBSR (2025): Innenstädte im Umbruch. Erkenntnisse aus dem BBSR-Forschungscluster. BBSR: Bonn.

BMI (2021a): Innenstadtstrategie des Beirats Innenstadt beim BMI. Die Innenstadt von morgen – multifunktional, resilient, kooperativ. BMI: Berlin.

BMI (2021b): Neue Leipzig Charta 2020. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl. Online unter: [https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/SharedDocs/Publikationen/DE/Publikationen/die\\_neue\\_leipzig\\_chart.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=7](https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/SharedDocs/Publikationen/DE/Publikationen/die_neue_leipzig_chart.pdf?__blob=publicationFile&v=7) (zuletzt abgerufen am 21.07.2025).

BMWSB (2023): Hintergrund. Online unter: <https://www.innenstadtprogramm.bund.de/Webs/ZIZ/DE/programm/hintergrund/hintergrund-node.html> (zuletzt abgerufen am 21.07.2025).

BMWSB (2025a): Das Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“. Ansätze und Empfehlungen für eine erfolgreiche Innenstadtentwicklung in Deutschland. BMWSB: Berlin.

BMWSB (2025b): Der Verfüzungsfonds: Partizipations- und Transformationspotenziale. Erfahrungsbericht im Rahmen der Begleitforschung zum Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“. BMWSB: Berlin.

BMWSB (2025c): Partizipation von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen an Innenstadtentwicklung. Erfahrungsbericht im Rahmen der Begleitforschung zum Bundesprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“. BMWSB: Berlin.

CIMA (2022): Deutschlandstudie Innenstadt. Kennziffern, Trends und Erwartungen. CIMA Beratung + Management GmbH: München.

CIMA (2024): Deutschlandstudie Innenstadt. Kennziffern, Trends und Erwartungen. CIMA Beratung + Management GmbH: München.

Difu (2022): Frischer Wind in die Innenstädte. Handlungsspielräume zur Transformation nutzen. Deutsches Institut für Urbanistik: Berlin.

imakomm AKADEMIE GmbH (2021): Nationale imakomm-Studie. Zukunftsfeste Innenstädte. imakomm AKADEMIE GmbH: Aalen und Stuttgart.

IW Consult (2024): Städteranking 2024: 72 deutsche Großstädte im Vergleich. Online unter: <https://www.iwconsult.de/projekte/staedteranking-2024/> (zuletzt abgerufen am 19.07.2025).

Stadt Heidelberg (2023a): Studie „Vitale Innenstädte“: Heidelberg

bleibt einer der attraktivsten Einkaufsorte. Online unter: [https://www.heidelberg.de/HD/Presse/08\\_02\\_2023+studie+\\_vitale+innenstaedte+\\_heidelberg+bleibt+einer+der+attraktivsten+einkaufsorte.html](https://www.heidelberg.de/HD/Presse/08_02_2023+studie+_vitale+innenstaedte+_heidelberg+bleibt+einer+der+attraktivsten+einkaufsorte.html) (zuletzt abgerufen am 19.07.2025).

Stadt Heidelberg (2023b): Offene Ideenschmiede. Gemeinsam die Innenstadt entwickeln. Plakat. Stadt Heidelberg: Heidelberg.

Stadt Heidelberg (2024a): Bevölkerung 2023. Entwicklung und räumliche Verteilung der Einwohner im Stadtgebiet. Stadt Heidelberg: Heidelberg.

Stadt Heidelberg (2024b): Heidelberger Wirtschaftsstatistik. 2018 bis 2023. Stadt Heidelberg: Heidelberg.

Stadt Heidelberg (2024c): Heidelberg-Studie 2024. Junges Heidelberg. Stadt Heidelberg: Heidelberg.

Stadt Heidelberg (2025): Aktivierungsstrategie 2025 zum Projekt „MITTENDRINNENSTADT Heidelberg“. Online unter: <https://www.vielmehr.heidelberg.de/zukunftsfaehige-innenstadte-und-zentren/> (zuletzt abgerufen am 06.08.2025).

Würzner (2024): Willkommen in Heidelberg! In: BMWSB (Hg.): 17. Bundeskongress. Kooperationen in der Stadtentwicklung – Bündnisse für das Gemeinwohl. Conference Paper. BMWSB: Berlin.

## **Verzeichnis Interviewpartner\*innen (IP)**

Dr. Kerstin Aurin, Zahnpflege e.V., 13.12.2024

Pascal Baumgärtner, Metropolink, 21.04.2024

Christoph Czolbe, Stadtplanungsamt der Stadt Heidelberg, 21.5.2025

Mirko Diepen, Altstadtgemeinde Heiliggeist-Providenz, 07.05.2024

Matthias Friedrich, Amt für Wirtschaftsförderung und Wissenschaft der Stadt Heidelberg, 24.1.2025

Fiona Hiemer, Schaller & Partner Werbeagentur, 11.02.2025

Peter Hoffmann, Amt für Stadtentwicklung und Statistik der Stadt Heidelberg, 21.5.2025

Dr. Peter Markert, imakomm AKADEMIE GmbH, 25.6.2025

Lisa Meyer, DSK Deutsche Stadt- und Grundstücksentwicklungsgesellschaft mbH, 11.12.2024

Jürgen Odszuck, Erster Bürgermeister (EBM) der Stadt Heidelberg, 08.05.2025

Dirk Rulffes und Nils Herbstrieth, Verein Neckarorte e.V., 18.07.2024

Jasper Schmidt, Verein gegen Müdigkeit e.V., 29.04.24

Dr. Philipp Schulz, Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH, 16.6.2025

Nikolina Visevic, Pro Heidelberg e.V., 22.04.2024

## **Autor\*innen**

Ulrike Gerhard, Marc Heptig,  
Carla Jung-König, Magnus Man-  
gold, Anne Morlock (alle Geogra-  
phisches Institut der Universität  
Heidelberg)

## **Danksagung**

Unser besonderer Dank gilt allen  
Studierenden, die im Rahmen  
des Geländepraktikums in den  
Jahren 2023, 2024 und 2025  
durch die Durchführung der Pas-  
sant\*innenbefragungen wesent-  
lich zur wissenschaftlichen Be-  
gleitforschung beigetragen ha-  
ben.

## **Bildnachweise**

Sofern nicht anders angegeben,  
liegt das Copyright aller Bilder  
bei Marc Heptig.

## **Graphiknachweise**

Sämtliche Abbildungen wurden  
von den Autor\*innen selbst er-  
stellt.

## **Stand**

Juli 2025

## **Auftraggeber**

Dieser Endbericht wurde im Auf-  
trag des Amts für Wirtschaftsför-  
derung und Wissenschaft der  
Stadt Heidelberg im Rahmen des  
Projekts MITTENDRINNEN-  
STADT erstellt. Die wissen-  
schaftliche Begleitforschung wurde  
von der Arbeitsgruppe Stadtgeo-  
graphie des Geographischen In-  
stituts der Universität Heidelberg  
durchgeführt.

# **MITTENDRINNENSTADT HEIDELBERG**

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



**GEOGRAPHISCHES  
INSTITUT**



**UNIVERSITÄT  
HEIDELBERG  
ZUKUNFT  
SEIT 1386**



