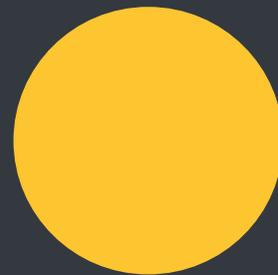


**eurac**  
research

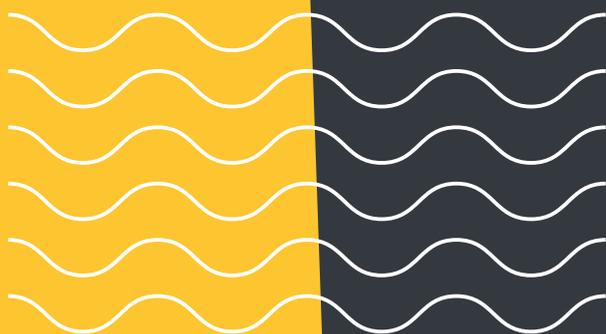


Città di Bolzano  
Stadt Bozen



**MyBZ**  
**Bolzano in movimento**  
**Bozen in Bewegung**

Abschließender Projektbericht



## IMPRESSUM

Wir danken der Gemeinde Bozen und allen Mitgliedern der Steuerungsgruppe für die wertvolle Zusammenarbeit im Rahmen dieser Studie.

Ein besonderer Dank gebührt all jenen, die an den partizipativen Treffen teilgenommen und ihre „Bozner Erfahrung“ geteilt haben. Ein herzliches Dankeschön gilt auch dem Team von Eurac Research für die Unterstützung bei der Auswahl der Untersuchungsmethoden und bei der Datenerhebung und -auswertung: Agnieszka Stawinoga, ebenso dem Communication Team (namentlich Elena Munari, Oscar Diodoro, Alessandra Stefanut und Elisabeth Aster) für den kontinuierlichen Beistand während sämtlicher Projektphasen. Vielen Dank für den wertvollen Einsatz bei der Datenerhebung und -auswertung, sowie bei der Organisation der Events und der Verbreitung der App geht schließlich noch an: Kathrin Unterkircher, Vittoria Brolis, Camilla Valerio, Manuel Lavoriero, Claudia Marina Lanzidei und Maximilian Walder.

Jegliche Reproduktion oder Verbreitung dieses Dokuments, als Ganzes oder in Teilen, ist nur mit vollständiger Quellenangabe gestattet.

Urheberrechtliche Hinweise:

Isetti, G., Ferraretto, V., Habicher, D., Scuttari, A., Erschbamer, G., Pechlaner, H., von Miller, V., Mariotti, P., Iokhno, I. (2021). MyBZ – Bolzano in movimento | Bozen in Bewegung – Abschließender Projektbericht. Bozen, Eurac Research.

## WISSENSCHAFTLICHE LEITUNG

Prof. Dr. Harald Pechlaner

## PROJECT MANAGER UND VICE-MANAGER

Anna Scuttari und Daria Habicher

## AUTOREN UND PROJEKTEAM

Giulia Isetti, Valeria Ferraretto, Daria Habicher, Anna Scuttari, Greta Erschbamer, Harald Pechlaner, Valeria von Miller (Center for Advanced Studies), Pier Paolo Mariotti, Irina Iokhno (Meeting Management)

## ILLUSTRATIONEN

Oscar Diodoro, Alessandra Stefanut

## FOTOS

Verkehrsamt Bozen/Luca Guadagnini  
Eurac Research  
Adobe Stock/m.bonotto  
Adobe Stock/Zippl W.  
Oscar Diodoro  
Adobe Stock/ greg569

# Inhalt

4	<b>Executive summary</b>
9	<b>1. Einleitung: Wie es zu dieser Studie über die Identität Bozens kam</b> <b>1.1 Was versteht man unter einer urbanen Identität?</b> <b>1.1.1 Wie ermittelt man eine urbane Identität?</b>
13	<b>2. Bozen heute</b> <b>2.1 10 Thesen zur urbanen Identität von Bozen</b>
17	<b>3. Bozen morgen – Vision(en) für BZ</b> <b>3.1 Vision(en), Mission, Werte</b> <b>3.2 Strategische Achsen, Strategien und Maßnahmen</b> A. Mobilität B. Gemeinschaft und Kreativität C. Governance und Netzwerke D. Kultur und Erinnerung E. Touristische Bestimmung F. Wirtschaft und Gemeinwohl G. Polyzentrische Entwicklung <b>3.3 Integriertes Regional-/Stadtmanagement und -Marketing</b>
42	<b>4. Schlussfolgerungen und Zukunftsperspektiven</b>
44	<b>5. Vertiefung: Research Design, Methoden und Ergebnisse</b> <b>5.1 Analyse der globalen Situation</b> <b>5.1.1 Herausforderungen der Stadtentwicklung im Hinblick auf 2030</b> <b>5.1.2 Benchmark und Best Practices</b> <b>5.2 Analyse der lokalen Situation</b> <b>5.2.1 Analyse von Sekundärdaten und statistischen Daten</b> <b>5.2.2 Inhaltsanalyse</b> <b>5.2.3 Fokusgruppen</b> <b>5.2.4 World Café</b> <b>5.2.5 Creative Toolkits</b> <b>5.2.6 App „MyBZ“</b>
72	<b>6. Bibliografie</b>

## Executive Summary

Der vorliegende Bericht erörtert den strategischen Plan für die Stadt Bozen mit Ausblick auf das Jahr 2030.

# MISSION: BOZEN BLICKT VORAUSS

## VISION #BOZEN 2030:

### **BOZEN – DIE AUSGEGLICHTENSTE UND DYNAMISCHSTE STADT EUROPAS**

Bozen ist eine nachhaltige Stadt, die den Bedürfnissen aller ihrer Bürgerinnen und Bürger gerecht wird - umweltbewusst und kulturell vielseitig. Bozen wirkt attraktiv auf jene, welche die Stadt bewohnen, dort arbeiten oder zu Gast sind, fördert einen aktiven und gesunden Lebensstil, einen kompetitiven Arbeitsmarkt und bietet unvergessliche Erlebnisse. Das Herz Bozens schlägt in ihren Vierteln, die ihre mehrsprachige Seele und eine ausgeprägte Bereitschaft zum Dialog verkörpern. Die Stadt reagiert sensibel auf vorherrschende Differenzen und geht auf die Anliegen ihrer Bürgerinnen und Bürger ein. Bozen besinnt sich auf ihre Vergangenheit, schafft es, ihre Geschichte neu zu lesen und gleichzeitig ihre Zukunft auf nachhaltige Weise zu gestalten. Unternehmensgeist und ein lebendiger sozialer und kultureller Austausch prägen das Tempo der Stadt über ihre Grenzen hinaus und schaffen die Voraussetzungen für eine hohe Lebens-, Arbeits- und Erlebnisqualität.

## WERTE (UND BEREICHSÜBER- GREIFENDE PRINZIPIEN):

NACHHALTIGKEIT,  
DIALOG, TRANSPARENZ,  
NEUGIERDE, VIELFALT,  
AUSGEWOGENHEIT, ELEGANZ,  
DYNAMIK, RÜCKSICHT,  
SOLIDARITÄT, OFFENHEIT,  
GASTFREUNDSCHAFT

Um die von der Vision gesteckten Ziele zu erreichen, kommt die Mission zum Tragen. Der nun einzuleitende Prozess muss sich auf jene Werte und bereichsübergreifenden Prinzipien stützen, die sich als grundlegend für die zukünftige Entwicklung der Stadt herauskristallisiert haben. Insbesondere orientiert er sich an sieben strategischen Achsen, die aber keinesfalls isolierte, unzusammenhängende Einheiten darstellen, sondern so vielschichtig miteinander verknüpft sind, dass sie sich in ihren verzweigten Wechselbeziehungen gegenseitig stärken und unterstützen sowie ein kohärentes Netzwerk aus Strategien und Maßnahmen bilden. Gekennzeichnet durch den Kurzcode in Klammern, steht der Großbuchstabe für die strategische Achse, die erste Zahl für die Strategien und eine eventuelle zweite Zahl für die Maßnahmen. Die hier abgebildete Grafik dient lediglich der Veranschaulichung dieser Verbindungen (siehe Kapitel 3.2 für ausführlichere Erläuterungen).



# MOBILITÄT

# POLYZENTRISCHE ENTWICKLUNG

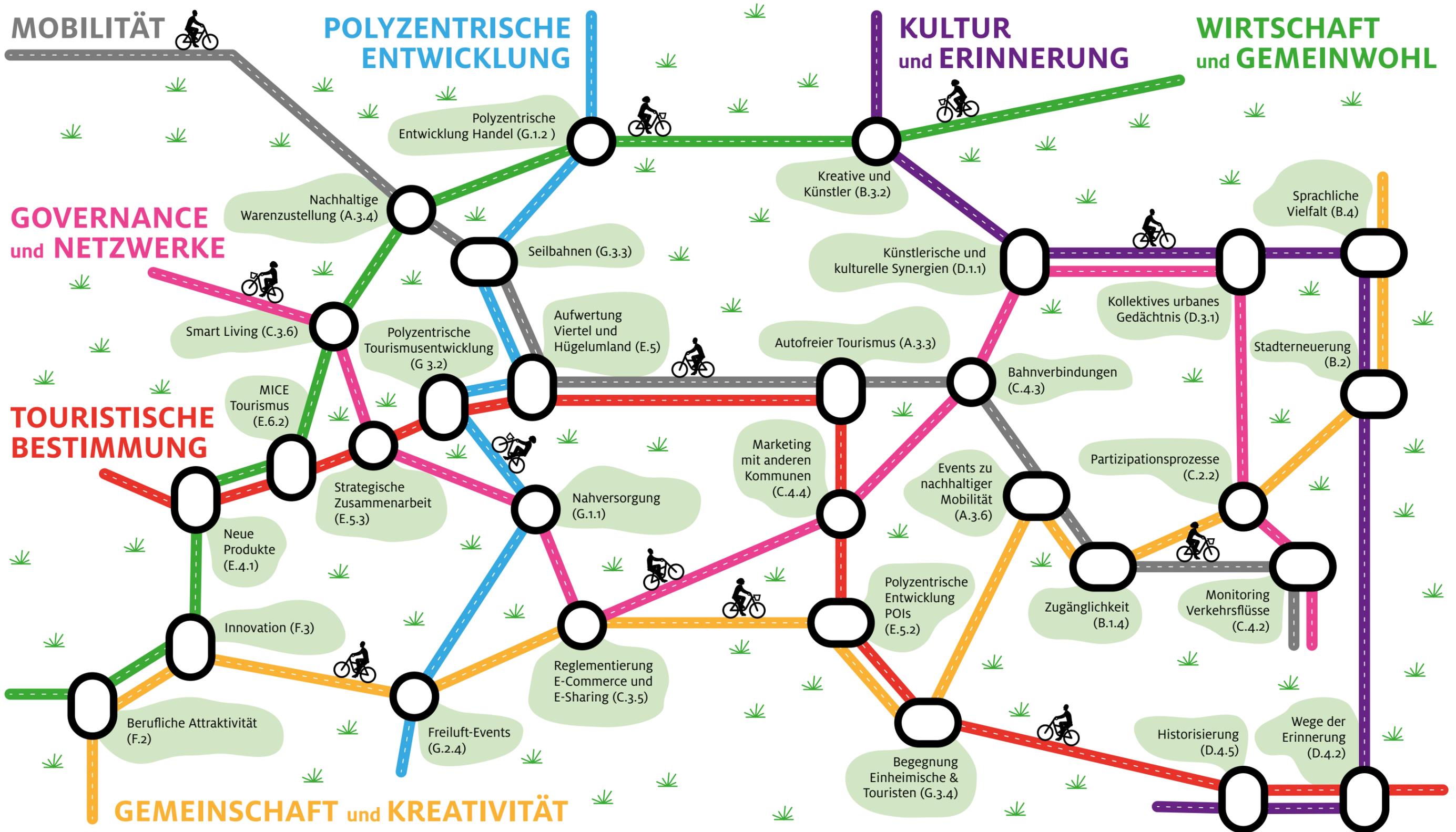
# KULTUR und ERINNERUNG

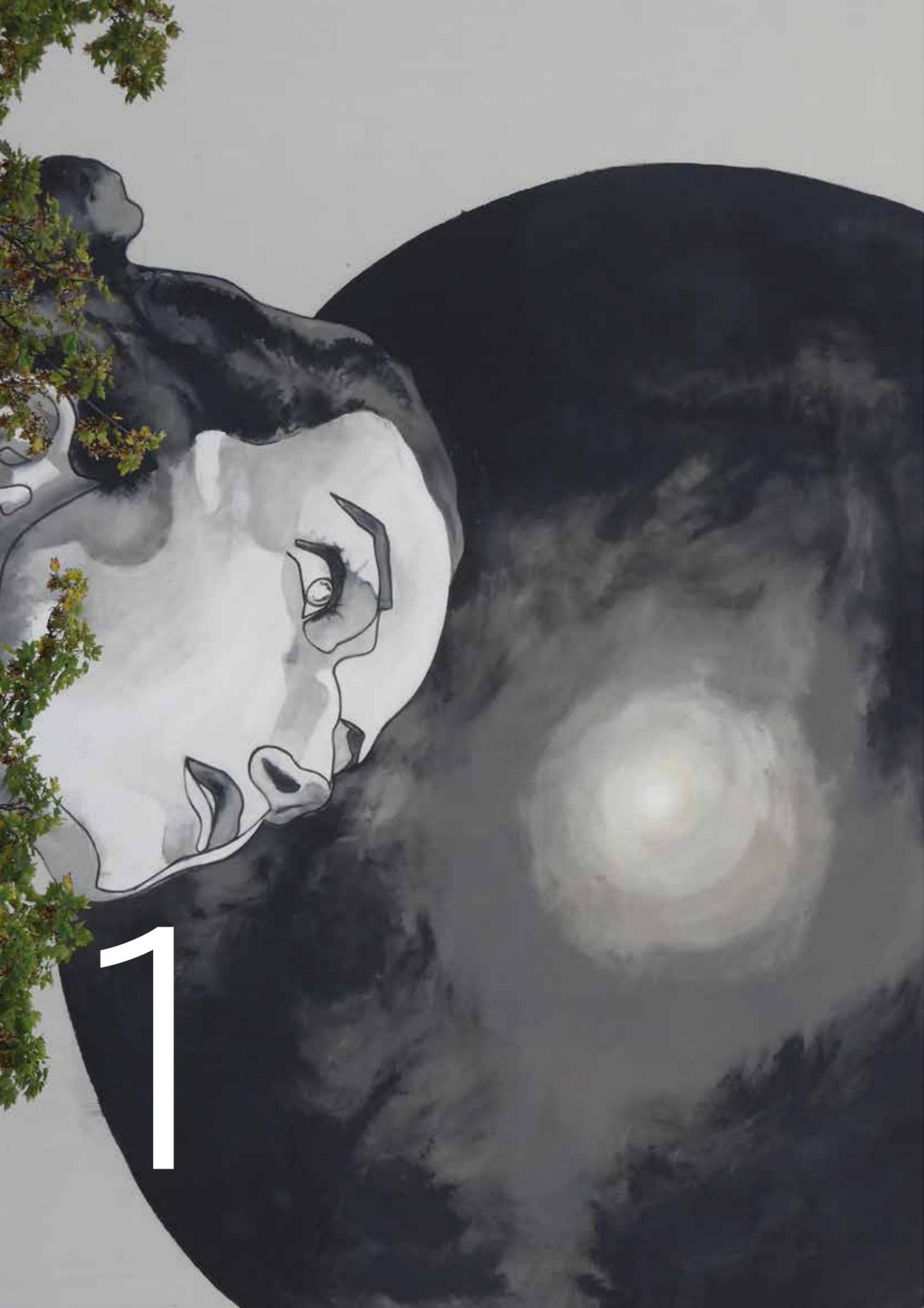
# WIRTSCHAFT und GEMEINWOHL

# GOVERNANCE und NETZWERKE

# TOURISTISCHE BESTIMMUNG

# GEMEINSCHAFT und KREATIVITÄT





## 1 Einleitung: Wie es zu dieser Studie über die Identität Bozens kam

Als Folge der Globalisierung gestalten sich Städte heutzutage multikultureller und heterogener denn je, was sich unweigerlich auch auf die Identität des städtischen Raums auswirkt. Ein bewusster Umgang mit dem lokalen Erbe und die Erhaltung lokaler Werte gewinnen für Stadtplanung und Urban Design zunehmend an Bedeutung (Kaymaz, 2013). Mit Identitätsforschung haben sich bisher verschiedene Fachrichtungen, von der Psychologie und Philosophie über die Soziologie bis hin zur Humangeographie und Anthropologie, beschäftigt. Da Urbanisierungs- und Globalisierungsprozesse einen radikalen Wandel unseres sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Lebens sowie unserer physischen Umwelt bewirkt haben, stehen Fragen der Identität seit einigen Jahrzehnten zunehmend auch auf der Tagesordnung von Politik, Planung und Design.

Die Stadt Bozen stellt diesbezüglich keine Ausnahme dar: Auch in Südtirol und seiner Hauptstadt sind globale Trends spürbar, wenn auch angepasst an den lokalen Kontext. Die Stadt hat in den letzten Jahrzehnten tiefgreifende strukturelle und gesellschaftliche Änderungen erfahren und befindet sich weiterhin in einem kontinuierlichen Wandlungsprozess – daher auch der Projektname „Bozen in Bewegung“. Die Studie zur urbanen Identität gestaltet sich in diesem Fall umso interessanter, da Bozen einige Besonderheiten aufweist: ihre Rolle als Bindeglied zwischen Nord und Süd, die Koexistenz verschiedener Sprachgruppen, ihre Geschichte und ihr facettenreicher Charakter. Ziel dieses Projektes ist daher, zunächst die urbane Identität (Urban Identity) Bozens zu ermitteln und auf diese Weise die Grundlage für ein angemessenes Stadtmanagement und Stadtmarketing zu schaffen. Die Identifizierung einer starken, von der breiten Bevölkerung gestützten urbanen Identität kann sich positiv auf das Zugehörigkeitsgefühl der Einwohnerinnen und Einwohner auswirken und das Attraktivitätspotenzial der Stadt in Bezug auf Tourismus und berufliche Perspektiven erhöhen.

Dieser Bericht gibt einen umfassenden Überblick über das Projekt „MyBZ – Bolzano in Movimento - Bozen in Bewegung“, das im Auftrag der Gemeinde Bozen zwischen Juni 2019 und September 2020 von Forscherinnen und Forschern von Eurac Research durchgeführt wurde. Der Abschluss der Forschungsaktivitäten fiel mit dem Ausbruch der Coronapandemie zusammen. Um die Ausbreitung der Pandemie zu bremsen, wurden restriktive Maßnahmen und Abstandsregelungen eingeführt, welche zum Zeitpunkt der Abfassung des vorliegenden Berichts teilweise noch in Kraft sind. Da die Datenerhe-

bungen und -analysen, die dieser Arbeit zugrunde liegen, zwischen August 2019 und März 2020 durchgeführt wurden, gelten die hier vorgestellten Strategien und Überlegungen für die Situation vor Covid-19. Folglich sind einige der vorgeschlagenen Strategien und Maßnahmen zumindest so lange anzupassen, bis sie wieder in ihrer ursprünglich vorgesehenen Form anwendbar sind. Das gilt vor allem für jene, die den Bereich „Gemeinschaft und Kreativität“ betreffen. Im vorliegenden Bericht kann nicht darauf eingegangen werden, wie sich diese Anpassungen gestalten könnten, zumal sich die Rahmenbedingungen und die daraus resultierenden Vorschriften ständig ändern. Für die Anpassung der vorgeschlagenen Strategien und Maßnahmen wird daher auf die jeweilig geltenden gesetzlichen Richtlinien verwiesen. Die Autorinnen und Autoren sind sich bewusst, dass die jüngste Krise viele Bereiche der Gesellschaft und der Wirtschaft erschüttert hat. Es besteht kein Zweifel, dass eine Rückkehr zur Situation wie vor der Pandemie derzeit unvorstellbar und in einigen Punkten auch nicht wünschenswert ist. Die Pandemie muss trotz ihrer Tragik als Anlass und Antrieb für einen bewussteren und verantwortungsvolleren Neustart begriffen werden, auf jeden Fall aus ökonomischer Sicht, aber sicherlich auch in Bezug auf eine noch größere Achtsamkeit und Sensibilität für ökologische und soziale Aspekte.

### 1.1 WAS VERSTEHT MAN UNTER EINER URBANEN IDENTITÄT?

Bozen, urbane Symbiose der Gegensätze, nördlichste Landeshauptstadt Italiens und südlichste des deutschen Sprach- und Kulturraums, ist ein regelrechtes Freiluftlabor, um die Dynamiken von sozialen, sozioökonomischen und historisch-kulturellen Entwicklungen zu erforschen. In dieser Komplexität und Vielgestaltigkeit der Stadt liegen sowohl ihre großen Herausforderungen als auch ihr einmaliges Potenzial. Indem das Projekt „MyBZ“ der Frage nachgeht, wie sich die Komplexität der urbanen Identitäten Bozens gestaltet, verfolgt es den Zweck, eine gemeinschaftlich definierte Zukunftsvision und Positionierung zu erarbeiten und einen Prozess anzuregen, bei dem verschiedene urbanen Realitäten die Stadt der Zukunft konstruieren.

Die urbane Identität, verstanden als „die Dimension, in der eine Person einen Ort von einem anderen unterscheiden und sich an einen Ort mehr als an einen anderen erinnern kann“ (Lynch, 1960), ist kein statisches,

## URBANE IDENTITÄT 3 ELEMENTE

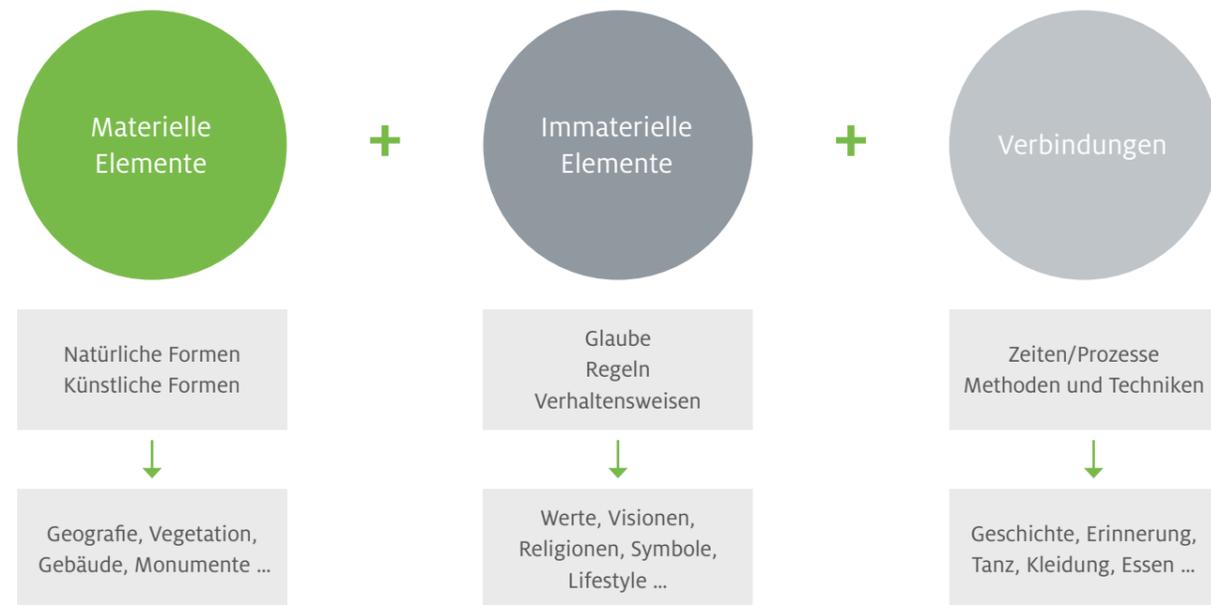


Abb. 1: Urbane Identität. Quelle: Lynch (1960)

unveränderliches Konzept, sondern unterliegt ständigen Weiterentwicklungen und zahlreichen materiellen und immateriellen Faktoren (ABB. 1). So ist sie z.B. von der Architektur und der Urbanistik beeinflusst, vom kulturellen Erbe, von Traditionen und Bräuchen. Die Stadt kann daher als das Resultat eines kontinuierlichen urbanen Narrativs interpretiert werden: ein soziales, veränderliches Netzwerk aus den Identitäten ihrer Bewohnerinnen und Bewohner und Besucherinnen und Besucher, die sich aus beruflichen, touristischen oder sonstigen Gründen in ihr aufhalten. Anhand der für die Stadt ausgemachten Themen werden mithilfe innovativer Planungsmethoden die wichtigsten Produkte und Angebote definiert, die mittel- und langfristig zur Wettbewerbsfähigkeit beitragen (siehe Kapitel 5). Diese Analysemethoden werden unter Bezugnahme auf die spezifischen Werte und Schlüsselthemen für die Ausarbeitung der dynamischen Identität der Stadt herangezogen.

### 1.1.1 Wie ermittelt man eine urbane Identität?

Bei der **urbanen Identität** handelt es sich um eine Struktur innerhalb eines fortlaufenden narrativen Prozesses, die nicht nur von den in der Stadt lebenden Personen geprägt wird, sondern auch von anderen, die dort arbeiten oder ihren Urlaub verbringen. Daher kann das Projekt nur dann erfolgreich sein, wenn es von allen Interessensgruppen, die auf unterschiedliche Weise mit dem urbanen Raum in Kontakt kommen, nämlich von Bewohnerinnen und Bewohnern, Pendlerinnen und Pendlern sowie Touristinnen und Touristen, geteilt und akzeptiert wird.

Die Identitätsanalyse, der Entwurf und die Umsetzung des Plans sehen einen partizipativen, sektorübergreifenden Ansatz sowie eine aktive, kontinuierliche Beteiligung von drei Zielgruppen (sogenannten „Märkten“, bestehend aus Einheimischen, Gästen, Pendlerinnen und Pendlern) vor, welche während aller Phasen des Prozesses berücksichtigt werden. Außerdem werden die fünf Stadtteile Bozens im Hinblick auf die Analyse stets

als fundamentale räumliche Einheiten betrachtet, an denen sich die Facetten der urbanen Identität ablesen lassen. Da die Identitätsfindung nur mithilfe eines von Kondivision bestimmten Prozesses möglich ist, wurde zu Beginn der Aktivitäten eine Steuerungsgruppe gebildet, die sich aus der Gemeinde Bozen als Auftraggeberin, dem Projektteam von Eurac Research sowie aus Vertreterinnen und Vertretern der Gemeinschaft und der beteiligten Interessensgruppen zusammensetzt. Diese wird flankiert von einer Stakeholder-Gruppe, der ca. 20 Interessensvertretungen der wichtigsten lokalen Vereine und Verbände angehören. Der schon innerhalb der Steuerungsgruppe eingeführte, partizipative Prozess

wurde auf die gesamte, an der Untersuchung beteiligte, Gemeinschaft ausgedehnt. Es wurde versucht, diese mit verschiedenen qualitativen Methoden (wie in Kapitel 5 erläutert) anzusprechen. Eine Mixed-Methods-Studie, also eine Kombination aus qualitativer und quantitativer Datenerhebung, sollte ein möglichst vollständiges Bild schaffen. Zum qualitativen Ansatz gehört etwa die Durchführung von Interviews, während der quantitative Ansatz Umfragen mittels eines Fragebogens vorsieht (Creswell, 2013). Der Prozess, der zur Ermittlung der urbanen Identität und den Grundlagen des städtischen Marketingplans führte, ist in **ABBILDUNG 2** dargestellt.

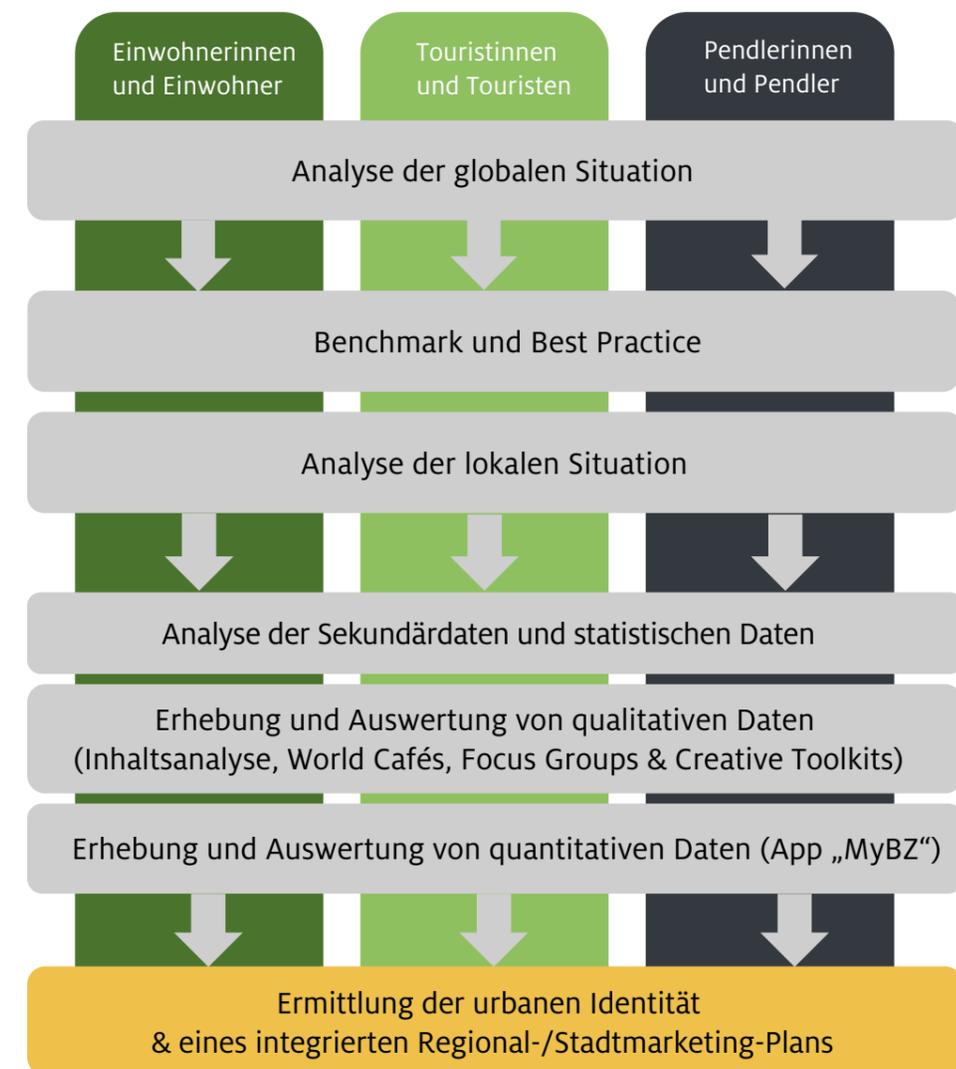


Abb. 2: Der Prozess zur Ermittlung der urbanen Identität der Stadt Bozen und zur Erstellung eines Regional-/Stadtmarketing-Plans. Quelle: Eurac Research



## 2 Bozen heute

In der Landeshauptstadt Bozen leben etwa 108.000 Einwohnerinnen und Einwohner, was ca. einem Fünftel der Gesamtbevölkerung der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol entspricht (Daten ISTAT, Stand 2019). Die Stadt ist in fünf Stadtteile gegliedert: Gries-Quirein, Don Bosco, Zentrum-Bozner Boden-Rentsch, Europa-Neustift und Oberau-Haslach. Wie in der gesamten Provinz koexistieren auch in Bozen drei Sprachgruppen: die italienische, deutsche und ladinische, wobei aber hier die Angehörigen der italienischen Sprachgruppe deutlich in der Überzahl sind (73,8 % - Erhebung 2011), während diese in den übrigen Landesteilen nur 26,06 % ausmachen. Im Vergleich zum Rest der Provinz weist Bozen zudem eine Bevölkerung mit einem höheren Durchschnittsalter (Altersgruppe 65+ 23,6 %, gegenüber 19,41 %) auf, einen größeren Prozentsatz sowohl an ausländischen Einwohnern (14,6 % gegenüber 9,48 %) als auch an Einpersonenhaushalten (42 % gegenüber 36 %), sowie eine höhere Arbeitslosenrate (5,9 % gegenüber 2,9 %, Stand 2018<sup>1</sup>). Die Stadtteile unterscheiden sich recht deutlich in Bezug auf die Bevölkerungsmerkmale und die Wahlpräferenzen. Die Differenzen sind klar erkennbar an der **ABBILDUNG 3**, welche Aufschluss über die Flächenausdehnung, die Einwohnerzahl und die Wohndichte der Viertel gibt. Diese Abbildung enthält auch einige Daten zum Ausländeranteil (Bürgerinnen und Bürger ohne italienische Staatsangehörigkeit) und zur Alterung der Bevölkerung. Gemessen an der Bevölkerung ist Gries-Quirein der größte Stadtteil, flächenmäßig jedoch ist Zentrum-Bozner Boden-Rentsch der größte Bezirk, dem auch die am Hausberg Bozens gelegene Siedlung Kohlern zugeordnet wird. Das kleinste Viertel ist Europa-Neustift, welches sowohl was die Einwohnerdichte als auch das Durchschnittsalter betrifft an erster Stelle steht. Der Ausländeranteil der Bevölkerung bewegt sich zwischen 9 % (Don Bosco) und 21 % (Oberau-Haslach). Zwischen Zentrum-Bozner Boden-Rentsch, Gries-Quirein und Oberau-Haslach bestehen vor allem demographische Ähnlichkeiten. Größter Unterscheidungspunkt zu den beiden anderen Stadtteilen sind vor allem in Bezug auf das Wahlverhalten festzustellen: Es fällt auf, dass ein beachtlicher Anteil der hier lebenden Bevölkerung bei den Kommunalwahlen 2016 für die SVP (Südtiroler Volkspartei) gestimmt hat, jene Partei, die schon immer überwiegend die deutschsprachige Wählerschaft in Südtirol repräsentiert. In Europa-Neustift und Don Bosco hingegen gelten die Präferenzen eher den nationalen Parteien (Partito Democratico, Lega, Movimento 5 Stelle). Daher lässt diese Angabe indirekte Rückschlüsse über die Verteilung der

Sprachgruppen in den Stadtteilen zu, welche ansonsten schwierig zu erheben ist. Um ein aktuelles Bild der Stadt Bozen und ihrer Identität zu gewinnen, können folgende zehn Thesen herangezogen werden. Die vom Eurac Research Forschungsteam formulierten, kurzen Aussagen, die den Charakter des heutigen Bozen resümieren, basieren auf im Laufe des Projekts gewonnenen, empirischen Erkenntnissen (Analyse von Sekundärdaten und Statistiken, Fokusgruppen, World Cafés, Creative Toolkits, App). Kapitel 5 gibt Aufschluss darüber, welche Ergebnisse diesen Thesen zugrunde liegen und welche wiederum als Ausgangspunkt dienen, um strategische Achsen, Strategien und Maßnahmen für die Stadt zu entwickeln (siehe Kapitel 3.2).

### 2.1 10 THESEN ZUR URBANEN IDENTITÄT VON BOZEN

1. BZ ist eine traditionell geprägte und zugleich moderne Stadt, die mit Stolz einige globale Trends aufnimmt, bei anderen jedoch etwas hinterherhinkt.
2. BZ ist eine komplexe Stadt, die sich in Bezug auf ihr Sozialgefüge vom Rest der Provinz unterscheidet.
3. BZ ist zentripetal ausgerichtet, möchte die einzelnen Stadtviertel aber aufwerten.
4. BZ ist eine vielseitige Stadt und heterogen hinsichtlich der Wirtschaftssektoren.
5. BZ weist gegenüber dem Umland eine niedrige touristische Intensität und Dichte auf, dafür aber einen starken Zustrom von Tagesgästen: Die Stadt hat ein großes touristisches Potenzial, das aber mit Rücksicht auf die Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung zu entwickeln ist.
6. BZ zieht Berufspendelnde an, ist aber weniger attraktiv für junge Talente.
7. BZ ist eine manchmal schüchterne und etwas langsame Stadt, die versucht, ihre ambivalente Geschichte zu verbergen.
8. BZ ist reich an ungenutzten Räumen und Grünflächen, die aber besser genutzt und mit Inhalten bereichert werden könnten.
9. BZ ist eine elegante Alpenstadt mit einer besonderen Naturverbundenheit, die sich aber nur teilweise mit der Bergwelt identifiziert.
10. BZ ist eine autonome Stadt, die ihre Beziehungen mit den benachbarten Gemeinden und Regionen verbessern könnte.

<sup>1</sup> Quelle: ASTAT, ISTAT, Gemeinde Bozen ([https://www.comune.bolzano.it/servizi\\_context02.jsp?ID\\_LINK=860&area=39](https://www.comune.bolzano.it/servizi_context02.jsp?ID_LINK=860&area=39)).

### DON BOSCO

Fläche in km<sup>2</sup>: 4,28  
Bevölkerung: 26.998  
Einwohner pro km<sup>2</sup>: 6.308

Altersstrukturkoeffizient: 153,7  
Abhängigkeitsquotient: 66,0  
Ausländeranteil: 9 %



### OBERAU-HASLACH

Fläche in km<sup>2</sup>: 10,92  
Bevölkerung: 14.916  
Einwohner pro km<sup>2</sup>: 1.366

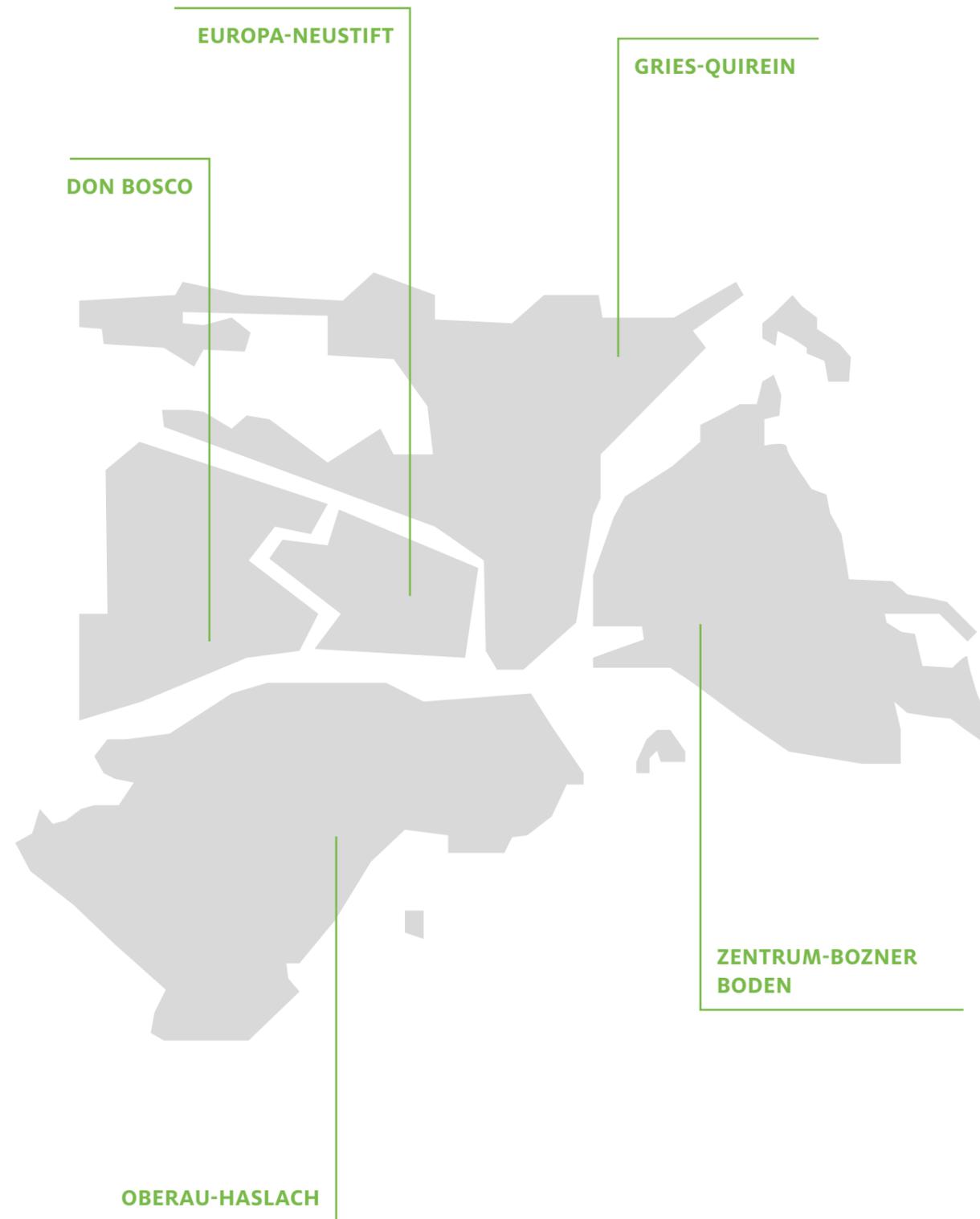
Altersstrukturkoeffizient: 131,4  
Abhängigkeitsquotient: 53,3  
Ausländeranteil: 21 %



**Altersstrukturkoeffizient:** Verhältnis zwischen der Bevölkerung ab 65 Jahren und der Altersgruppe 0-14 Jahre, multipliziert mit 100.

**Abhängigkeitsquotient:** Verhältnis zwischen den nicht erwerbsfähigen Bevölkerungsgruppen (0-14 Jahre, älter als 65 Jahre) und der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (15-64 Jahre), mal 100.

Abb. 3: Die Stadtviertel. Quelle: Eurac Research



### EUROPA-NEUSTIFT

Fläche in km<sup>2</sup>: 0,84  
Bevölkerung: 16.375  
Einwohner pro km<sup>2</sup>: 19.494

Altersstrukturkoeffizient: 221,4  
Abhängigkeitsquotient: 70,0  
Ausländeranteil: 16 %



### GRIES-QUIREIN

Fläche in km<sup>2</sup>: 13,46  
Bevölkerung: 31.295  
Einwohner pro km<sup>2</sup>: 2.325

Altersstrukturkoeffizient: 182,3  
Abhängigkeitsquotient: 60,6  
Ausländeranteil: 13 %



### ZENTRUM-BOZNER BODEN

Fläche in km<sup>2</sup>: 22,81  
Bevölkerung: 18.537  
Einwohner pro km<sup>2</sup>: 813

Altersstrukturkoeffizient: 150,5  
Abhängigkeitsquotient: 51,5  
Ausländeranteil: 20 %





### 3 Bozen morgen – Vision(en) für BZ

Indem sie (neue) Bewohnerinnen und Bewohner, Besucherinnen und Besucher, sowie wirtschaftliche Investitionen anziehen bzw. abstoßen, wirken Städte ähnlich wie Magnete. Ausschlaggebend für eine starke magnetische Anziehungskraft einer Stadt sind bewusste Entscheidungen darüber, wie, wann und von wem die Ströme von Menschen, Ideen und Investitionen, die von der Stadt ausgehen bzw. ihr zufließen, gelenkt werden sollen. Dass den Menschen dabei eine entscheidende Bedeutung zugemessen wird, ist eine Grundvoraussetzung, denn wenn es den Städten gelingt, Einwohnerinnen und Einwohner mit einem bestimmten, ihrer Vision entsprechenden Profil anzuziehen (z.B. junge Kreative), werden auch Unternehmen nachziehen, um mit diesen Personen zu arbeiten. Das regt eine größere Vielfalt und Innovation an. Als Konsequenz davon wird sich die Stadt einen Ruf als geeigneter Standort für besondere Branchen und einen gewissen Lebensstil verschaffen und auch internationale Besucherinnen und Besucher anziehen. Vor allem kleinere Städte, wie es Bozen ist, versprechen oft einen Lebensstandard und Alltagsrhythmen, die sich von der Hektik der Großstädte unterscheiden. Doch trotz dieser Vorteile scheinen heute viele kleinere Orte nichts ausrichten zu können gegen die enorme Anziehungskraft der großen Städte, die sich dadurch die besten Talente und Investitionen sichern (KPMG, 2016).

Aus diesem Grund muss die Verwaltung einer Stadt eine Vorstellung davon haben, welche Art von Personen hier leben und arbeiten, welche Art von Unternehmen sich ansiedeln sollen – um dann entschlossen handeln und mit kohärenten und gut koordinierten Maßnahmen genau diese Zielgruppen anzuziehen. **Eine klare Vision, bei welcher der Charakter der Stadt nicht nur erhalten, sondern auch betont wird sowie eine starke, impulsgebende Governance sind zwei unverzichtbare Voraussetzungen für eine erfolgreiche Stadtentwicklung.** Die Tatsache, dass die Stadt Bozen derzeit eine Vision bzw. mehrere Visionen hat, die nicht generell anerkannt und geteilt wird bzw. werden, bewirkt eine unsichere Positionierung – auch in Bezug auf den Tourismus. Die zukünftige Entwicklung der Stadt ist dahingehend auszurichten, dass sich die Menschen zugehörig oder zumindest als Teil der städtischen Gemeinschaft fühlen, wenn auch nur temporär. Der Ansatz für die Herausbildung einer entsprechenden Vision (oder mehrerer Visionen), die dieses Projekt anstrebt, besteht darin, einen Konsens zu suchen und der Öffentlichkeit Gehör zu schenken, Tendenzen zu deuten und auf die Bedürfnisse der Menschen und wirtschaftlichen Akteure der Region einzugehen. Dabei sind die drei Zielgruppen gebührend zu berücksichtigen: Bewohnerinnen und Bewohner, Berufspendlerinnen und -pendler, sowie Besucherinnen und Besucher.



### 3.1 VISION(EN), MISSION, WERTE

Wie bereits erläutert, ist die Definition einer Vision der erste Schritt für die Positionierung der Stadt. Was aber ist mit **Vision** gemeint? Es geht darum, anhand der Werte und Bestrebungen einer Gemeinschaft ein einheitliches Bild ihrer Zukunftsvorstellungen zu umreißen. Die **Vision** stellt das Makro-Ziel dar, das es – durch couragiertes, ambitioniertes, aber auch realisierbares Vorgehen – zu verfolgen gilt: eine konkrete Vorstellung, wie es in den kommenden 10 bis 20 Jahren in der Stadt aussehen soll. Die **Mission** hingegen definiert die Art und Weise, wie dieses Ziel der Vision erreicht werden kann. Die **Werte** beschreiben das, was an der Stadt besonders und einmalig ist, was die Seele Bozens ausmacht (Allison & Kaye, 2015). Ebenso wurden **bereichsübergreifende Prinzipien** herauskristallisiert, d.h. Themen, die für alle strategischen Achsen, Strategien und Maßnahmen relevant sind.

Auf Grundlage der durchgeführten Untersuchungen wurde für die Stadt Folgendes definiert:

#### Vision #Bozen2030:

#### Bozen – Die ausgewogenste und dynamischste Stadt Europas

Bozen ist eine nachhaltige Stadt, die den Bedürfnissen aller ihrer Bürgerinnen und Bürger gerecht wird - umweltbewusst und kulturell vielseitig. Bozen wirkt attraktiv auf jene, welche die Stadt bewohnen, dort arbeiten oder zu Gast sind, fördert einen aktiven und gesunden Lebensstil, einen kompetitiven Arbeitsmarkt und bietet unvergessliche Erlebnisse. Das Herz Bozens schlägt in ihren Vierteln, die ihre mehrsprachige Seele und eine ausgeprägte Bereitschaft zum Dialog verkörpern. Die Stadt reagiert sensibel auf vorherrschende Differenzen und geht auf die Anliegen ihrer Bürgerinnen und Bürger



Abb. 4: Strategische Achsen, Strategien und Maßnahmen

ein. Bozen besinnt sich auf ihre Vergangenheit, schafft es, ihre Geschichte neu zu lesen und gleichzeitig ihre Zukunft auf nachhaltige Weise zu gestalten. Unternehmensgeist und ein lebendiger sozialer und kultureller Austausch prägen das Tempo der Stadt über ihre Grenzen hinaus und schaffen die Voraussetzungen für eine hohe Lebens-, Arbeits- und Erlebnisqualität.

#### Mission:

#### Bozen blickt voraus

#### Werte (und bereichsübergreifende Prinzipien):

Nachhaltigkeit, Dialog, Transparenz, Neugierde, Vielfalt, Ausgewogenheit, Eleganz, Dynamik, Rücksicht, Solidarität, Offenheit, Gastfreundschaft

Die Vision stellt eine Art Rahmen dar, innerhalb dessen man ein zu ihr passendes Bild erstellen kann, das die angestrebten Ziele in hierarchischer Ordnung wiedergibt, ausgehend von der Steckung der Makro-Ziele bis zu deren Implementierung, d.h. der Form ihrer Umsetzung. Das Konzept kann idealerweise als Pyramide dargestellt werden, an deren Spitze die **STRATEGISCHEN ACHSEN** stehen, welche die anzuwendenden **STRATEGIEN** vorgeben. An der Basis der Pyramide stehen konkrete und praktische **MAßNAHMEN** (Isetti et al., 2017).

### 3.2 STRATEGISCHE ACHSEN, STRATEGIEN UND MAßNAHMEN

Aufgrund der durchgeführten Analysen konnten sieben strategische Achsen ausgemacht werden (hier genannt in zufälliger Reihenfolge):

- A. **Mobilität**
- B. **Gemeinschaft und Kreativität**
- C. **Governance und Netzwerke**
- D. **Kultur und Erinnerung**
- E. **Touristische Bestimmung**
- F. **Wirtschaft und Gemeinwohl**
- G. **Polyzentrische Entwicklung**

Bei diesen strategischen Achsen handelt es sich keinesfalls um eigenständige Einheiten, sondern um oft miteinander verknüpfte und sich gegenseitig verstärkende Aspekte, wie auch anhand der im Executive Summary enthaltenen Graphiken veranschaulicht worden ist. In den nachfolgenden Tabellen zu den einzelnen strategischen Achsen sind die Referenzstrategien und ihre konkrete Umsetzung durch Maßnahmen aufgeführt, unter Angabe der jeweiligen Wichtigkeit, Dringlichkeit und Durchführbarkeit.

### A. MOBILITÄT

#### BZ strebt mehr Mobilität bei weniger Verkehr an.

#### Im Bozen von morgen könnte das Privatauto überholt sein.

Personen- und Warenfluss finden ohne negative Auswirkungen auf die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger statt. Umwelt-, Lärm- und visuelle Verschmutzung werden signifikant reduziert. Die Strategien und Maßnahmen, die von der strategischen Achse zur Mobilität vorgesehen werden, streben einen tiefgreifenden Wandel des gegenwärtigen kulturellen Modells an, das unsere „nicht nachhaltige“ Mobilität, d.h. eine psychologische Abhängigkeit vom privaten Auto, hervorgebracht hat. In Bezug auf die Personenmobilität regen die hier vorgeschlagenen Strategien einerseits zum Verzicht auf das Privatauto an und möchten andererseits alternative Lösungen der Mobilität, etwa mit dem Fahrrad, zu Fuß und mit öffentlichen Verkehrsmitteln, bzw. in kombinierter, intermodaler

Form, attraktiver machen. Eine quantitativ und qualitativ verbesserte Anbindung nicht nur der Außenbezirke ans Zentrum, sondern auch der Viertel untereinander, kann durch den Ausbau des öffentlichen Verkehrsnetzes erreicht werden und wirkt sich zudem positiv auf den sozialen Zusammenhalt innerhalb der Stadt aus (siehe auch Achsen B: Gemeinschaft und Kreativität, D: Kultur und Erinnerung und G: Polyzentrische Entwicklung). Auch die Warenmobilität und die City-Logistik haben Verbesserungspotenzial, vor allem was die Optimierung und Umgestaltung von Verkehrsknotenpunkten und Umschlagplätzen, aber auch was die Reglementierung des Online-Handels und vermehrter Hauszustellungen anbelangt, die oft einen reibungslosen, effizienten Verkehr behindern. Des Weiteren ist die Tatsache zu bedenken, dass die großen Handelsplattformen die Rechte der Arbeitnehmenden oft unzureichend einhalten und den Einzelhandel erheblich beeinträchtigen.

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBARKEIT
A.1 Ausbau des ÖPNV von den Stadtvierteln ins Zentrum, zwischen den Vierteln und mit dem Umland	A.1.1 Erweiterung und Förderung von <b>Apps zu öffentlichen Verkehrsmitteln</b> (z.B. existierende Apps mit der Funktion versehen, die es ermöglicht, verschiedene Verkehrsmittel – Fahrrad, Bus, Auto – in Bezug auf Fahrzeit und CO <sub>2</sub> -Ausstoß auf einer bestimmten Strecke innerhalb der Stadt und (idealerweise) der gesamten Provinz in Echtzeit zu vergleichen)	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	mittel
	A.1.2 <b>Anschaffung von vorwiegend Hybrid- und E-Fahrzeugen</b> im Hinblick auf eine progressive Erneuerung der Flotte an <b>öffentlichen Verkehrsmitteln</b> , im Einklang mit der landesweit angewandten Strategie			
	A.1.3 Einrichtung gut durchdachter <b>Sonderfahrspuren</b> für <b>öffentliche Verkehrsmittel</b> je nach Bedarf, um den Verkehr zu entstauen und zu optimieren			
	A.1.4 Anbindung von <b>Seilbahnanlagen</b> an (andere) <b>öffentliche</b> Verkehrsmittel, im Sinne einer intermodalen Mobilität, um die <b>Hügel und Berge des Umlands</b> besser zu erreichen			

<b>A.2 Förderung der Fahrrad-Mobilität</b>	A.2.1 <b>Fertigstellung und Ausbau des Radwege-Netztes</b> auch in Bezug auf die Sicherheit (z.B. durch bessere Beschilderung), im Hinblick auf das Projekt „Rad-Metro Bozen“	kurzfristig (1-2 Jahre)	mittel	hoch
	A.2.2 Förderung des Fahrrad-Verkehrs durch Schaffung <b>größerer Vorteile für Radfahrer</b> (z.B. Ausbau der Ladestationen für E-Bikes und kostenlose Wartungsstellen)			
	A.2.3 <b>Erweiterung des Angebots an geschützten, sicheren Fahrradabstellanlagen</b> sowie angemessener Betrieb solcher Anlagen (z.B. indem nicht verwendete Räder regelmäßig aus den Ständern entfernt werden)			
	A.2.4 Verbesserung der Visibilität und Zugänglichkeit von <b>Bike-Sharing-Angeboten</b> für die Bevölkerung, pendelnde Berufstätige und Gäste, auch durch Integration mit dem ÖPNV mittels Südtirol Pass			
	A.2.5 Förderung und Reglementierung des <b>Fahrrad-Verkehrs für den Personen- und Warentransport</b> , in Zusammenarbeit mit öffentlichen und/oder privaten Einrichtungen			
	A.2.6 Regelmäßige Organisation von Veranstaltungen zur Förderung <b>des Fahrrad-Verkehrs</b> und der <b>alternativen Mobilität</b> (z.B. Radfahr-Feste)			
<b>A.3 Förderung von Verkehrsmitteln, die Alternativen zum Privatauto darstellen</b>	A.3.1 Stärkung der Rolle Bozens als Standort für <b>Pilotprojekte</b> zum Thema „ <b>Nachhaltige, innovative Mobilität</b> “	langfristig (> 3 Jahre)	hoch	mittel
	A.3.2 <b>Neugestaltung des innerörtlichen Straßennetzes</b> , v.a. um einen reibungslosen Verkehr zu ermöglichen und gefährliche Konfliktsituationen zwischen motorisiertem Verkehr und „aktiver“ Mobilität zu entschärfen			
	A.3.3 Anregung zum <b>Autoverzicht bei touristischem Verkehr</b> , v.a. in der Hochsaison (z.B. durch <b>Förderung nachhaltiger Mobilität</b> kombiniert mit dem touristischen Angebot)			
	A.3.4 Förderung eines <b>nachhaltigen Lieferverkehrs für Hauszustellungen</b> (z.B. mit Lastenrädern/Cargo Bikes)			
	A.3.5 <b>Ausweitung autofreier und verkehrsberuhigter Zonen</b>			
	A.3.6 Einführung von regelmäßig stattfindenden <b>autofreien Tagen</b>			
	A.3.7 Ankurbelung des innerstädtischen <b>Car Pooling/ Car Sharing</b>			

<b>A.4 Verkehrsknotenpunkte: Parkplätze und intermodale Umschlagplätze</b>	A.4.1 <b>Förderung von inter- bzw. multimodalem Verkehr</b> (Multilevel) – Seilbahn/Radweg – Straßen/Bahn (z.B. durch Ausbau des Angebots an Parkplätzen mit Anschluss a.d. ÖPNV, also P+R, wie etwa in Sigmundskron und Bozen Süd)	langfristig (> 3 Jahre)	mittel	niedrig
	A.4.2 <b>Ausbau der City-Logistik:</b> existierende <b>Konzepte</b> der Stadt <b>ergänzen</b> und <b>intermodale Mobility-Hubs</b> innerhalb strategischer Stationen in und um Bozen neu gestalten			
	A.4.3 Analyse von Angebot und Nachfrage zur <b>Parkplatzsituation</b> , zwecks einer Neuorganisation und Festlegung von <b>Preisstrategien</b> für verschiedene Fahrzeug- und Benutzertypologien			
	A.4.4 Einrichtung von <b>Sammel- und Abholstellen</b> (auch gegen Bezahlung) <b>für Lieferungen in die Altstadt und die Viertel</b> , wo die Bürgerinnen und Bürger Versandwaren abholen können, mit positiver Auswirkung auch auf den lokalen Handel			
	A.4.5 <b>Schaffung von Warenumschnlagplätzen in den Randbezirken</b> , um die Hauszustellungen innerhalb der Bezirke umweltfreundlicher zu gestalten (z.B. mit Lastenrädern/Cargo Bikes oder Hybrid-, Öko-, E-Fahrzeugen)			

**B. GEMEINSCHAFT UND KREATIVITÄT**  
**BZ fördert aktiv die Synergien zwischen Individuen und Stadtvierteln.**

**Bozen blickt über von oben vorgegebene Entscheidungen hinaus:** Die Stadt ist ein lebendiger Organismus mit fließenden Energien und sie selbst hat Einfluss darauf, wie und wo diese sich materialisieren, an welchen Orten etwa Menschen sich treffen und Kinder spielen möchten. Bozen widersetzt sich damit den industriellen Visionen und Top-Down-Vorstellungen der traditionellen Stadtplanung und bekennt sich zum Konzept der urbanen Akupunktur (Lerner, 2014), welches darauf abzielt, die Orte ans Licht zu bringen und aufzuwerten, an denen nachhaltige und authentische Projekte, die zum Wohl der ganzen Stadt beitragen, implementiert werden können. Der Governance (siehe strategische

Achse C: Governance und Netzwerke) kommt in diesem Kontext die Aufgabe zu, soziale und kulturelle Signale, die von den Stakeholdern der Stadt ausgehen (siehe auch die strategische Achse D: Kultur und Erinnerung), zu empfangen und sie mit angemessenen politischen Maßnahmen zu fördern, zu unterstützen und zu begünstigen. Die in diesem Zusammenhang vorgeschlagenen Strategien und Maßnahmen zielen insbesondere darauf ab, die Integration, Begegnung und Kreativität zu fördern, mit besonderem Augenmerk auf Familien, Seniorinnen und Senioren, junge Kreative, Migrantinnen und Migranten, neue Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Menschen mit Behinderungen. Die kulturelle Vielfalt, die Bozen zu eigen ist, wird dabei als Stärke genutzt und dient als Klebstoff für den Zusammenhalt der Stadt.

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBAR-KEIT
<b>B.1 Förde- rung von Inklusion</b>	B.1.1 <b>Unterstützung der in der Region tätigen Verbände/Vereine</b> , die einen Beitrag zur Aggregation, Begegnung und Bereicherung von Familien und jungen Menschen, auch mit unterschiedlicher Herkunft und Kultur leisten	langfristig (> 3 Jahre)	mittel	mittel
	B.1.2 Anregung und Förderung <b>neuer Modelle des Zusammenlebens und der gegenseitigen Unterstützung</b> durch eine neu überdachte Architektur einiger Wohngegenden (z.B. durch Co-Living-Projekte), unter Berücksichtigung der Bedürfnisse von Familien, älteren Menschen, Kindern und Personen mit Migrationshintergrund			
	B.1.3 <b>Vermehrte hybride Nutzung von Gebäuden in den verschiedenen Vierteln</b> , die Wohn-, Arbeits- und Freizeitflächen bieten (z.B. nach dem Modell der <i>Mehrzweckhäuser</i> )			
	B.1.4 <b>Behindertengerechte Gestaltung</b> der Stadt			
	B.1.5 Stärkere <b>Einbindung älterer Menschen in ehrenamtliche Tätigkeiten</b> , auch zum Nutzen von Familien (z.B. Schulwegbegleitung, Beibringen kleinerer Handwerksarbeiten, Nähen) und benachteiligten Gruppen (z.B. Migrantinnen und Migranten)			
	B.1.6 Unterstützung der Unternehmen bei der Bereitstellung eines <b>Willkommenspakets für alle neuen Arbeitnehmenden</b> (inkl. Informationen zum kulturellen Angebot der Stadt, über aktive Vereine, Freizeitmöglichkeiten usw.)			

<b>B.2 Förde- rung von Stadterneu- erung und Schaffung von Orten der kul- turellen Begegnung</b>	B.2.1 <b>Lebendige Gestaltung von Orten und Plätzen</b> mit Fokus auf Angebote für Bürgerinnen und Bürger	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	mittel
	B.2.2 <b>Optimierung der Koordination von bestehenden kulturellen Veranstaltungen</b> auf kommunaler Ebene und Landesebene, um Überschneidungen zu vermeiden (z.B. durch spezielle digitale Plattformen)			
	B.2.3 Förderung <b>innovativer Projekte zur Integration</b> (z.B. kulinarische Events als Anregung der Integration verschiedener Generationen und Kulturen)			
	B.2.4 Förderung von <b>kulturellen Veranstaltungen mit internationalem Charakter</b>			
	B.2.5 Schaffung und Weiterentwicklung <b>hybrider Räume in den einzelnen Vierteln</b> , die ohne Eintrittskosten für verschiedene Aktivitäten zur Verfügung stehen und auf die verschiedenen Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer (Kinder, ältere Menschen usw.) ausgerichtet sind; Vorbild sind die Stadterneuerungsinitiativen der Associazione Centotrecento Bologna (z.B. durch Umwandlung von Parkplätzen in Orte der Kommunikation und Förderung sonstiger Initiativen zur Umwandlung des städtischen Raums).			
	B.2.6 Förderung des <b>urbanen Gartenbaus durch Schaffung und Zugänglichmachung von Stadtgärten als Treffpunkt verschiedener Kulturen und Generationen</b> (z.B. durch Ausweitung der Initiative auf die Gesamtheit der Stadtbevölkerung) und als <b>nachhaltige Produktionsformen für lokale Lebensmittel</b>			
<b>B.3 Unter- stüt- zung und Anregung kreativer Projekte</b>	B.3.1 <b>Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit zu existierenden Projekten</b> (z.B. durch Potenzierung und Verbesserung der Visibilität bestehender Plattformen, Schaffung möglicher Synergien bzw. Erstellung einer neuen Plattform und Beauftragung von kompetenten Personen)	kurzfristig (1-2 Jahre)	mittel	hoch
	B.3.2 Unterstützung und <b>Förderung junger Künstlerinnen und Künstler und kreativ Tätiger</b> durch Bereitstellung von Orten des Schaffens und Austauschs sowie durch Finanzierungen (z.B. Erweiterung des Nutzungskonzepts der Stadtgalerie)			
	B.3.3 Unterstützung des Konzepts der <b>Zeitbanken/ Tauschringe</b> (z.B. durch Förderung digitaler Plattformen), bei denen Leistungen in Form eines geldlosen Tauschs erbracht werden (z.B. nach dem Modell von TimeRepublik)			
	B.3.4 Unterstützung und Anregung von <b>Live-Musik auf Plätzen/Straßen</b> und in öffentlichen Lokalen durch Genehmigungen kleinerer Events (z.B. nach dem Modell des Bolzano Festival Bozen)			

<b>B.4 Förderung der Sprachenvielfalt</b>	B.4.1 Förderung von <b>Austausch-Projekten zwischen den Schulen</b> der Stadt, in Zusammenarbeit mit den <b>zuständigen Behörden</b> , auch im Hinblick auf die Definition einer künftigen Stadtentwicklung	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	mittel
	B.4.2 Förderung von Kulturinstituten und -plattformen, die Sprachen und Dialekte aufwerten			
	B.4.3 Planung von <b>Kampagnen</b> , die den Reichtum und die Vorteile der <b>Mehrsprachigkeit</b> hervorheben			
	B.4.4 Bekräftigung der durch die Multikulturalität geschaffenen Werte durch Maßnahmen zur Aufwertung <b>der verschiedenen Kulturen</b>			
	B.4.5 Verstärkte Förderung der Initiativen zum <b>sprachlichen Austausch und Freiwilligendienst</b>			
	B.4.6 Förderung einer <b>Jugendpolitik</b> zugunsten der Entwicklung sprachlicher Kompetenzen			

### C. GOVERNANCE UND NETZWERKE BZ setzt auf Digitalisierung, um die Zusammenarbeit zwischen öffentlichem Sektor, privatem Sektor und Tertiärsektor zu stärken und Dienste auszuweiten, die allen Bürgerinnen und Bürgern zugute kommen.

**Das Bozen von morgen blickt über die geographischen und sektoralen Grenzen hinaus:** Das starke, sektorübergreifende und intrakommunale Governance-System bestärkt die Stadt in ihrer Rolle als Landeshauptstadt und Schauplatz einer vielseitigen wirtschaftlichen Entwicklung (siehe auch strategische Achsen E: Touristische Bestimmung und F: Wirtschaft und Gemeinwohl) sowie der sprachlichen und kulturellen Begegnung (siehe auch strategische Achsen B: Gemeinschaft und Kreativität und D: Kultur und Erinnerung). Die Governance Bozens umfasst neben der eigentlichen Stadtverwaltung weitere Akteure, mit denen sie die Ziele teilt und gemeinsam die Wege definiert, um diese zu erreichen. Voraussetzung für effizientes, erfolgreiches Handeln ist eine reibungslose Kommunikation, die das Governance-System in erster Linie mit denjenigen unterhalten muss, die ähnliche Absichten verfolgen, wie etwa der Landesregierung, der Handelskammer, dem Verkehrsamt, den Nachbargemeinden usw., aber auch innerhalb der Gemeindeverwaltung selbst, wo etwa eine intensivere Kooperation zwischen den Dienststellen, die Aus- und Weiterbildung des Verwaltungspersonals sowie die

Einrichtung von Arbeitsgruppen zu den vorrangigen Projekten und Problematiken der Stadt einen wichtigen Beitrag leisten können. Wie eine für die optimale Umsetzung des hier behandelten Plans wünschenswerte Governance aussehen müsste, wird im Abschnitt Integriertes Regional-/Stadtmarketing erörtert (Kapitel 4). Die Beziehungen und die Kommunikation nach außen, d.h. mit den Bürgerinnen und Bürgern, könnten ebenso verbessert werden, ähnlich wie die aktive Beteiligung der Einwohnerinnen und Einwohner sowohl an Entscheidungsprozessen als auch an der Umsetzung von Projekten und Ideen. Auch wenn einige für die künftige Entwicklung der Stadt grundlegende Aspekte, wie z.B. der interregionale Verkehr und die Bildung, über die kommunale Zuständigkeit hinausgehen, steht es in der Macht der Stadtverwaltung, durch intensive Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Plattformen auch in diesen Bereichen in die gewünschte Richtung zu agieren, wie in den nachfolgend vorgeschlagenen Strategien und Maßnahmen aufgeführt. Ein in diesem Zusammenhang bedeutender Faktor ist schließlich auch die Digitalisierung, die zweifellos dazu beiträgt, viele Bürgerdienste zu vereinfachen und leichter zugänglich zu machen: Schon durch eine verbesserte Kommunikation mit der Öffentlichkeit, unter Berücksichtigung von Werten und bereichsübergreifenden Prinzipien wie Dialog und Transparenz, wird die Distanz zwischen Institutionen und der Bevölkerung verkürzt.

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBAR-KEIT
<b>C.1 Stärkung der Governance und der Kommunikation innerhalb der Gemeinde</b>	C.1.1 Umsetzung und <b>Verbesserung bestehender Projekte</b> und Bekanntmachung der Resultate	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	mittel
	C.1.2 Ausbau der <b>Kooperation und Kommunikation</b> zwischen den <b>Ämtern, Abteilungen und Diensten</b> der Stadtverwaltung, auch durch Einrichtung von <b>sektorübergreifenden Diskussionsrunden</b>			
	C.1.3 Gezielte Auswahl von qualifiziertem Personal bei der <b>Leitung</b> neuer Projekte/interdisziplinärer Fachgebiete und Monitoring von Projektergebnissen			
	C.1.4 <b>Verstärkte Koordination</b> von Projekten der Stadtverwaltung, bei denen andere <b>verantwortliche Einrichtungen</b> beteiligt sind (z.B. Verkehrsamt, Handelskammer, Landesverwaltung)			

<b>C.2 Optimierung der Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern</b>	C.2.1 <b>Beteiligung der Stadtbevölkerung an Projekten</b> und verbesserte <b>Veröffentlichung der Resultate</b>	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	hoch
	C.2.2 Förderung von <b>partizipativen Prozessen</b> (Beteiligung von Bevölkerung und Interessensgruppen) bei den Entscheidungen/Initiativen der Stadtverwaltung			
	C.2.3 <b>Stärkung der Kommunikationskanäle der Gemeinde</b> , auch durch größere Einbindung der Social Media-Plattformen durch eine spezielle Kommunikationsstrategie			
	C.2.4 Verbesserte <b>Zugänglichkeit zu den Inhalten der Gemeinde-Webseite</b>			
<b>C.3 Ausbau digitaler Bürgerdienste</b>	C.3.1 <b>Vereinfachung und Integration von Verwaltungssystemen und -dienstleistungen</b>	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	mittel
	C.3.2 Ausbau der <b>online verfügbaren Bürgerdienste der Gemeinde</b> durch <b>Zugang mittels SPID</b> oder anderen Modalitäten, gemäß den geltenden Vorschriften			
	C.3.3 <b>Erhöhung der Internet-Zugänglichkeit</b> durch Potenzierung der kostenlosen öffentlichen WLAN-Verbindung			
	C.3.4 Kostenlose <b>Vermittlung digitaler Kompetenzen</b> (an Schulen, für Seniorinnen und Senioren usw.), um auf die Vorteile und Gefahren der Digitalisierung hinzuweisen			
	C.3.5 Steigerung des Bewusstseins und Reglementierungen zu <b>Online-Handel und Sharing-Plattformen</b> (nach dem Vorbild des <b>Cantiere Consegne etiche in Bologna</b> )			
	C.3.6 Förderung der <b>Inklusion durch Digitalisierung</b> und Technologien – Smart Living & Smart City (z.B. durch Projekte wie das europäische SINFONIA)			

<b>C.4 Stärkung der überkommunalen Governance und der Absprache mit der Autonomen Provinz</b>	C.4.1 Förderung einer <b>integrierten Raumentwicklung</b> , bei der Bozen als Hauptstadt eine besondere Rolle hinsichtlich einer wirkungsvollen Abstimmung mit der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol zukommt, insbesondere in den Bereichen Mobilität, Mehrsprachigkeit, Schul-, Kultur- und Jugendpolitik, Stärkung der Rolle des Landesbeirats als Bindeglied	langfristig (> 3 Jahre)	hoch	mittel
	C.4.2 <b>Monitoring des Pendelverkehrs mit den Nachbargemeinden</b> im Hinblick auf eine nachhaltigere Neugestaltung der Mobilität			
	C.4.3 <b>Erweiterung der Zugverbindungen auf nationalen, internationalen und regionalen Strecken</b> (zu beantragen bei den verantwortlichen Organen wie Rete Ferroviaria Italiana, Trenitalia und den zuständigen Stellen auf Landesebene) sowie <b>zwischen den innerstädtischen Bahnhöfen</b> auf der Linie Bozen-Meran (z.B. durch häufigere und bessere Anschlüsse)			
	C.4.4 <b>Absprache</b> mit den <b>Nachbargemeinden</b> auch beim <b>Tourismusmarketing</b> , durch synergetische Planung und Bewerbung von Veranstaltungen (z.B. die Initiativen des <b>Städtenetzwerks</b> vorantreiben und bewerben)			

## D. KULTUR UND ERINNERUNG

### BZ zieht Nutzen aus der Auseinandersetzung mit der eigenen Vergangenheit und entwickelt Empathie für die verschiedenen Erinnerungen der Stadt, als Grundlage für eine europäische Identität.

Bozen blickt über die Vorstellung der Kultur als Beiwerk hinaus und betrachtet sie stattdessen als ein übergreifendes und zusammenführendes Element, das in enger Verbindung mit der Gemeinschaft, dem Berufsleben und dem allgemeinen Wohlbefinden steht: eine Kultur mit strategischen Zügen, die zum regelrechten Stadtplanungsinstrument wird (Bizzarri, 2018). Bozen ist in der Tat eine besondere Stadt, die mindestens fünf Arten von Kultur in sich vereint:

1. eine *alltägliche* Kultur, geprägt durch Mehrsprachigkeit, Multikulturalität und einen Lebensstil, in dem sich Einflüsse aus dem Süden und dem Norden Europas vermischen;
2. eine Kultur der *Innovation*, zu der die Universität, zukunftsweisende Forschungszentren und innovative Unternehmen beitragen;
3. eine Kultur der *Architektur und der Erinnerung*, auszumachen an den Zeugnissen verschiedener Zeiten und Epochen;
4. eine Kultur der *Kunst*, begründet auf einer Kunst- und Musikszene der Avantgarde;
5. eine Kultur der *Gastfreundschaft* gegenüber Besucherinnen und Besuchern, Berufstätigen und neuen Bürgerinnen und Bürgern.

Anhand der strategischen Achse *Kultur und Erinnerung* soll besser definiert werden, wie die lokale Politik unterstützend und lenkend in Prozesse kultureller Förde-

rung und Innovation eingreifen kann, die zielgerichtet sind auf eine achtsame, aufwertende Umgestaltung, bei der die Bedürfnisse der Gemeinschaft im Vordergrund stehen. Gerade die öffentliche Verwaltung hat es in der Hand, bereits laufende Initiativen in einen spezifischen kulturellen Weg einmünden zu lassen. Gleichzeitig gilt es, einem neuen künstlerischen und architektonischen Verständnis Gehör zu schenken und Raum zu geben, indem Initiativen der Stadterneuerung gefördert und zur Herausbildung einer neuen kulturellen und kollektiven Identität der Stadt und ihrer durch jeweilige Besonderheiten gekennzeichneten Viertel beigetragen wird – dies immer im Einklang mit dem Konzept der „urbanen Akupunktur“ (Lerner, 2014; siehe auch Achse B: Gemeinschaft und Kreativität). So lassen sich nicht nur die fundamentalen Werte der Stadt stützen, sondern auch ihre Attraktivität als Arbeitsort und touristische Destination, sowie als lebenswerter Wohnort steigern. Schlüsselemente sind die Revitalisierung und inhaltliche Bereicherung städtischer Räume, etwa durch eine polyzentrische Entwicklung in den Bereichen Kunst und Architektur, sowie in der hybriden Nutzung bestehender Gebäude. Zu diesen zu revitalisierenden Räumen gehören unweigerlich auch Orte, die an schwierige Kapitel der Stadtgeschichte erinnern und die Bozen auch aus architektonischer Sicht tief geprägt haben. Die folgend aufgeführten Strategien und Maßnahmen zielen auch auf eine kritische Auseinandersetzung der Stadt mit ihrer Vergangenheit ab. Wenn es gelingt, die Vergangenheit zu bewältigen, um mit ihr zu leben und sie gar neu zu bewerten (Mitterhofer, 2013; Obermair, 2017; Obermair, 2018), sind die Grundlagen für die Entwicklung einer echten europäischen Identität gegeben.

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBAR-KEIT
D.1 Förde-rung von kulturellen und künst-lerischen Aktivitäten	D.1.1 Stärkung der Stakeholder-Netzwerke (z.B. mit der Universität Bozen und Instituten, die Sprachgrup-pen oder andere Kulturen vertreten), um <b>Synergien</b> im künstlerisch-kulturellen Bereich zu schaffen	kurzfristig (1-2 Jahre)	mittel	mittel
	D.1.2 Stärkere Incentivierung des Angebots an Kultur- und Freizeitveranstaltungen in den einzelnen Stadt-vierteln, auch durch Nutzung von <b>Hybridgebauten</b> (nach dem Beispiel des Kulturzentrums Gasteig in München), Unterstützung von Vereinen für Kreative, Jugendzentren usw. und Koordination eines Veran-staltungskalenders			
	D.1.3 Existierenden <b>Festivals, kulturellen und künst-lerischen Initiativen mehr Bedeutung</b> zumessen und besser darüber <b>informieren</b> (z.B. Don Bosco Festival und andere Musikveranstaltungen, Theater), z.B. durch Info-Kampagnen bzw. die Einrichtung einer geteilten Plattform, gerichtet an Einwohnerin-nen und Einwohner, Touristinnen und Touristen, Pendlerinnen und Pendler			
	D.1.4 <b>Förderung und Bekanntmachung</b> bestehender Initiativen der einschlägigen Stellen auf Landesebene <b>mit besonders relevanten Auswirkungen für die Stadt</b> (z.B. Spazio Drin mit Impulsi Vivi, Initiativen des Trevi-Zentrums und anderer Kultur- und Museum-seinrichtungen)			
D.2 Stärkere Beachtung der Kultur und ihrer Bedeutung bei der Stadt- und Raumpla-nung	D.2.1 Erweiterte Förderung der <b>Stadt als künstleri-schen Raum</b> , mithilfe einer polyzentrischen Entwick-lung im Bereich <b>Kunst und Architektur</b>	langfristig (> 3 Jahre)	mittel	mittel
	D.2.2 Anwendung zeitgenössischer <b>Kunst und Kultur</b> als Schlüsselement zur <b>Interpretation von Vergan-genheit und Gegenwart</b> , auch in Form <b>vorübergehen-der Installationen</b> in der Stadt			
D.3 Narra-tion und Dokumen-tation der Vergan-genheit	D.3.1 <b>Gründung einer Arbeitsgruppe</b> mit Vertreterin-nen und Vertretern der verschiedenen Einrichtungen, zwecks Förderung bestehender Initiativen zur Stär-kung eines kollektiven urbanen Gedächtnisses	kurzfristig (1-2 Jahre)	mittel	mittel
	D.3.2 Planung neuer Projekte, die darauf abzielen, eine <b>gemeinsame, geteilte Erzählung der Stadtge-schichte</b> zu fördern und die mehrere Generationen von Boznerinnen und Boznern und Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund einbe-ziehen			
	D.3.3 Förderung von <b>Initiativen des Stadtarchivs Bozen</b> (z.B. durch Info-Kampagnen, Thementage, verstärkte Zusammenarbeit mit Schulen, dem Ver-kehrsamt)			

<b>D.4 Historisierung und Entwicklung der Orte der Vergangenheit</b>	D.4.1 Die Geschichte der äußeren Stadtviertel und der <b>Orte der Erinnerung/Gedenkstätten</b> (z.B. Haslach, Alexandria-Straße) nachvollziehen und aufwerten	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	mittel
	D.4.2 Erstellung eines möglichst (auch) <b>digitalen Rundgangs</b> , auf dem Interessierte die <b>Orte der Erinnerung, Gedenkstätten</b> finden und in einen historischen Kontext setzen können			
	D.4.3 Ausbau bestehender <b>Gemeinschaftsinitiativen</b> (z.B. Zug der Erinnerung) mit <b>Schulklassen und Jugendvereinen</b> zum Thema der Erinnerung (z.B. Remember Festival)			
	D.4.4 Schaffung einer vorübergehenden oder permanenten <b>Installation</b> , zu dem die Bürgerschaft ihren Beitrag leisten kann (z.B. <i>Berg der Fahnen</i> , Stadt Graz) und die als deren eigene kollektive Repräsentation gilt			
	D.4.5 <b>Historisierung bedeutender Orte für die Stadtentwicklung</b> , z.B. durch Erklärungen für einheimische und fremde Besucherinnen und Besucher, Organisation kultureller Veranstaltungen			

**E. TOURISTISCHE BESTIMMUNG**  
**BZ identifiziert eine strategische Positionierung für den Tourismus, konsolidiert das Angebot und setzt auf Innovation touristischer Themen und Produkte. Lebensqualität übersetzt sich in qualitativ hochwertige, authentische Besuchererlebnisse.**

**Bozen blickt über das herkömmliche touristische Produkt hinaus und fördert Innovation und Diversifikation.** Bei dieser strategischen Achse geht es also darum, die Stadt Bozen unter touristischen Gesichtspunkten neu zu gestalten und gleichzeitig das bisherige Angebot zu verbessern. Die touristische Bestimmung der Stadt ist aber auch auf Erneuerung des touristischen Produkts angewiesen und sollte eine Ausweitung der Sehenswürdigkeiten im Bozner Raum vorsehen, vor allem in außerhalb gelegenen Gebieten wie dem Stadtrand und dem Umland (siehe strategische Achse G: Polyzentrische Entwicklung). Zu diesen Zwecken setzen die geplanten Strategien an zentralen Aspekten an: Stärkung der Tourismus-Governance, Verbesserung der Synergien zwischen den Akteurinnen und Akteuren dieses Tätigkeitsfelds und jenen, die anderen wirtschaftlich relevanten Sektoren angehören (siehe strategische Achsen C: Governance und Netzwerke und F: Wirtschaft und Gemeinwohl), digitale und organisatorische Innovation, Anpassungsfähigkeit an Marktveränderungen sowie Aufwertung des gebietsbezogenen und kulturellen Erbes

(siehe strategische Achsen B: Gemeinschaft und Kreativität und D: Kultur und Erinnerung). Angestrebt werden die Einrichtung von Plattformen, spezifische Events und Veranstaltungen und die Fähigkeit, ganzjährig Besucherinnen und Besucher anzuziehen. Wie in Kapitel 4 noch genauer erläutert wird, besteht ein grundlegender Zusammenhang zwischen touristischer Attraktivität und einer hohen Lebens- und Arbeitsqualität. Folglich sieht der in diesem Zusammenhang vorgeschlagene Ansatz vor, innerhalb der Stadt bestimmten Themen gewidmete Bereiche oder (Rund)wege, auszumachen und anzulegen, um das Zentrum vom temporären Gästezustrom zu entlasten und dafür die Außenbezirke stärker einzubeziehen (z.B. Gries-Querein, Oberau-Haslach). So würde eine polyzentrische Entwicklung (Achse G) erreicht und gleichzeitig ein Netzwerk zwischen dem Stadtzentrum und den anderen Stadtteilen geschaffen werden. Kriterien für die Festlegung der Themenbereiche könnten historische und kulturelle Aspekte sein. Der Einfluss der verschiedenen historischen Epochen (Mittelalter, Moderne und Gegenwart) könnte hervorgehoben werden. Damit stellt sich auch eine Verbindung zur Auseinandersetzung mit der Vergangenheit her, die von der strategischen Achse Kultur und Erinnerung (Achse D) angestrebt wird. Würden diese Routen auch hinsichtlich der öffentlichen Mobilität und des Handels aufgewertet, könnte dies beachtliche Vorteile für Bürgerinnen und Bürger sowie für Beschäftigte bedeuten.

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBAR-KEIT
<b>E.1 Stärkung der touristischen Governance</b>	E.1.1 Festlegung der <b>strategischen Positionierung</b> der Stadt hinsichtlich des Tourismus im Einklang mit ihren Werten, ihrer Vision und Mission und erreichbar durch einen, die Einwohnerinnen und Einwohner einbeziehenden partizipativen Prozess	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	mittel
	E.1.2 <b>Neu-Denken von Strukturen und Governance von Produkten</b> , um verschiedene Leistungen zu integrieren und so die Qualität der touristischen Erfahrung erhöhen (z.B. integrierte Angebote, Mitgliedschaften)			
	E.1.3 Stärkung der <b>Zusammenarbeit mit Stakeholdern</b> verschiedener Sektoren, um bestehende und neue Tourismus- und Produktformen zu erreichen (z.B. Diözese, GreenMobility, NOI Techpark)			
	E.1.4 Definition von Kriterien und Indikatoren ( <b>KPI</b> ) für die Bewertung existierender und innovativer Produkte während der Entwicklungsphase			
	E.1.5 Entwicklung einer <b>Kultur der Gastfreundschaft</b> durch internes Marketing, das sich an die Einwohnerinnen und Einwohner richtet (Konsolidierung der Zusammenarbeit zwischen Gemeinde, Verkehrsamt und anderen Akteurinnen und Akteuren des Tourismusmanagements)			
	E.1.6 Verbesserte Integration von Lebensraum, Wirtschaftsraum und Destinationsraum durch Ausma- chung von Organisations- und Governancemodellen, die den Herausforderungen der Zukunft gewachsen sind			
	<b>E.2 Ausbau von Schlüsselkompetenzen der Stadt</b>			
E.2.2 Förderung der <b>Professionalisierung</b> von Vertreterinnen und Vertretern der Tourismusbranche, v.a. von <b>Beherbergungsbetrieben</b> , um ein einheitliches Qualitätsniveau zu gewährleisten (z.B. Kurse zur Digitalisierung)				
E.2.3 <b>Stärkere Förderung eines tourismusorientierten Handels</b> (z.B. durch breiteres Angebot an lokalen Produkten in Geschäften, auf Märkten, in Hotels, Restaurants)				

<b>E.3 Weiterentwicklung von bereits existierenden Produkten und Aspekten, welche die Werte der Stadt verkörpern</b>	E.3.1 <b>Rationalisierung</b> des bestehenden Produktangebots: Produkte mit Potenzial ausmachen und fördern, bei weniger gut funktionierenden die Gründe für den ausbleibenden Erfolg abwägen	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	hoch
	E.3.2 Schwerpunktlegung auf <b>MICE-Tourismus</b> (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) und Business-Tourismus, auch durch Zusammenarbeit mit der Messe, NOI Techpark usw.			
	E.3.3 Hervorhebung von <b>Kulinarik als touristisches Aushängeschild</b> , v.a. dank der Berührungspunkte mit typisch mediterraner und mitteleuropäischer Küche			
	E.3.4 Neupositionierung der zahlreichen typischen <b>Märkte</b> der Stadt, angefangen bei dem Weihnachtsmarkt			
	E.3.5 Touristische Neubewertung von <b>Geschichte und Architektur der Stadt</b> (z.B. durch gezielte Förderung von kulturellen/kreativen Events in marginalen Zonen), traditionell-historische Kellereien, Schloss Runkelstein, Maretsch, Sigmundskron und Rafenstein			
	E.3.6 Start <b>spezifischer Marketingkampagnen</b> , um die Stärken der Stadt hervorzuheben und <b>Nahversorgungsmärkte anzuziehen</b>			
	E.3.7 Inwertsetzung und Förderung des Weinbaus, der Kellereien und der typischen Weinsorten der Stadt (z.B. Lagrein, St. Magdalener)			
<b>E.4 Ausma- chung neuer Themen und Erstellung neuer Produkte</b>	E.4.1 Schwerpunktlegung auf <b>neue Produkte</b> im Zusammenhang mit Themen wie <b>Gesundheit, Sport, Familie, wissenschaftliche und technische Forschung</b> , unter Einbeziehung von Grün- und Randzonen der Stadt	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	mittel
	E.4.2 Planung von <b>Events/Festivals/Wettbewerben</b> zu den <b>spezifischen Themen</b> , welche die Stadt auszeichnen (z.B. Mehrsprachigkeit, Innovation, aktiver Lebensstil)			
	E.4.3 Verstärkte Einbeziehung von <b>Angeboten/Attraktionen des Umlands</b> (z.B. Kalterer See, Ritten, Kohlern, Jenesien, Tramin) ins Stadtmarketing			
	E.4.4 Aufnahme <b>neuer Freiluftveranstaltungen</b> ins touristische Angebot, unter Einbeziehung der städtischen Grünflächen (z.B. Freiluftkino, -theater)			

<b>E.5 Ausdehnung des touristischen Angebots auf die Viertel und die Hügel der unmittelbaren Umgebung</b>	E.5.1 Anwendung partizipativer Prozesse, um den <b>Besonderheiten der einzelnen Stadtviertel auf die Spur zu kommen</b> und diese vermehrt in das <b>touristische Angebot</b> der Stadt einzubeziehen	mittelfristig (2-3 Jahre)	hoch	mittel
	E.5.2 Identifizierung von <b>Anziehungspunkten in den einzelnen Vierteln und Hügelgebieten</b> , zur Integration in neue oder bestehende touristisch relevante Produkte und Themen (z.B. Shopping)			
	E.5.3 Intensivierung bestimmter <b>Partnerschaften</b> (z.B. mit der Diözese Bozen und Brixen, zwecks einer Ausdehnung der Öffnungszeiten und Förderung der St.-Vigil-Kirche und der Heiliggrabkirche auf dem Virgl, aber auch von Museen und Burgen/Schlössern)			
<b>E.6 Die ganzjährige Attraktivität Bozens ankurbeln</b>	E.6.1 Konstantes <b>Monitoring</b> der <b>Touristenströme</b> in der Stadt, um touristisches Angebot und Attraktionen so effizient wie möglich zu planen	langfristig (> 3 Jahre)	hoch	mittel
	E.6.2 Förderung des <b>MICE-Tourismus</b> (Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions) in der Nebensaison			
	E.6.3 Förderung von (auch bereits existierenden) <b>Events außerhalb der Saison</b> , mit Augenmerk auf bestimmte Zielgruppen (z.B. je nach Ferienkalender anderer Länder)			

## F. WIRTSCHAFT UND GEMEINWOHL

### BZ bemüht sich verantwortungsbewusst um eine wettbewerbsfähige Wirtschaftsentwicklung, indem sie den Ausbau traditioneller Sektoren fördert und um innovative ökonomische Aspekte bereichert.

**Bozen vereint Tradition und Innovation.** Bozen weist traditionell eine reichhaltige, diversifizierte Wirtschaftsstruktur auf, zumal sich die Stadt durch verschiedene Sektoren wie Industrie, Handel, Landwirtschaft usw. auszeichnet. Diesen kommt auch in Zukunft eine Schlüsselrolle zu, da sie für Vitalität, Wohlstand und Wohlbefinden in der Stadt stehen. Um sie für die Zukunft zu rüsten, wurden eine Reihe von Strategien und Maßnahmen ausgearbeitet, die ihrer Weiterentwicklung und ihrer Fähigkeit, sich zusammenzuschließen, dienen (siehe auch strategische Achsen C: Governance und Netzwerke und E: Touristische Bestimmung) und den Übergang in ein digitales und nachhaltiges Zeitalter erleichtern.

Da es neben den traditionellen Sektoren aber auch neu aufstrebende zu berücksichtigen gilt, lassen sich sektorübergreifende Spillover-Effekte ebenso nutzen wie jene zwischen Wirtschaft sowie die Einrichtungen, die sich der Forschung und Innovation widmen, z.B. der NOI Techpark und die Universität. Nachhaltigkeit als ein die Stadt prägender Wert (bereichsübergreifendes Prinzip) kann zum echten Treiber für Wirtschaftsinnovation werden, da sie neue ökonomische Formen wie Kreislaufwirtschaft oder temporäre Wirtschaft hervorbringt, die nicht nur der Umwelt, sondern der Gesellschaft im weiteren Sinn zugutekommen. Das Erfolgsrezept für die Erhaltung der Wirtschaftssektoren der Stadt liegt auch darin, junge Talente anzuziehen und ihre Entwicklungsmöglichkeiten auszubauen. Daher ist es nicht nur unerlässlich, attraktive Arbeitsplätze zu schaffen, sondern die Stadt selbst lebendig und lebenswert zu gestalten (siehe auch strategische Achsen A: Mobilität, B: Gemeinschaft und Kreativität, D: Kultur und Erinnerung).

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBAR-KEIT
<b>F.1 Stärkung der traditionell ansässigen Wirtschaftssektoren in Zusammenarbeit mit den Interessengruppen, mit dem Ziel, die Umweltbelastung durch die Unternehmen so gering wie möglich zu halten</b>	F.1.1 <b>Verbesserung der Sichtbarkeit</b> von Produktion und Handel, durch Verkaufsstellen, Präsentationen von Produkten/Dienstleistungen der Stadt, gerichtet an Einwohnerinnen und Einwohner, Pendlerinnen und Pendler, Touristinnen und Touristen	langfristig (> 3 Jahre)	hoch	mittel
	F.1.2 Unterstützung des ökologischen Wandels und Minimierung der Umweltbelastung durch Unternehmen in traditionellen Sektoren (z.B. durch Steuervergünstigungen oder finanzielle Anreize)			
	F.1.3 Intensivierung <b>der Zusammenarbeit mit der Messe und anderen Einrichtungen</b> , auch mit touristischen Ambitionen (MICE- und Geschäftstourismus)			
	F.1.4 Organisation und Förderung von <b>Führungen in bestimmten Unternehmen</b> zu gewissen Anlässen (z.B. nach dem Vorbild der periodischen Führungen im NOI Techpark)			
	F.1.5 <b>Heranführen der jungen Leute an die Schlüssel-sektoren</b> der Bozner Wirtschaft (z.B. durch Ausbildungstage, Schulausflüge zu alteingesessenen Betrieben)			
	F.1.6 <b>Stärkung der digitalen Kompetenzen</b> innerhalb der Unternehmen, v.a. KMU, mithilfe von strategischen Partnerschaften (z.B. mit Berufsverbänden/-organisationen)			

<b>F.2 Förderung der beruflichen Attraktivität der Stadt für Einwohnerinnen und Einwohner, Pendlerinnen und Pendler</b>	F.2.1 <b>Verbesserte Erreichbarkeit</b> der Arbeitsplätze für Pendlerinnen und Pendler sowie Einwohnerinnen und Einwohner, durch Potenzierung des ÖPNV zu den Stoßzeiten (z.B. indem Arbeitgebende angeregt werden, versetzte bzw. gestaffelte Arbeitszeiten vorzusehen)	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	mittel
	F.2.2 Förderung eines größeren <b>Angebots an Kinderbetreuung</b> , für eine optimale Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben			
	F.2.3 Förderung <b>von Initiativen zugunsten in Bozen Berufstätiger</b> (inkl. Pendlerinnen und Pendler) etwa in Form von Feierabendveranstaltungen, Mittagspausen im Freien, Freizeitangebote für die arbeitende Bevölkerung			
<b>F.3 Unterstützung der territorialen und unternehmerischen Innovation</b>	F.3.1 Definition von <b>Zielen, Merkmalen und Zeitrahmen</b> für die Umwandlung <b>Bozens in eine Smart City</b>	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	mittel
	F.3.2 Schaffung von <b>Gelegenheiten zu Austausch, Beratung und Zusammenarbeit</b> (auch in Bezug auf Ausbildung) zwischen <b>Forschungszentren</b> (z.B. Universität, Eurac Research, Fraunhofer Institut) und <b>lokalen Firmen</b> oder Vertretungen von Expertinnen und Experten, im Hinblick auf die Innovation von Produkten und Dienstleistungen, die dem unternehmerischen und territorialen Gefüge entspringen			
	F.3.3 Steigerung der Bekanntheit und Bedeutung des <b>NOI Techpark als offener, für die Allgemeinheit zugänglicher Ort</b> , an dem innovative Ideen aus den Bereichen Technologie und territoriale Kompetenzen vorgestellt und getestet werden ( <b>technologische Sektoren Green, Food, Automation/Automotive, Digital</b> )			
	F.3.4 Förderung von <b>Hochschul-/Studierendenprojekten</b> (ausgeschrieben von traditionellen und innovativen Betrieben)			
	F.3.5 Erweiterung der <b>Übertragungseffekte (Spillover) zwischen den verschiedenen Sektoren</b> (z.B. Landwirtschaft und Tourismus, Handel und Handwerk); Unterstützung und Förderung junger Kunstschaffender und Kreativer durch Schaffung von Treffpunkten, Bereitstellung von Räumlichkeiten und Finanzierungen			

<b>F.4 Förderung innovativer nachhaltiger Wirtschaftsformen sowie von Maßnahmen zur Eindämmung des Klimawandels bzw. zur Adaptation</b>	F.4.1 Förderung von Ökonomien, die eine <b>Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen</b> ermöglichen	mittelfristig (2-3 Jahre)	mittel	niedrig
	F.4.2 <b>Aufgeschlossenheit gegenüber alternativen, sozial und ökologisch verträglichen Wirtschaftsformen</b> , auch nicht gewinnorientierter Art (z.B. Zeitbanken, Schenken über Nacht, Food Coops/GAS, Food Sharing, Apps für Restaurants, verpackungsfreie Geschäfte und Supermärkte, Urban Farming)			
	F.4.3 Sensibilisierung privater Bürgerinnen und Bürger aller Altersgruppen und Unternehmen zu Themen der <b>sozialen und ökologischen Verantwortung</b> etwa durch <b>Info-Kampagnen</b> und <b>Initiativen</b>			
	F.4.4 Förderung einer <b>Kreislaufwirtschaft</b> durch Information der interessierten Betriebe und Netzwerkbildung (z.B. Schaffung intelligenter Strukturen zur Förderung von Recycling- und Upcyclingprozessen, auch als Unternehmen)			
	F.4.5 Förderung von <b>Temporary Shops</b> und <b>Pop-up-Stores</b>			
	F.4.6 Pflege und Erhaltung der Qualität von städtischen <b>Märkten</b>			
<b>F.5 Die Etablierung Bozens als Entrepreneurial City unterstützen</b>	F.5.1 Verankerung einer <b>Kultur innovativen Unternehmertums</b>	kurzfristig (1-2 Jahre)	mittel	mittel
	F.5.2 Einrichtung und Nutzung von Räumen für <b>Co-Working, Co-Housing</b> und <b>Co-Living</b>			
	F.5.3 Förderung des Austauschs von Ideen und Projekten zwischen Unternehmerinnen und Unternehmern dank einer Stärkung des <b>MICE-Tourismus</b> (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) und <b>Geschäftstourismus</b> in Zusammenarbeit mit der Messe, dem NOI Techpark usw.			

**G. POLYZENTRISCHE ENTWICKLUNG**  
**BZ orientiert sich im Rahmen der Stadtentwicklung und urban Lifestyle an künftigen Bedürfnissen und bezieht Stadtviertel, Randgebiete und Umland mit ein.**

Bozen blickt über das Konzept von Stadtzentrum und Peripherie hinaus und hebt ihre Viertel als pulsierende kleine Mittelpunkte der Stadt hervor. Voraussetzung für lebenswerte, lebendige Quartiere ist ihre Erreichbarkeit, d.h. die Anbindung ans Stadtzentrum und Verbindungen mit den anderen Stadtteilen (siehe strategische Achse A: Mobilität), aber auch die Nahversorgung mit Dienstleistungen und Handel. Die Umgestaltung der Stadtviertel wird durch die Definition eines spezifischen Narrativs und die Schaffung thematischer (Rund)wege erleichtert, welche bei Förderung und Marketing behilflich sind. Dadurch werden nicht nur Besucherinnen und Besucher angesprochen, um die polyzentrische Ent-

wicklung des Tourismus zu fördern (siehe auch strategische Achse E: Touristische Bestimmung), sondern auch Einheimische: Sie sind die Ersten, welche die Stadtteile beleben müssen, auch, um zu verhindern, dass reine Schlafviertel daraus werden, in die die Menschen erst abends zurückkehren, nachdem sich ihr tägliches – berufliches und soziales – Leben woanders abgespielt hat, etwa im Stadtzentrum (für eine Betrachtung zur Rolle von Bozen Süd siehe Pechlaner und Innerhofer, 2016). Die Revitalisierung der Viertel sieht sicher die Sanierung ihrer Grünräume vor, zum einen aus Gründen des Klimaschutzes, aber auch, um sie in Austragungsorte für Veranstaltungen sowie kulturelle und soziale Treffpunkte umzuwandeln (siehe strategische Achsen B: Gemeinschaft und Kreativität und D: Kultur und Erinnerung). Sie werden sogar als eine eigene Kategorie der Infrastruktur angesehen und verdienen eine konstruktive, strategische Planung (Raffaetà, 2019).

STRATEGIE	MAßNAHMEN	ZEIT-RAHMEN	PRIORITÄT	MACHBARKEIT
<b>G.1 Aufwertung und Branding der Stadtviertel</b>	G.1.1 <b>Gewährleistung der Nahversorgung</b> in den verschiedenen Vierteln (in Zusammenarbeit mit Interessenvertretungen) und des Zugangs zu öffentlichen Dienstleistungen (z.B. dezentralisierte Verwaltung dank digitaler Lösungen, verstärkter Kooperation mit Bürgerzentren und zwischen Bürgerzentren und der Gemeinde)	langfristig (> 3 Jahre)	hoch	mittel
	G.1.2 <b>Stärkung des Handels</b> in den verschiedenen Vierteln			
	G.1.3 Die <b>Entstehung eines Narrativs der Viertel</b> anregen und die daraus resultierenden individuellen Merkmale zu Marketingzwecken nutzen (z.B. durch Organisation kleiner Wettbewerbe zwischen den Vierteln, Sammlung von Geschichten der Bewohnerinnen und Bewohner)			
	G.1.4 Schaffung <b>kultureller Themenpfade</b> , welche die einzelnen Stadtteile miteinander verbinden und deren touristisches Potenzial stärken			

<b>G.2 Ausbau städtischer Grünräume</b>	G.2.1 Aufwertung der Grünräume als <b>grüne Lungen</b> innerhalb der einzelnen Stadtviertel, auch unter Berücksichtigung von Erfordernissen, die sich durch den Klimawandel ergeben (z.B. hitzeresistente Baumarten)	kurzfristig (1-2 Jahre)	hoch	hoch
	G.2.2 Größere Aufwertung <b>grüner Achsen</b> entlang der Flüsse (z.B. Freizeitzone)			
	G.2.3 Förderung eines Wandels in Richtung <b>grüner Infrastrukturen</b> (z.B. durch Schaffung <b>vertikaler Gärten</b> und <b>begrünter Dächer</b> an öffentlichen und privaten Gebäuden)			
	G.2.4 Anregung von <b>Freiluft-Veranstaltungen</b> (z.B. durch vermehrte Aufmerksamkeit für kulturelle und künstlerische Events, Ausstellungen, Festivals, Sportveranstaltungen)			
<b>G.3 Förderung der polyzentrischen Entwicklung der Mobilität im Tourismus</b>	G.3.1 <b>Hinarbeiten auf eine polyzentrische Stadt:</b> Einbeziehung der Stadtteile in ein neues Konzept von Hauptstadt, bei dem in jedem Viertel Attraktionen ausgemacht und in Form einer Route miteinander verbunden werden, um von Einwohnerinnen und Einwohnern sowie Touristinnen und Touristen entdeckt zu werden (inkl. traditioneller Events)	mittelfristig (2-3 Jahre)	hoch	mittel
	G.3.2 <b>Monitoring und Neuverteilung der Touristenströme</b> v.a. in der Hochsaison, auch durch Schaffung neuer Angebote in den Vierteln			
	G.3.3 <b>Förderung von Destinationen in der Umgebung Bozens</b> durch Favorisierung der Seilbahnen, in Übereinkunft mit lokalen Tourismusorganisationen (z.B. Organisation von Sportveranstaltungen, traditionellen kulturellen und religiösen Veranstaltungen, Aufwertung der Naturlandschaft)			
	G.3.4 Förderung von <b>Gelegenheiten zur Begegnung zwischen Gästen und Einheimischen</b> (z.B. durch Berücksichtigung von Betrieben, Kulturzentren, Sprach- und Kochkurse)			

### 3.3 INTEGRIERTES REGIONAL-/STADTMANAGEMENT UND -MARKETING

Im vorangegangenen Kapitel wurde erläutert, in welche Richtung sich die Stadt mit Ausblick auf das Jahr 2030 bewegen sollte. Mithilfe von Vision, Mission und in strategische Achsen, Strategien und Maßnahmen umformulierten Werten werden also die Grundlagen für die Entwicklung eines *integrierten Regional-/Stadtmanagements* gelegt. Dabei geht es um die Steuerung von Entscheidungsprozessen, welche die Angebots-, Förderungs- und Vermarktungspolitik eines Gebiets (*integriertes Regionalmarketing*) lenken.

Wie **ABBILDUNG 5** veranschaulicht, basieren die Verwaltung und folglich das *integrierte Regional-/Stadtmarketing* auf einer systemischen territorialen Strategie. Vorzusehen ist eine konstante und aktive Beteiligung von Verwaltungsorganen, betriebsübergreifenden Zusammenschlüssen und Firmen, der ansässigen Bevölkerung, anderen lokalen Akteuren sowie Körperschaften ver-

schiedener Art.

Das zentrale Ziel besteht darin, die Attraktivität Bozens für die drei Zielgruppen, die allerdings als einheitliches, zusammenhängendes System zu verstehen sind, zu erhöhen. Unverzichtbare Voraussetzung, um die Qualität des Unternehmens- und Arbeitsgefüges sowie der Urlaubsqualität zu erhöhen, ist die Lebensqualität der Bewohnerinnen und Bewohner (Pechlaner et al., 2012). Ein gut konzipiertes Regional-/Stadtmarketing kann daher, sofern ein Wissenstransfer zwischen dem Forschungs- und Entwicklungssektor sowie der Unternehmensaktivität stattfindet, eine Stärkung des existierenden Wirtschaftsgefüges, das Entstehen neuen Unternehmertums, die Steigerung der touristischen Attraktivität und die Kohäsion zwischen den Gebietskörperschaften bewirken. Einem erfolgreichen Regional-/Stadtmarketing geht notwendigerweise die Ermittlung einer urbanen Identität voraus, denn der Prozess muss sich auf Themen (in Form von Produkten und Dienstleistungen) stützen, die repräsentativ für die Kompetenzen des Territoriums und

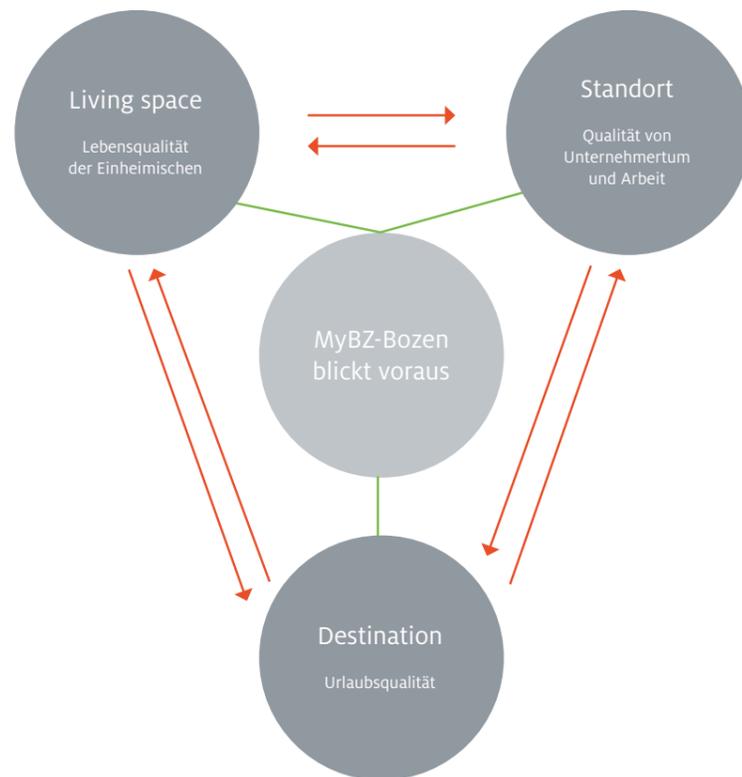


Abb. 5: Integriertes Regional-/Stadtmanagement und -Marketing. Quelle: Angepasste Version nach Pechlaner et al. (2012).

die Bedürfnisse der Menschen sind, die in diesem Gebiet leben, arbeiten oder ihren Urlaub verbringen. Zudem muss die Vermarktung dieser Angebote unterstützt und daraufhin ein adäquater Marketing-Mix ausgearbeitet werden. Mit dem Marketing-Mix werden die auf dem Zielmarkt (den drei Zielgruppen) anzubietenden Produkte, deren Preisrahmen, sowie die Modalitäten definiert, wie diese Produkte zugänglich gemacht, kommuniziert und beworben werden.

Ein *integriertes Regional-/Stadtmanagement* erfordert also die Koordination der für das Stadt-Management (verstanden als Lebensraum, Wirtschaftsraum und Erlebnisraum) verantwortlichen Einrichtungen. Durchaus denkbar wäre daher, entweder innerhalb der Gemeinde oder außerhalb, eine mit der Umsetzung des territorialen Marketingplans betraute Organisationseinheit auf die Beine zu stellen. In diesem Plan müssen die Interessen der drei Zielgruppen, der Stakeholder und der für die Stadt maßgeblichen Einrichtungen berücksichtigt werden. Wie bedeutsam die Koordinierung der Maßnahmen ist, wurde in dem hier vorgeschlagenen strategischen Plan mehrfach betont. Es ist demnach notwendig:

- die strategische Positionierung der Stadt für den Tourismussektor festzulegen (siehe Achse E: Touristische Bestimmung),
- das Image der Stadt und ihrer Viertel zu fördern und „aufzupolieren“ (siehe Achse G: Polyzentrische Entwicklung),
- die Veranstaltungen zu koordinieren und eine integrierte Kommunikation zu praktizieren (siehe Achse C: Governance und Netzwerke),
- Synergien zwischen wirtschaftlichen und kulturellen Akteuren anzuregen (siehe Achse F: Wirtschaft und Gemeinwohl, Achse B: Gemeinschaft und Kreativität),
- die Investitionsmöglichkeiten im Gebiet zu managen.

All diese Aktivitäten sind Aufgabe des mit der Umsetzung des Plans betrauten Governance-Systems, das in erster Linie von der Gemeinde bestimmt werden muss. Zusätzlich zu einem solchen übergreifenden Governance-System könnten sektorspezifische Initiativen für die einzelnen strategischen Achsen ergriffen werden. Insbesondere wäre es angebracht, spezielle Arbeitsgruppen einzurichten und verantwortliche Personen zu benennen, welche die Umsetzung der hier vorgeschlagenen Maßnahmen, z.B. durch Pilotprojekte und Monitoring verfolgen. Dies wiederum könnte eine aktive Beteiligung der Einwohnerinnen und Einwohner anregen, welche zu Botschafterinnen und Botschaftern ihrer Stadt und deren Werte werden. Nur so kann das Marketing tatsächlich integriert sein, d.h. nicht nur nach außen gerichtet (an Touristinnen und Touristen, Pendlerinnen und Pendler), sondern auch intern wirksam.

Die Ermittlung der in Kapitel 3 vorgestellten Vision(en)

und Strategien für die Stadt Bozen ist jedoch nur der erste Schritt in Richtung eines umfassenderen Prozesses von *City Branding*. Dabei geht es darum, eine Strategie zur Erzielung eines Wettbewerbsvorteils auszuarbeiten, welcher der Stadt dienlich ist, um ihre Attraktivität als Investitionsstandort und Touristendestination zu erhöhen und ihre urbane Identität zu stärken (Kavaratzis, 2004). Die weiteren Schritte werden sein:

- das aus der Vision resultierende *City Branding* innerhalb der Gemeinde und anderer Organe der städtischen Governance bekannt zu machen,
- die örtliche Gemeinschaft und die Unternehmen an einer Optimierung dieses Brands und seiner Verbreitung miteinzubeziehen,
- Synergien mit den an der Umsetzung der Vision (und des *City Branding*) beteiligten Stakeholdern zu schaffen (auch durch öffentlich-private Partnerschaften oder Pilotprojekte),
- sicherzustellen, dass die Infrastrukturen der Stadt die urbane Identität vertreten und widerspiegeln,
- das *City Branding* durch die Definition eines geeigneten Corporate Designs mitzuteilen und zu fördern (Kavaratzis, 2009).

Wie deutlich zu erkennen ist, geht das *City Branding* weit über die Entwicklung eines Slogans oder Logos hinaus. Es erfordert vielmehr fundierte Kenntnisse über die Bedürfnisse, die die verschiedenen Zielgruppen in Bezug auf die Stadt haben, sowie eine starke Governance, um ihre Umsetzung zu gewährleisten.



## 4 Schlussfolgerungen und Zukunftsperspektiven

Zielsetzung dieses Projekts war es, Überlegungen zum heutigen Bozen anzustellen, die urbanen Identitäten dieser Stadt zu erfassen und auf dieser Grundlage eine Vision für das Bozen von morgen zu entwerfen, bei der die Komplexität und Vielschichtigkeit der Stadt positiv genutzt werden. Auch wenn für Bozen die gleichen globalen Megatrends gelten wie für vergleichbare Städte, muss man einige ganz spezifische Merkmale beachten: Schon allein aufgrund ihrer Position im inneralpinen Becken ist Bozen anfälliger für mit dem Klimawandel in Zusammenhang stehende Problematiken, für die es bereits konkrete Anzeichen gibt. Bozen unterscheidet sich nicht nur von anderen städtischen Räumen, sondern auch vom Rest der Provinz, was sich etwa in ganz anderen sozialen Bedürfnissen ausdrückt. Weitere Besonderheiten Bozens sind eine tief verwurzelte Multikulturalität und der Status als Hauptstadt einer Autonomen Provinz, welcher dank einer einzigartigen Flexibilität und Freiheit beim Handeln und Experimentieren auch breite Perspektiven für die Zukunft eröffnet. Im Rahmen dieses Projekts wurde das Spektrum an Möglichkeiten durch verschiedene, vorrangig partizipative Methoden untersucht, wodurch nicht nur die Einwohnerinnen und Einwohner miteinbezogen wurden, sondern auch diejenigen, die in die Stadt kommen, um hier zu arbeiten (Berufspendlerinnen und Berufspendler) oder um sie zu besuchen (Touristinnen und Touristen). Das Projekt ist allgemein auf positive Resonanz gestoßen. Die Bürgerinnen und Bürger haben an den vom Forschungsteam organisierten Treffen teilgenommen und zahlreiche Diskussionen angeregt, vor allem, wenn es um Themen der Mobilität oder um die Beziehung zwischen der Altstadt und den äußeren Stadtvierteln ging - wichtige Impulse, die eine Positionierung und eine Vision für Bozen im Jahr 2030 ermöglichen und einen Aktivierungsprozess einleiten. Grundprinzipien für die Vision für Bozen 2030 sind neben Dynamik und Ausgewogenheit die europäischen Werte. Man setzt darauf, dass die Stadt in der Lage sein wird, in allen den Plan betreffenden Bereichen Weitblick zu zeigen und „über sich hinauszuwachsen“. Die zukünftige Entwicklung der Stadt soll sich an den folgenden sieben strategischen Achsen orientieren: Mobilität und Konnektivität (Achse A), Gemeinschaft und Kreativität (Achse B), Governance und Netzwerke (Achse C), Kultur und Erinnerung (Achse D), Touristische Bestimmung (Achse E), Wirtschaft und Gemeinwohl (Achse F) und Polyzentrische Entwicklung (Achse G).

An diesen strategischen Achsen und den dazugehörigen Strategien und Maßnahmen lässt sich im Besonderen der Bedarf erkennen, bei den Stadtvierteln anzusetzen und

durch deren Aufwertung darauf hinzuarbeiten, dass sich die Stadt zu einem einheitlich strukturierten Unikum entwickelt, in dem sich die verschiedenen Identitäten (geographische, historische, wirtschaftliche Aspekte usw.) integrieren. Sicherlich in diesen Prozess mit einzubeziehen ist auch Bozen Süd, ein Bezirk, in den in den letzten Jahren viel investiert wurde, damit dieser über seine Funktion als neues Unternehmenszentrum hinaus auch zu einem lebenswerten Ort für die Bürgerinnen und Bürger wird.

Diese strategischen Achsen, die wie ein Tragwerk miteinander verbunden sind und sich gegenseitig stützen, ergänzen sich zu einem Gesamtbild. Die hiermit eröffneten Möglichkeiten in die Realität umzusetzen, ist Aufgabe des Governance-Systems der Stadt. Diesem obliegt es, den Entwicklungsprozess dauerhaft, konsequent und in gegenseitigem Einvernehmen zu führen. Da die Definition der strategischen Achsen letztendlich das Ziel hat, die Attraktivität der Stadt zu steigern, gilt es nicht nur von außen, sondern unbedingt auch intern anzusetzen: Eine Marketingstrategie ist nur dann erfolgreich, wenn sich die Bewohnerinnen und Bewohner selbst mit der Positionierung der Stadt identifizieren. Deshalb ist es nicht allein Sache von Politik und Wirtschaftssektoren, diesen Plan umzusetzen, sondern auch Einzelpersonen, d.h. Bürgerinnen und Bürger, Pendlerinnen und Pendler oder Besucherinnen und Besucher, haben die Möglichkeit, sich für diesen Wandel einzusetzen und ihn mitzugestalten.

Wie schon einleitend erklärt, wurden die Ergebnisse der vorliegenden Studie unmittelbar vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie erhoben und ausgewertet. Je nachdem, wie sich die Situation in den kommenden Monaten und Jahren entwickeln wird, sind die vorgeschlagenen Strategien und Maßnahmen notwendigerweise zu bearbeiten und neue Prioritäten festzulegen. Krisen und Veränderungen im städtischen Gefüge, die bereits vorher zu spüren waren, sind nun mit neuer Vehemenz aufzutreten. Der Gesundheitsnotstand hat nicht nur Problematiken verschärft und beschleunigt, sondern gleichzeitig die Herausforderungen und Chancen für die zukünftige Stadtentwicklung noch deutlicher gemacht.



## 5 Vertiefung: Research Design, Methoden und Ergebnisse

Wie schon in den einleitenden Abschnitten erwähnt, wurde bei der Identifizierung der urbanen Identität Bozens und dem Entwurf der strategischen Planung nach dem Prinzip der *mixed methods* vorgegangen, d.h. quantitative und qualitative Forschungsmethoden kombiniert (Creswell, 2013). Ein kurzer Überblick über die einzelnen, angewandten Methoden soll dabei helfen, die zuvor dargelegte Analyse der urbanen Identität genauer zu verstehen. Der Prozess, der zur Herausbildung der urbanen Identität und zur Erstellung des territorialen Marketingplans geführt hat, wird durch die **ABBILDUNG 2** veranschaulicht.

Die im Anschluss kurz vorgestellten Methoden sind keinesfalls separate Einheiten ohne Verbindung, sondern im Kontext eines gezielten Ablaufs zu sehen, bei dem die von einer Technik hervorgebrachten Outputs wiederum andere beeinflussen, lenken und bereichern.

### 5.1 ANALYSE DER GLOBALEN SITUATION

Der Status quo der Gesamtlage wurde anhand von Megatrends und städtischen Trends erfasst und, wie im Folgenden dargelegt, durch eine Benchmark-Analyse ausgewertet.

#### 5.1.1 Herausforderungen der Stadtentwicklung im Hinblick auf 2030

Für die Analyse von Megatrends, alpinen und urbanen Trends wurden Studien, Forschungsarbeiten und andere Sekundärquellen herangezogen. Ein Überblick über die Haupttrends und Megatrends soll dabei behilflich sein, die für Bozen durchgeführte Untersuchung in einen globalen Kontext einzuordnen.

**Megatrends** sind treibende Kräfte, die mit unterschiedlichem Tempo, aber unaufhaltsam voranschreiten und tiefgreifende soziale, wirtschaftliche oder umweltbezogene Veränderungen bewirken. Sie werden als solche definiert, wenn sie über einen bestimmten Zeitraum hinweg in großem Maßstab, d.h. länder- und sektorübergreifend, zu beobachten sind. Oft überlagern und beschleunigen sich diese Strömungen gegenseitig. Folgende **MEGATRENDS** wirken neben anderen Städten auch auf Bozen ein (Zukunftsinstitut, 2020; Isetti et al., 2018):

- **Technologischer Wandel:** Zu diesem Megatrend gehören etwa der laufende technologische Fortschritt mit Digitalisierung, Internet, Robotisierung, künstlicher Intelligenz, neuen Kommunikations- und Informationstechnologien.
- **Urbanisierung:** Man geht davon aus, dass in den hundert Jahren von 1950 bis 2050 die städtische Bevölkerung in Europa um 105 % zunehmen wird. In Kombination mit dem Megatrend des technologischen Wandels ergibt sich daraus der Wunsch nach „smarter“ gestalteten Städten, in denen Technik das Leben leichter und lebenswerter macht.
- **Individualisierung:** Nicht standardisierte Dienstleistungen und Produkte (inkl. touristische Produkte), die sich irgendwie differenzieren und auf die persönlichen Bedürfnisse und Wünsche zugeschnitten sind, sind immer mehr gefragt.
- **Gesundheit und Wohlbefinden:** Der sitzende Lebensstil zeigt seine Auswirkungen deutlich: Die Zahl der Übergewichtigen ist, ebenso wie jener, die an Krankheiten wie Diabetes oder Herzproblemen leiden, beachtlich gestiegen. Das Streben nach Wohlbefinden sowie körperlicher und geistiger Gesundheit wird zum neuen Trend. Die Essgewohnheiten ändern sich, Bioprodukte sind immer beliebter und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben rückt in den Vordergrund. Dieser Megatrend gewinnt im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie noch mehr an Bedeutung.
- **New Ecology:** Wir erleben derzeit den Wandel von einer anthropozentrischen zu einer umweltbewussteren Kultur. Die Veränderungen betreffen den Nahrungsmittelsektor, wobei etwa die Produktion und der Konsum umweltverträglicher Produkte und der urbane Gartenbau zum Trend werden. Auch im Bereich der Mobilität werden nachhaltigere Systeme gesucht (siehe den entsprechenden Megatrend). Weitere Versuche gelten der Kreislaufwirtschaft, die auf eine längere Lebensdauer und eine Wiederaufbereitung der Produkte ebenso wie auf eine Reduzierung der Abfälle (*zero waste*) setzt.
- **Revolution der Mobilität:** Die Mobilität vollzieht gerade einen radikalen Wandel, ausgelöst durch die starken klimatischen und demographischen Veränderungen sowie Innovationen in Technik und Urbanisierung. Man setzt auf neue Formen von kollektiver Mobilität und Elektromobilität, autofreie Zonen in der Stadt und auf dem Land, wo der Personen- und Warentransport auf Schienen und Radwege

verlegt wird, eine Einschränkung des Flugverkehrs, Technologien für autonomes Fahren und weitere Maßnahmen.

Neben diesen Megatrends lassen sich auch Trends, d.h. Tendenzen und Strömungen, Entwicklungs- oder Veränderungsrichtungen im Zeitverlauf beobachten, die im Gegensatz zu den Megatrends in bestimmten Bereichen deutlicher wahrnehmbar sind. Im Spezifischen wirken folgende **ALPINE TRENDS** auf Bozen:

- **Klimawandel:** Einigen Prognosen zufolge wird die globale Durchschnittstemperatur bis zum Ende des Jahrhunderts einen Anstieg von 1,1 °C bis 6,4 °C verzeichnen. Und auch wenn der Klimawandel den gesamten Planeten betrifft, gibt es besonders empfindlich reagierende Regionen, allen voran die Bergzonen. Davon ist wiederum der südliche Alpenbogen, der dem Einfluss des mediterranen Klimas ausgesetzt ist, jenes Gebiet, wo die Auswirkungen am deutlichsten spürbar sein werden. Hier ist damit zu rechnen, dass sich die Schneegrenze mit dem Temperaturanstieg von einem Grad um etwa 150 Meter nach oben verschiebt – mit drastischen Folgen für die Umwelt und das wirtschaftliche und soziale Gefüge. Die Fragilität von Städten wie Bozen, in denen es bereits jetzt im Sommer sehr heiß wird, könnte im Fall einer zukünftigen Verschlimmerung der Klimabedingungen weiter zunehmen und noch größere ökologische und soziale Schäden verursachen (Zebisch et al., 2018).
- **Demographischer Wandel:** Die weltweit am schnellsten wachsende Altersgruppe ist aktuell jene der Menschen ab 65 Jahren. 2018 gab es weltweit erstmals mehr ältere Menschen als Kinder unter fünf Jahren, und bis 2050 werden die Seniorinnen und Senioren zahlenmäßig auch Teenager und junge Erwachsene (15-24 Jahre) überholen (Vereinte Nationen, 2020). Hinzu kommt, dass die Bevölkerung nicht nur altert, sondern sich aufgrund der ständig wachsenden Migrationswellen und der Mobilität innerhalb der Gesellschaft auch diversifiziert.
- **Overtourism:** In manchen Destinationen beginnt man, einen Besucherüberschuss wahrzunehmen, was sich unter Umständen sowohl auf die Qualität des Tourismus als auch die Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung negativ auswirken kann. Dem Phänomen des sogenannten Overtourism kann beispielsweise mit Maßnahmen einer zeitlichen oder saisonalen Regulierung der Besuche entgegen gewirkt werden. Gleichzeitig gibt es allerdings auch Orte, die je nach Entwicklung der Covid-19-Pandemie einem ebenso besorgniserregenden „Untertourismus“ ausgesetzt sein könnten, was eine ganze Branche in finanzielle Schwierigkeiten stürzen würde.

Für Bozen gelten jedoch nicht nur globale Megatrends und alpine Trends, sondern auch **URBANE TRENDS**, die vor allem mit der zunehmenden Urbanisierung in Zusammenhang stehen. Die hohe Konzentration wirtschaftlicher und soziokultureller Aktivitäten in den Städten führt zu einem sprunghaften Anstieg des Verbrauchs von Produkten und Energie. Um die Lebensqualität in den Städten aufrecht zu erhalten, ist eine nachhaltige Umgestaltung unerlässlich.

- **Individuelle Mobilität und Mikromobilität:** Immer mehr Städte verfolgen eine Mobilitätspolitik, die zu einer ökologisch nachhaltigen, reibungslosen Fortbewegung (mit dem Fahrrad, Roller und umweltfreundlichen Fahrzeugen) anregen und von der Nutzung des Autos abhalten soll.
- **Boom von Communities und temporären Events:** Es blühen neue Netzwerke sowohl digitaler als auch physischer Art, die den sozialen und kulturellen Austausch im städtischen Kontext erleichtern.
- **Schaffung von Experimentierbereichen:** Immer öfter entstehen Experimentierbereiche, d.h. nicht im Voraus definierte Räume, die offen sind für Innovation und Kreativität.
- **Privatisierung des öffentlichen Raums:** Immer häufiger werden öffentliche Räume privat erworben, da meist keine öffentlichen Mittel für ihre Instandhaltung und Verwaltung zur Verfügung stehen.
- **Sharing Economy:** Da immer mehr Produkte und Dienstleistungen verschiedener Sparten zum Teilen angeboten werden, bieten sich breite Spielräume, um das Alltagsleben zu vereinfachen und nachhaltiger zu gestalten.
- **Nachhaltige Bauweise:** Das Bauwesen spielt eine wesentliche Rolle bei der Gestaltung von langlebig, effizient und nachhaltig konzipierten Städten.
- **Energy & Heating:** Ein kontrollierter Energiekonsum und nachhaltige Heizsysteme, sowie die Nutzung von Fernwärme werden zunehmend wichtig.
- **Waste Management:** Die Abfallentsorgung wird zu einem immer dringlicheren Aspekt. Mittlerweile populär sind Recycling- und Upcycling-Lösungen, um das Müllvolumen zu reduzieren, Ressourcen zu schonen und auf Wiederverwendung statt Verschwendung zu setzen.
- **Urbaner Gartenbau:** Zunehmender Beliebtheit erfreuen sich – private und gemeinschaftliche – Gärten in der Stadt, die als grüne Lungen und zur Erzeugung von lokalen Produkten für den Eigenverbrauch angelegt werden.

### 5.1.2 Benchmark und Best Practice



Benchmarking ist eine vergleichende Analyse von Prozessen, Unternehmen oder Regionen, die dazu dient, deren Optimierungspotenzial zu erkennen und Best Practices, also Referenzmodelle, abzuleiten (Elmuti & Kathawala, 1997). In diesem Fall bestand der Vergleich zwischen dem städtischen Profil Bozens und ähnlichen Städten, die anhand der existierenden strategischen Pläne, der thematischen Berichte, der drei Fokusgruppen und der Analyse der sekundären und statistischen Daten ausgewählt wurden. Bei der Identifikation der Benchmarks und deren Analyse wurden globale, städtische und alpine Megatrends berücksichtigt, und zwar immer unter Anwendung des 5-Kräfte-Modells nach Porter (Porter, 2008). Sechs semistrukturierte Interviews mit internationalen Expertinnen und Experten für die fünf

Standorte lieferten zusätzliches Material. Anschließend wurden die Best Practices und Möglichkeiten evaluiert und anhand dieser Evaluation eine SWOT-Analyse durchgeführt, um die Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) hervorzuheben.

Die Analyse hat ergeben, dass Bozen sich kaum von anderen Städten unterscheidet, wenn es um die Fähigkeit geht, sich den verschiedenen Trends und Megatrends anzupassen. Allerdings hat die Südtiroler Landeshauptstadt in einigen Bereich noch Verbesserungspotential, vor allem im Zusammenhang mit den Megatrends des technologischen und demographischen Wandels. Auf Grundlage der erzielten Ergebnisse wurde beschlossen, die folgenden fünf Städte zum Vergleich heranzuziehen: Warschau (Polen), Tallinn (Estland), Lausanne (Schweiz), Innsbruck (Österreich) und Kopenhagen (Dänemark) (**ABB. 6**).

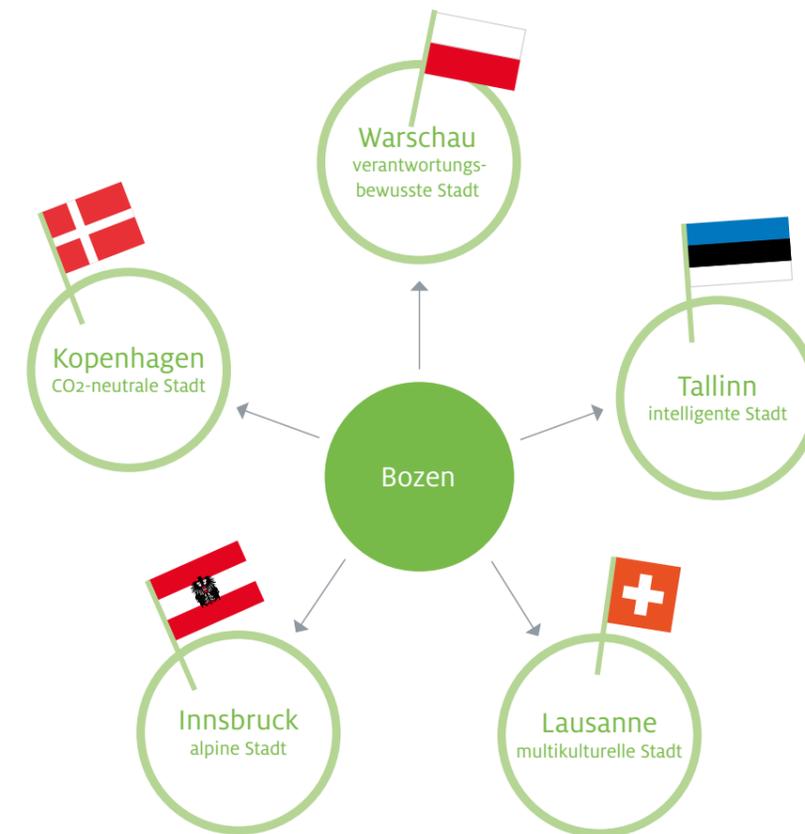


Abb. 6: Die Benchmark-Städte. Quelle: Eurac Research

## Warschau, Polen

Warschau ist erst seit kurzem zu einer attraktiven Touristenstadt geworden: Besucherinnen und Besucher aus aller Welt möchten die polnische Kultur und Geschichte kennenlernen und am lokalen Leben teilnehmen. Bei der Aufarbeitung der zum Teil schwierigen und schmerzhaften Vergangenheit der Stadt wurden die Bürgerinnen und Bürger ebenso einbezogen wie beim Prozess, die Geschichte touristisch aufzuwerten. Sie wird als Bestandteil der polnischen Identität verstanden und Warschau sieht darin einen wesentlichen Aspekt für seine Attraktivität. So präsentiert sich die Stadt Gästen und Einheimischen als „lebendiges Museum“.

### Was Bozen lernen kann:

- Die Vergangenheit als Teil der eigenen Identität zu akzeptieren, ist wichtig für die zukünftige städtische Entwicklung.
- Eine aktive Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger bei der Entwicklung von Strategien der Stadtentwicklung ist wesentlich für die Aufarbeitung von Teilen der Vergangenheit.
- Schauplätze der (auch jüngeren) Geschichte der Stadt, die für Besucherinnen und Besucher erschlossen werden, können zusätzliche Attraktionen darstellen.

## Tallinn, Estland

Die von Tallinn verfolgte Strategie, eine intelligente Stadt zu werden, hat drei Schlüsselwörter: **Zugänglichkeit**, **Interoperabilität** und **Benutzerfreundlichkeit**. Tallinn stellt ihren Bürgerinnen und Bürgern, Gästen und Unternehmen ebenso effiziente wie kostengünstige digitale Dienste zur Verfügung und verwendet dabei gemeinschaftliche Infrastrukturen für den Datenaustausch, um Redundanzen zu vermeiden und das nationale eID-System bei ihren Authentifizierungsprozeduren zu integrieren. Die X-Road bildet das Rückgrat von e-Estland. Unsichtbar, aber maßgeblich, ermöglicht sie die Verbindung und harmonische Funktion mit den verschiedenen Informationssystemen des öffentlichen und privaten Sektors des Landes. Das nächste Ziel ist nun, die Menschen in den Prozess der intelligenten Stadtplanung einzubeziehen.

### Estland hat als erstes Land:

- den Zugang zum Internet zum Grundrecht der Menschen erklärt,
- digitale Unterschriften für einen Großteil der Transaktionen akzeptiert,
- Online-Wahlen eingeführt,
- den 5G-Mobilfunkstandard verwendet.

### Was Bozen lernen kann:

- In die Digitalisierung zu investieren und sich durch Zusammenarbeit mit den gesetzgebenden und aus-

führenden Akteurinnen und Akteuren am digitalen Wandel zu beteiligen.

- Erhobene personenbezogene Daten auf effiziente und geschützte Weise zu verwalten und dabei den Bürgerinnen und Bürgern stets das Eigentum ihrer Daten zu gewährleisten.
- Standardverfahren der öffentlichen Verwaltung zu vereinfachen (z.B. ist es in Estland gesetzlich verboten, bereits in einer öffentlichen Datenbank enthaltene Daten erneut zu erheben/verwalten).
- Unsichtbare Bürgerdienste zu fördern (z.B. Anfrage des Krankenhauses für Geburtsurkunde erfolgt gleich nach der Geburt automatisch).
- An der Einstellung der Bürgerinnen und Bürger (mindset) zum Thema Digitalisierung von Daten zu arbeiten, indem man die Vorteile von Online-Diensten unterstreicht und weniger technologieaffine Personen dabei unterstützt, sich mit den neuen Prozeduren vertraut zu machen.
- Bei der Entscheidungsfindung zu wichtigen Themen des Stadtlebens die Bevölkerung durch digitale Systeme zu beteiligen.

## Lausanne, Schweiz

Mit einem Anteil von 43 % an Einwohnerinnen und Einwohnern mit Migrationshintergrund ist Lausanne ein regelrechter Schmelztiegel, in dem verschiedene Kulturen schon seit langer Zeit harmonisch zusammenleben. Eine kosmopolitische, weltoffene und gastfreundliche Stadt, der es nicht schwerfällt, sich an neue Realitäten anzupassen. Die multikulturelle Strategie, die Lausanne auch beim Tourismus und der Vermarktung der Stadt verfolgt, stützt auf vier Eckpfeilern: Gastronomie, Sport, Wissenschaft und Kultur.

### Was Bozen lernen kann:

- Sich bei der Koordination der Stadt und der DMO von einer gemeinsamen Vision einer zukünftigen Entwicklung leiten zu lassen.
- Multikulturalität als tragendes Element in andere städtische Aktivitäten zu integrieren (z.B. Sport- und Musikveranstaltungen, gastronomische Feste).
- Den Dialog zwischen verschiedenen Kulturen als grundlegenden Beitrag für die lokale Entwicklung einzusetzen.
- Den interkulturellen Austausch innerhalb der Stadtviertel zu fördern.
- Das Potential von Universitätsstudentinnen und -studenten, insbesondere internationaler Herkunft, zu erkennen.
- Die Bürgerinnen und Bürger als Botschafterinnen und Botschafter der Stadt betrachten, die über ihre Verbindungen Bozen weltweit bekannt machen können.

## Innsbruck, Österreich

Die Stadt hat kürzlich die Marke „Innsbruck“ ins Leben gerufen und sieben Erfolgsmodelle für die strategische Entwicklung der Zukunft definiert – nicht ohne vorher den Konsens von Seiten der Bürgerinnen und Bürger und Gäste der Stadt eingeholt zu haben. Die 7 Erfolgsmodelle sind: Faszination alpiner Bergwelt, Kompetenzfeld Sport, pulsierender urbaner Raum, modernste alpine Ästhetik, jung-intelligent-weltoffen, gesundes Leben, ökologische Exzellenz.

### Was Bozen lernen kann:

- Durchdachte Aufteilung von Zuständigkeiten und Verantwortung zum Stadtmarketing unter Stadtverwaltung, regionaler DMO und Verkehrsamt vornehmen.
- Erkennen, dass die Stadt selbst in ihrer Pluralität, verantwortlich ist für die Stadtentwicklung.
- Orientierung von Markenzeichen und Corporate Design an einer auf Konsens beruhenden Vision und gemeinsamen Strategien anstreben.
- Integration der Nachbargemeinden in die Marketingstrategie und das Branding BZ.
- Sensibilisierungsmaßnahmen gegenüber der Bürgerinnen und Bürger zum Thema Tourismus als Schlüsselressource für die Stadt- und Raumentwicklung vornehmen.

## Kopenhagen, Dänemark

Seit 2009 beschäftigt sich die *Technical and Environmental Administration* der Stadtverwaltung mit der Erstellung

und Umsetzung des *Climate Plan*, welcher vorsieht, die Stadt bis 2025 CO<sub>2</sub>-neutral werden zu lassen. Schwerpunktthemen sind die Erzeugung und der Konsum von Energie, die Abfallverwaltung, die Heizung bzw. Kühlung der Stadt, die Handhabung extremer Wetterbedingungen, der Straßenverkehr, die CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie der Mangel an Raum und Grünzonen. Um die entsprechenden Strategien zu vertiefen und anzuwenden, zählt die verantwortliche Behörde einerseits auf die Mitarbeit der Bevölkerung, im Besonderen auch von Hauseigentümerinnen und Hauseigentümern und andererseits auf den Beitrag von Forschungsinstituten, kleineren und großen Unternehmen, der angrenzenden Gemeinden und der nationalen Regierung.

### Was Bozen lernen kann:

- Den Klimawandel als eine der größten Bedrohungen für die Zukunft der Städte zu begreifen.
- Die Herausforderungen des *Climate Plan* von Kopenhagen in Erwägung zu ziehen.
- Ein Organ zu schaffen, das sich mit Zukunftsfragen (z.B. Klimawandel) beschäftigt.
- Die Kooperation mit anderen politischen, wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und sozialen Akteuren zwecks einer nachhaltigen Stadtentwicklung zu stärken,
- Die Bevölkerung bei der Definition der Strategie einzubeziehen.
- Zukunftsweisende Projekte zu erstellen.

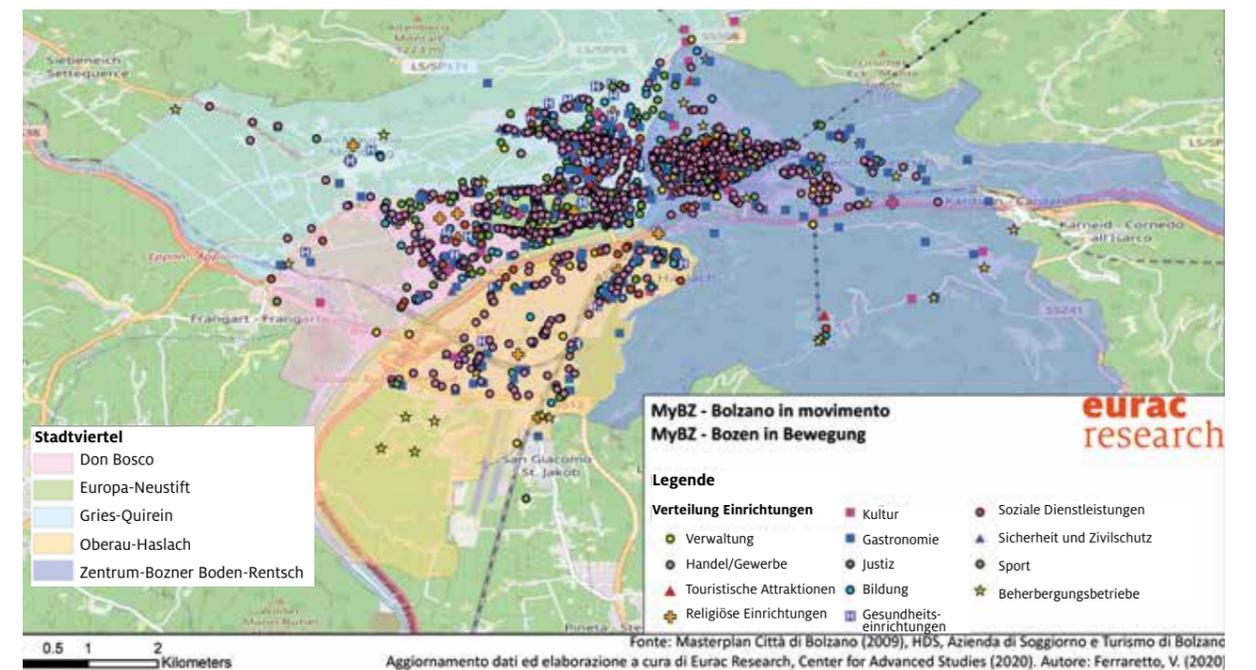


Abb. 7: Anzahl Dienstleistungen (öffentlich und privat) nach Stadtviertel. Quelle: Eurac Research

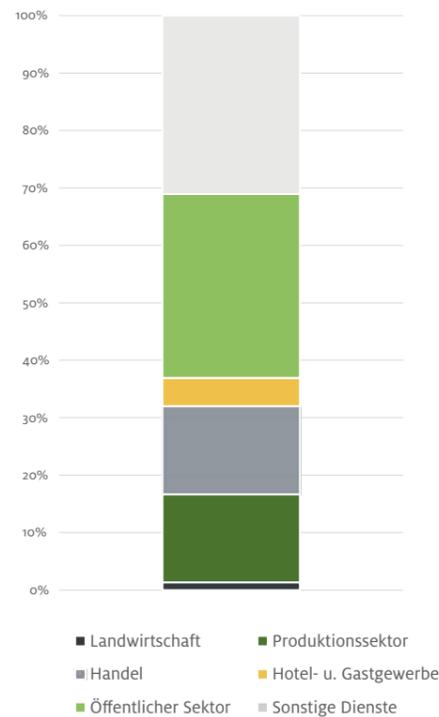


Abb. 8: Erwerbstätige nach Sektoren (2019). Quelle: Amt für Arbeitsmarktbeobachtung

## 5.2 ANALYSE DER LOKALEN SITUATION

### 5.2.1 Analyse von Sekundärdaten und statistischen Daten

Die Analyse von sekundären und statistischen Daten besteht darin, existierende Informationen zusammenzutragen, zu bewerten und zu überarbeiten. Diese Schritte bilden die Ausgangsbasis eines Forschungsprojekts und stellen die Voraussetzung dar, um Forscherinnen und Forschern ein klares Bild vom Stand der Dinge zu verschaffen. So können sie Mehrarbeit vermeiden und entscheiden, was idealerweise integriert werden soll und welche Methoden die geeignetsten sind. Im spezifischen Fall bestand die Aufgabe zunächst darin, statistische und geographische Daten zu sammeln, bestehende Stadt- und Raumentwicklungspläne, sowie die Berichte zu bereits vorhandenen Projekten und Studien zur Stadt Bozen in Augenschein zu nehmen (Sekundärdaten). Die gesammelten quantitativen Daten reichen von demographischen über infrastrukturelle bis zu wirtschaftlichen Fakten, ohne den Tourismus mit seinen aktuellen und potenziellen Märkten zu vernachlässigen. Sie stammen überwiegend aus den von der Gemeinde Bozen und dem Statistischen Amt der Autonomen Provinz Bozen - ASTAT veröffentlichten Statistiken und werden zumindest teilweise im Abschnitt „Bozen heute“ wiedergegeben. Für die geographischen Angaben wurden die im Masterplan der Gemeinde Bozen (2009) enthaltenen Daten zu den

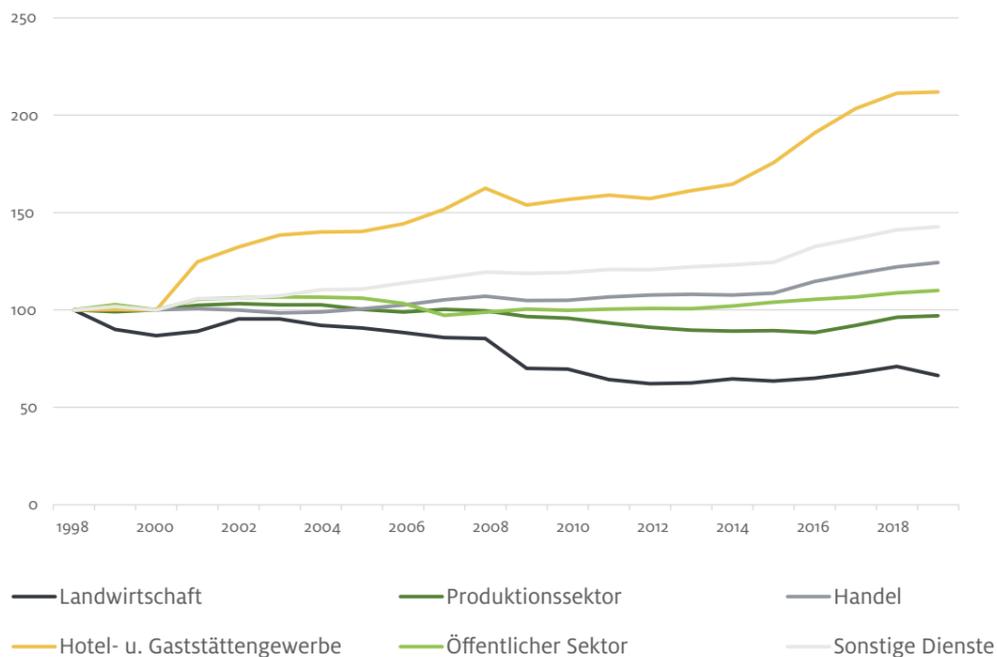


Abb. 9: Erwerbstätige nach Sektoren und Jahr (1998-2019). Quelle: Amt für Arbeitsmarktbeobachtung

Standorten der öffentlichen Dienste herangezogen und aktualisiert. Als Ergänzung dienten hierbei zum einen die Daten des Verkehrsamtes zum touristischen Angebot und andererseits jene des Handels- und Dienstleistungsverbandes HDS zu den gewerblichen Unternehmen. Als zusätzliche Sekundärdaten wurden die Inhalte der in den vergangenen Jahren erstellten strategischen Pläne sowie die Facebook-Seite des Verkehrsamtes zur Bewerbung der Stadt Bozen (siehe auch „Inhaltsanalyse“) erfasst und analysiert. Für einen internationalen Vergleich wurde die Identifizierung von Megatrends sowie eine Benchmark-Analyse (siehe Abschnitt „Benchmark“) herangezogen.

Die Analyse von Sekundärdaten und Statistiken wurde in der ersten Projektphase durchgeführt, d.h. zwischen August und Dezember 2019.

Die im Abschnitt „Bozen heute“ vorgestellten demographischen Daten bildeten die Grundlage zur Bestimmung der Bevölkerungsmerkmale und damit der Bedürfnisse der Stadt. Dabei ist zwischen der Landeshauptstadt und den übrigen Landesteilen zu unterscheiden. So ist etwa der Anteil an älteren Einwohnerinnen und Einwohnern in der Stadt Bozen höher als in der Provinz. Gleiches gilt auch für den Anteil an ausländischen Mitbürgerinnen und Mitbürgern (ohne italienische Staatsangehörigkeit) sowie für Einpersonenhaushalte. Daraus ergeben sich wiederum bestimmte Wohnbedürfnisse und ein unterschiedlicher Bedarf an Dienstleistungen, v.a. im sozialen Bereich und im Gesundheitswesen (Seniorenheime,

Sozialwohnungen usw.). Außerdem leben in der Stadt weitaus mehr Bürgerinnen und Bürger mit italienischer Muttersprache als im Umland. Auch das wirkt sich signifikant auf die Nachfrage nach Dienstleistungen im schulischen Bereich, nach Bildungseinrichtungen oder kulturellen Aktivitäten aus.

Anhand der oben dargestellten geographischen Daten konnten die öffentlichen Dienste (öffentliche Verwaltung, Gesundheits-, Kultur- und Bildungseinrichtungen, religiöse Institutionen) und privaten Dienstleistungen (Geschäfte, Bars, Restaurants) in den einzelnen Stadtteilen lokalisiert werden. Die **ABBILDUNG 7** lässt erkennen, dass das Viertel mit der höchsten Dichte an Dienstleistungen die Altstadt ist. Dies bestätigt, dass sich die Stadt tendenziell auf ihr Zentrum konzentriert und ein stärkerer Polyzentrismus durchaus wünschenswert wäre. Dass die Stadtviertel Oberau-Haslach und Don Bosco in Bezug auf die Verbreitung von Dienstleistungen stark benachteiligt sind, wirkt sich negativ auf die dortige Lebensqualität und die Mobilität aus (da die Bewohnerinnen und Bewohner gezwungen sind, das Zentrum aufzusuchen, um gewisse Dienstleistungen in Anspruch nehmen zu können).

Die beiden **ABBILDUNGEN 8** und **9** geben zusammen betrachtet Aufschluss darüber, welche Wirtschaftssektoren in der Stadt Bozen die meisten Arbeitsplätze schaffen. Aktuell (Stand 2019) sind die meisten Beschäftigten im Dienstleistungs- und im öffentlichen Sektor tätig, gefolgt vom Handel und dem produktiven Sektor. In den

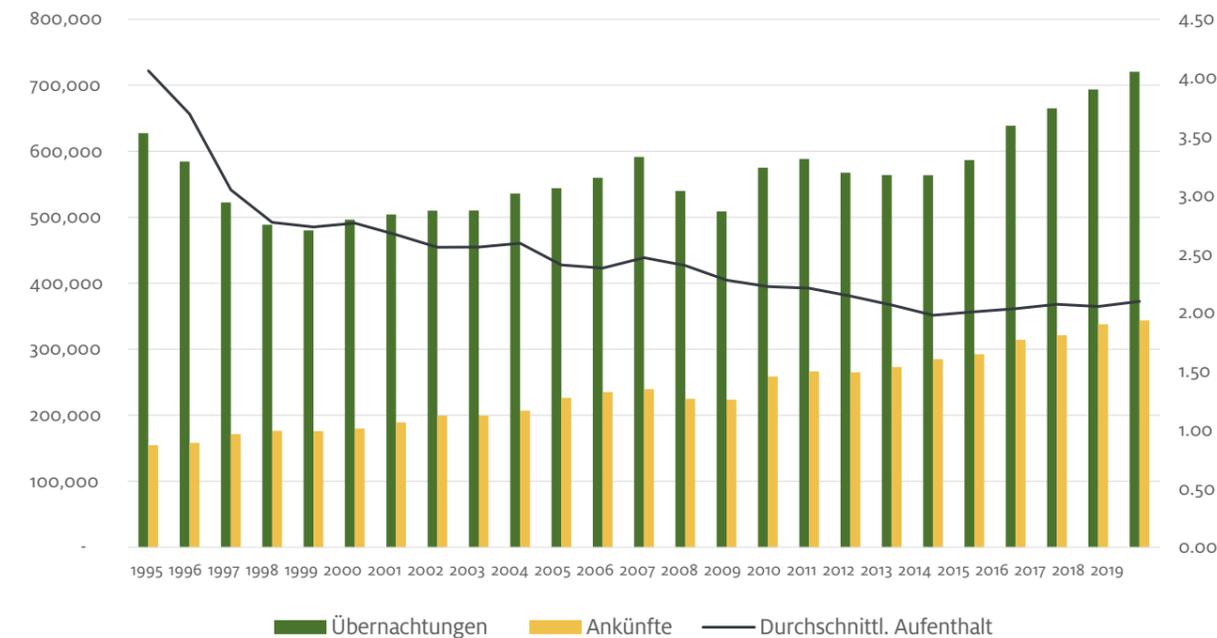
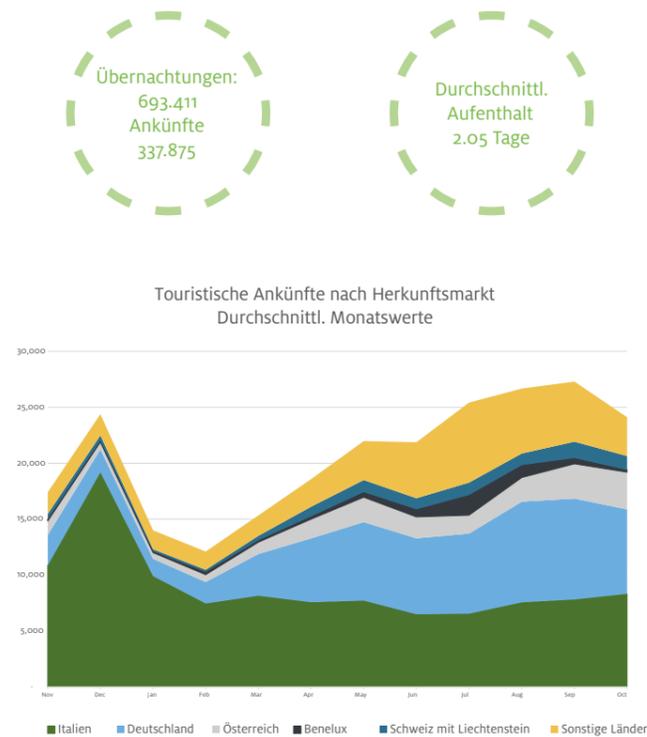


Abb. 10: Ankünfte und Übernachtungen, Bozen (1995-2019). Quelle: ASTAT



**Index Tourismusdichte**  
Verhältnis zwischen Anzahl an Übernachtungen und Einwohnerzahl x 100 → **1,76**

**Anzahl Beherbergungsbetriebe**  
Hotels und andere Unterkünfte gesamt → **172**

**Verfügbare Bettenzahl**  
Hotels und andere Unterkünfte gesamt → **3820**

Abb. 11: Der Tourismus in Bozen: wesentliche Aspekte (2018). Quelle: ASTAT

ersten beiden Sektoren sind jeweils ca. 19.000 Personen beschäftigt, im Handel und im produktiven Gewerbe jeweils ca. 9.000. Das Hotelgewerbe und die Landwirtschaft hingegen nehmen im Verhältnis zur Gesamtzahl an Erwerbstätigen eine untergeordnete Rolle ein. Die Stadt zeigt sich also aus wirtschaftlicher Sicht heterogen, auch wenn sich die Zusammensetzung der Sektoren mit der Zeit verschoben hat: Aus **ABBILDUNG 9** lässt sich z.B. ein konstantes Wachstum für das Hotel- und Gaststätten-gewerbe ablesen (v.a. zurückzuführen auf Entwicklungen im Bereich des Gastronomiesektors), während der relative Stellenwert der Landwirtschaft immer geringer wird. Die übrigen Sektoren zeigen sich langfristig recht stabil. Anhand der statistischen Daten zum Tourismus lassen sich die Ankünfte und Übernachtungen im Gemeindegebiet von Bozen (**ABB. 10**) sowie die Beherbergungsbetriebe und verfügbaren Betten quantifizieren. Zudem geben sie Aufschluss über das saisonale Muster und die aktuellen und potenziellen Märkte (**ABB. 11**). Bozen hat 2018 ca. 300.000 Ankünfte und 700.000 Übernachtungen registriert. Dem gegenüber

stehen 7,5 Mio. Ankünfte und 33,3 Mio. Übernachtungen in der gesamten Region Südtirol im gleichen Bezugszeitraum (ASTAT, 2019). Die Hauptsaison fällt in Bozen auf die Monate Dezember, in dem die Höchstzahlen an Ankünften von italienischen Gästen verzeichnet werden und August, wenn Gäste verschiedener Herkunftsmärkte (Italien, Deutschland, Österreich und andere Länder) die Stadt besuchen. Wachstumspotential haben vor allem einige Märkte des amerikanischen und asiatischen Kontinents, gefolgt von Europa: 2018 besuchten mehr als 12.000 Touristinnen und Touristen aus den USA die Stadt Bozen. Wenn man die Tourismusintensität betrachtet (Anzahl Übernachtungen pro 100 Einwohner), wird deutlich, dass die Stadt Bozen im Vergleich zum Durchschnitt der übrigen Provinz einer geringeren Belastung ausgesetzt ist: 2018 kam Bozen auf 1,76 Übernachtungen pro Einwohner, während es im übrigen Südtirol durchschnittlich 17,19 waren<sup>2</sup> (Scuttari et al., 2019). Dies ist hauptsächlich auf zwei Faktoren zurückzuführen: auf die höhere Wohndichte der Stadt gegenüber den ländlichen Gebieten der Provinz sowie auf geringere Unterkunfts-

<sup>2</sup> Corvara hat 2018 einen Spitzenwert von 203,4 % verzeichnet.

Nr.	Strategieplan
1	Idee 2015 - Analisi Motivazionale quali quantitativa delle preferenze dei Cittadini di Bolzano
2	Piano di Sviluppo Strategico della Città di Bolzano (Idee 2015)
3	Stadtmarketing und Lernende Region
4	Masterplan della città di Bolzano
5	Atlas - pianificazione del traffico a Bolzano
6	Piano sociale - Qualità della vita
7	Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile di Bolzano-PAES
8	Grundlagenpapier „Kleine Städte & Kultur“
9	Linee programmatiche di governo 2016-2020
10	Think Tank Sud
11	Idee 2025 - Idee per lo sviluppo condiviso della Città di Bolzano
12	La mobilità delle famiglie a Bolzano
13	Mercato del sabato di Bolzano – Bozner Samstagsmarkt
14	Monitoraggio del Piano di Azione per l'Energia Sostenibile Comune di Bolzano
15	Documento unico di programmazione 2018-2020
16	Una città per i giovani-Studio partecipato sui giovani di Bolzano
17	Erlebnisräume Südtirol 2018
18	Die Südtirol Kommunikation 2020
19	Piano Urbano della Mobilità Sostenibile
20	Studio sullo sviluppo turistico della città capoluogo Bolzano

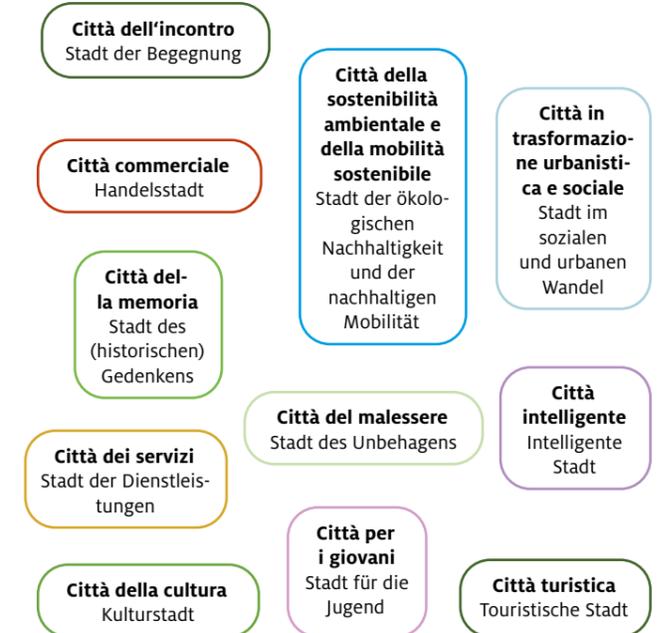


Abb. 12: Analyse der strategischen Pläne. Quelle: Eurac Research

kapazitäten. Statistiken zu den Pendlerströmen zeigen außerdem, welche Anziehungskraft die Gemeinde Bozen für Arbeitende und Studierende aus anderen Städten hat: Schätzungen der Gemeinde Bozen zufolge kamen 2019 25.829 Pendlerinnen und Pendler in die Stadt, davon ca. 20.000 aus beruflichen Gründen, die restlichen für Studium und Ausbildung. Aus der Stadt hinaus bewegten sich dagegen nur 5.216 Personen (Daten auf Anfrage verfügbar, Gemeinde Bozen).

Die sekundären und statistischen Daten machen deutlich, dass Bozen sich mit seiner urbanen Attraktivität in Bezug auf Tourismus und berufliche Perspektiven vom Rest der Provinz unterscheidet, und sie geben Einblick in die Geographie und sozioökonomische Struktur.

### 5.2.2 Inhaltsanalyse

Ziel einer Inhaltsanalyse (*content analysis*) ist die systematische Untersuchung von Kommunikationsmaterial unterschiedlichster Kanäle. Darunter fallen nicht nur Texte, sondern auch Gegenstände, Fotos und Videos,

die eventuell in den sozialen Netzwerken wie Facebook und Twitter veröffentlicht werden. Gegenstand der Analyse können sowohl die Inhalte selbst, als auch deren latente Bedeutung sein. Die Inhaltsanalyse basiert auf manuellen bzw. computergestützten Techniken der kontextualisierten Interpretation von Dokumenten. Da es sich eigentlich um eine qualitative Methode handelt, besteht die Aufgabe darin, die Analyse so systematisch wie möglich durchzuführen ohne die erzielten Ergebnisse unbedingt quantifizieren und zuverlässige Schlussfolgerungen ziehen zu müssen: Die Kategorienbildung erfolgt entweder zu Beginn der Forschung und wird im Laufe der Analyse angepasst oder erst mit dem Fortschreiten der Arbeit auf Grundlage des Materials festgelegt (siehe Flick et al., 2004).

Im Zuge des Projekts MyBZ wurden mithilfe der Software NVivo 20 strategische Stadtentwicklungspläne inhaltlich analysiert. Dank der Funktion NCapture für NVivo (Bazeley & Jackson, 2013) konnten die Forscherinnen und Forscher sämtliche während eines ganzen Jahres (August 2018-2019) vom Verkehrsamt auf Facebook geposteten öffentlichen Inhalte herunterladen und klassifizieren. So gelang es ihnen, sich ein Bild davon zu machen, wie sich die Stadt aktuell nach außen hin darstellt und welche Eigenschaften und Veranstaltungen dem Stadtmarketing dienen. Ebenso wurden die Inhalte der Twitter-Seite der Gemeinde Bozen untersucht, um eine von den sozialen Medien vermittelte Identität der Stadt auszumachen.

Die Methode wurde schließlich auch angewandt, um das über die „App MyBZ“ gesammelte Material auszuwerten, vor allem die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aufgenommenen Fotos (siehe Abschnitt „App MyBZ“).

Die für die Analyse verwendete Software NVivo sieht die Möglichkeit vor, die jeweiligen Aspekte durch hierarchische Grafiken darzustellen, bei denen die Größe der Themenfelder proportional zur Häufigkeit ist, mit der diese Themen gefunden wurden.

Die Analyse der strategischen Pläne zielte darauf ab, Makro-Themen auszumachen, die die Strömungen der Stadtentwicklung erkennen lassen. Die Liste der Pläne wurde nach konstanter Absprache mit der Steuerungsgruppe und den Projekt-Stakeholdern erweitert und umfasst insgesamt 20 strategische Pläne, die verschiedene Aspekte der Stadt betreffen (Stadtplanung, Mobilität, Sozialpläne, Tourismus). Wie die **ABBILDUNG 12** zeigt, haben sich die verschiedensten Makro-Themen gefunden, von „Stadt der Nachhaltigkeit“ über „touristische Stadt“, von „intelligenter Stadt“ bis hin zu „Stadt des (historischen) Gedenkens“. Sie dienten als Grundlage für die Ausarbeitung der Umfrage der App (siehe Abschnitt „App MyBZ“) und als Leitfaden für die Diskussionsrun-

den der Fokusgruppen und World Cafés. **ABBILDUNG 13** stellt das Resultat der Analyse der zwischen Juli 2018 und Juli 2019 auf der Facebook-Seite „Bolzano Bozen“ des Verkehrsamtes Bozen geteilten Inhalte und Fotos dar.<sup>3</sup> Diese Plattform wird unter anderem genutzt, um kulturelle und traditionelle Veranstaltungen zu fördern und zu bewerben. Meist stehen die weihnachtlichen Events im Vordergrund, aber auch auf gastronomische Feste wird aufmerksam gemacht. Die nur marginal erwähnten Sportveranstaltungen betreffen überwiegend den Rad- und Wintersport (Ski und Snowboard) und sollen sowohl Teilnehmerinnen und Teilnehmer als auch Zuschauerinnen und Zuschauer ansprechen. Was die Stadtgeographie betrifft, so ist **ABBILDUNG 13** eine Darstellung der Orte, auf die sich die verschiedenen auf der Seite veröffentlichten Posts beziehen. Hier wird offensichtlich, dass die historische Altstadt sowohl als Ganzes betrachtet, als auch in ihre berühmtesten Plätze und Kirchen unterteilt wird und die anderen Stadtviertel mit Abstand hinter sich lässt. Interessanterweise werden auch Landschaften Südtirols mit der Stadt Bozen in Verbindung gebracht. Museen und Schlösser finden eine gewisse Beachtung, andere Bezirke dafür weniger. Dass das Zentrum bei der derzeitigen Marketingstrategie Bozens im Vordergrund steht,

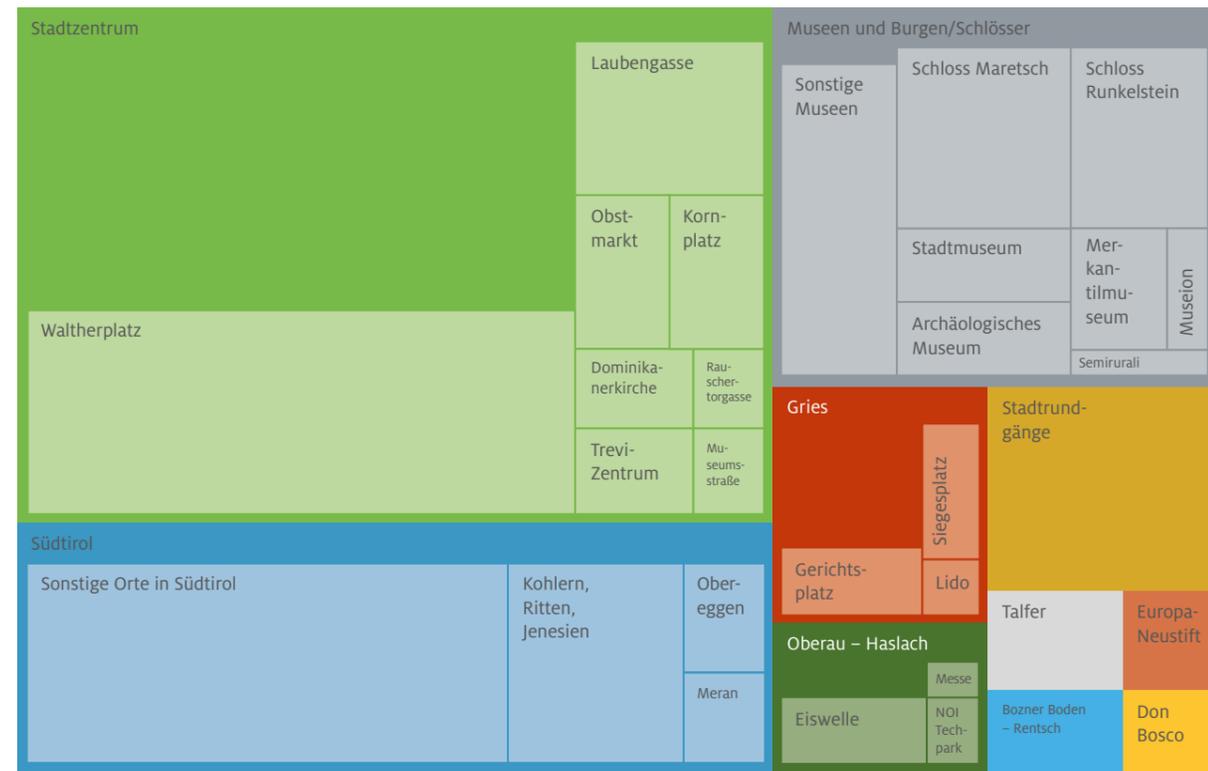


Abb. 13: Inhaltsanalyse der Facebook-Seite des Verkehrsamtes Bozen. Quelle: Eurac Research

<sup>3</sup> <https://www.facebook.com/visitbolzanobozen/>

bestätigt letztlich den zentralistischen Charakter der Stadt. Eine weitere Analyse galt den Inhalten des offiziellen Twitter-Accounts der Gemeinde Bozen, welche im Jahr 2019<sup>4</sup> veröffentlicht wurden. **ABBILDUNG 14** stellt die Makro-Themen dar, die aus der Analyse hervorgegangen sind. In einem Großteil der Tweets geht es um Mobilität, vor allem ums Radfahren. Auch das geplante Straßenbahnnetz und seine mögliche Realisierung werden oft angesprochen, ebenso wie die Themen rund um den Verkehr und die Parkplatzsituation. Mit einer gewissen Regelmäßigkeit wiederholen sich Tweets mit allgemeinen Bürgerinformationen, sowie Mitteilungen zu politischen Entscheidungen und Sitzungen des Gemeindeforschusses. An den analysierten Inhalten erkennt man zudem ein Interesse für Umweltfragen und Nachhaltigkeit sowie für Bauvorhaben, welche die Stadt(landschaft) verbessern sollen. Das Thema des Verkehrs scheint insofern ein reales Problem Bozens widerzuspiegeln, als dass es verhältnismäßig häufig genannt wird. Viele Tweets, auch wenn sie indirekt auf das Problem eingehen (und von Parkplätzen, Straßenbahn, Metrobus und öffentlichen Verkehrsmitteln im Allgemeinen sprechen), scheinen die Schwierigkeiten ebenso hervorzuheben wie die Notwendigkeit, eine zu finden. Abschließend kann festgestellt

werden, dass das Twitter-Profil der Gemeinde Bozen im Jahr 2019 hauptsächlich für praktische Informationen genutzt wurde, welche Themen wie Mobilität, Stadtverkehr, politische Entscheidungen, Events, Bürgerdienste und -schutz betreffen.

 Eine Inhaltsanalyse der vorhandenen Strategiepläne und der Kommunikation zwischen der Gemeinde und der Bevölkerung hat eine vielgestaltige Stadt zum Vorschein gebracht. Andererseits zeigt sich, dass die Tourismusförderung sich stark auf spezifische Aspekte im Zusammenhang mit traditionellen Produkten konzentriert.



### 5.2.3 Fokusgruppen

Bei den Fokusgruppen handelt es sich um interaktiv moderierte Gruppeninterviews, die sich an bestimmten

Fragen orientieren. Üblicherweise diskutieren sechs bis acht Teilnehmerinnen und Teilnehmer untereinander

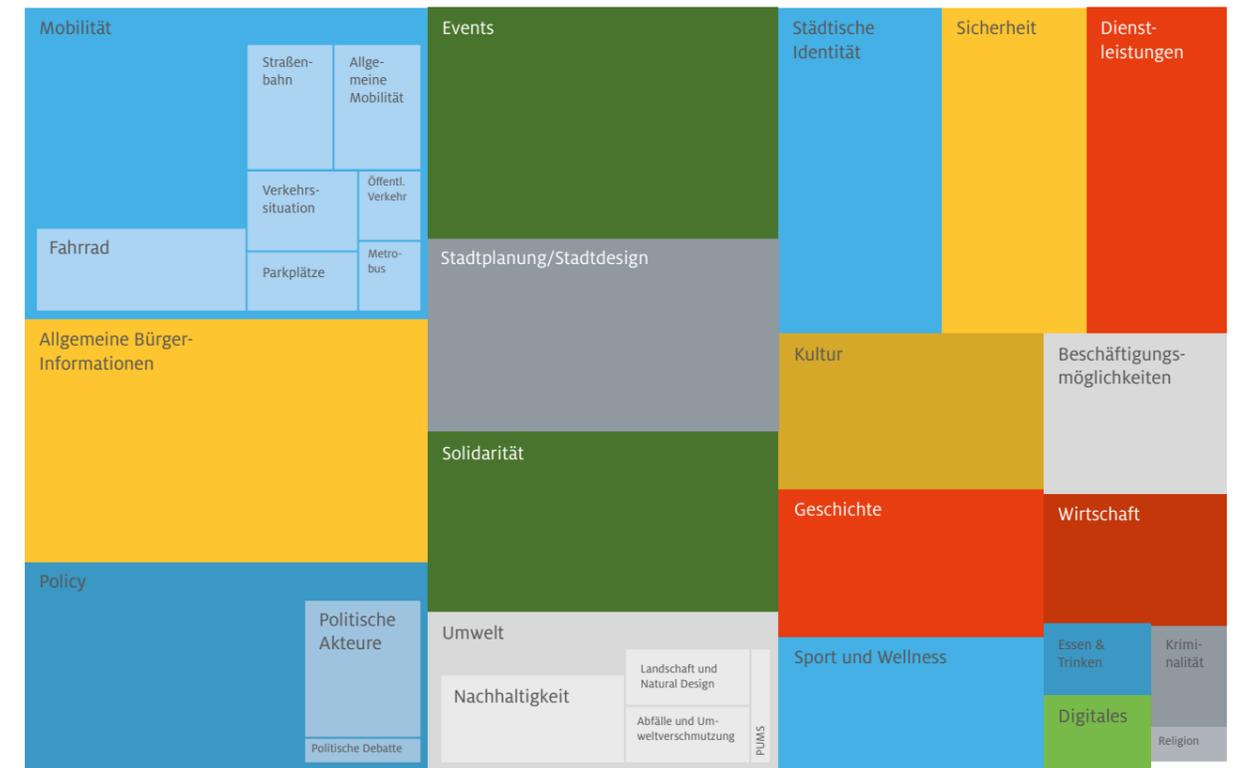
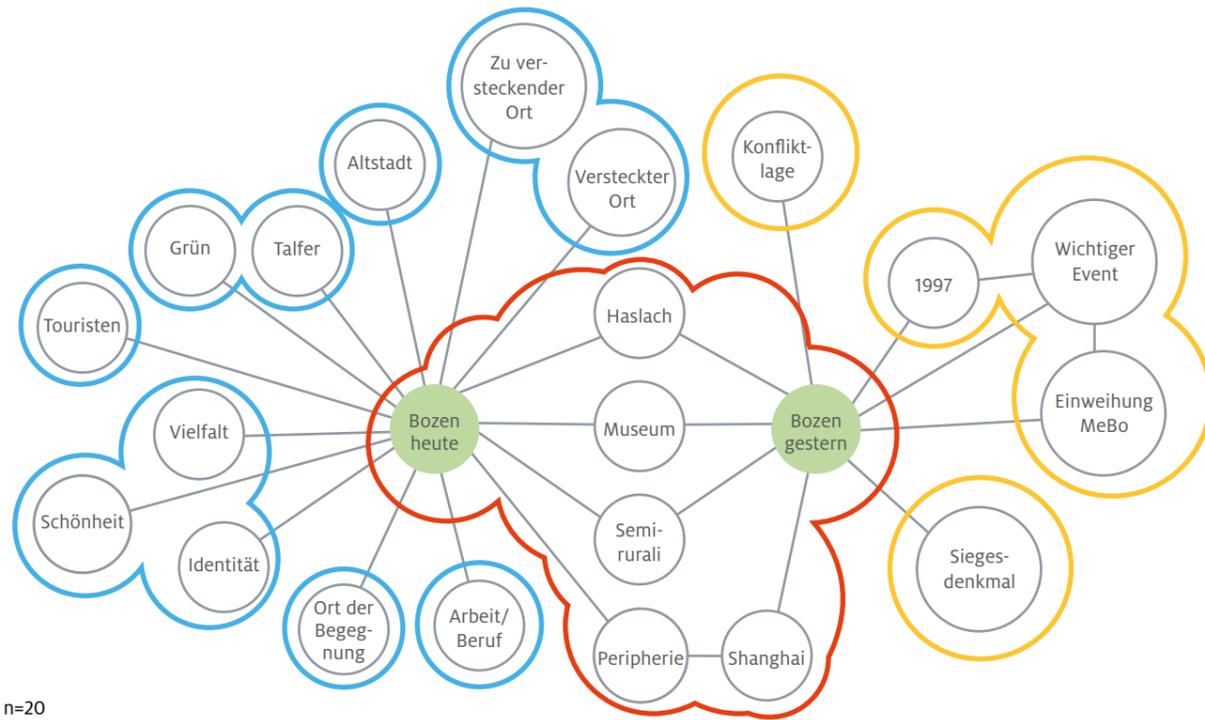


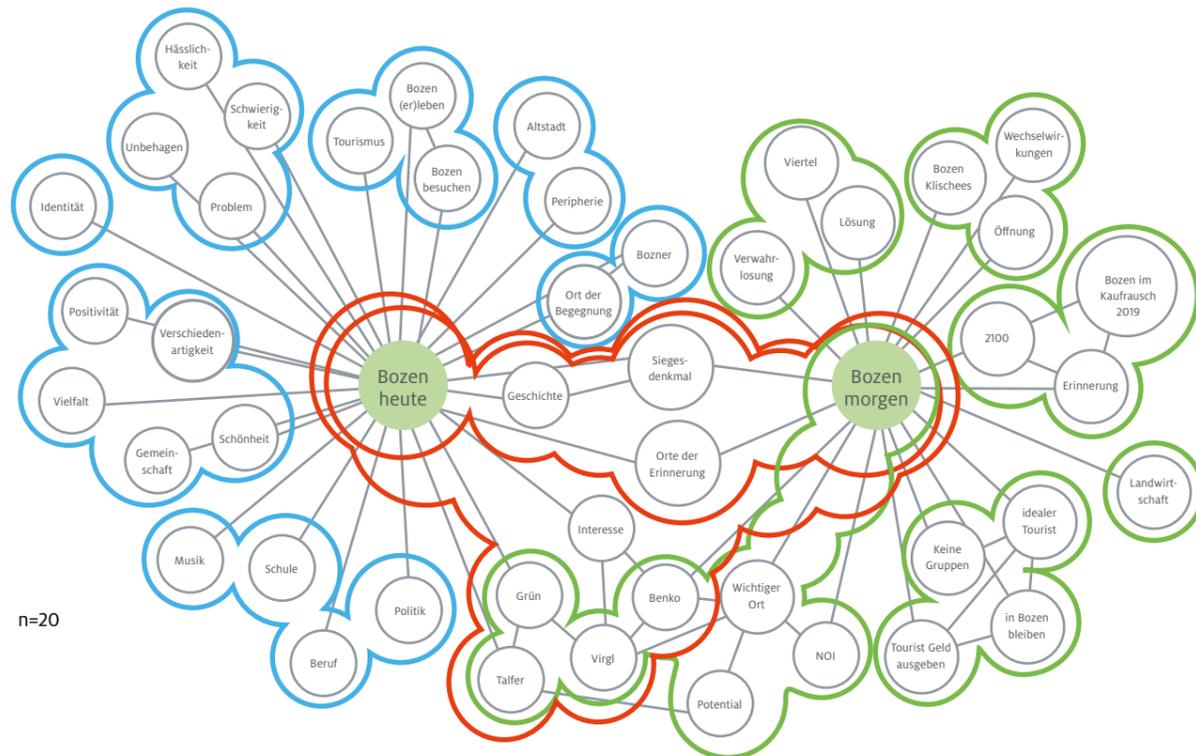
Abb. 14: Inhaltsanalyse des Twitter-Accounts der Gemeinde Bozen. Quelle: Eurac Research

<sup>4</sup> [https://twitter.com/Comune\\_Bolzano](https://twitter.com/Comune_Bolzano)



n=20

Abb. 15: Bozen heute und gestern. Quelle: Eurac Research



n=20

Abb. 16: Bozen heute und morgen. Quelle: Eurac Research

(Morgan, 1997). Im Rahmen des Projektes MyBZ wurden drei verschiedene Fokusgruppen organisiert: „Du bist Bozner/in, wenn ...“, „Bozen zwischen Vergangenheit und Gegenwart“ und „Bozen, was macht dich besonders?“. Insgesamt haben 20 Personen daran teilgenommen. Die Gruppeninterviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und schließlich mithilfe der Software GABEK analysiert. Dieses halbautomatische Verfahren zur Reduzierung der Komplexität von Textinhalten übersetzt das aus den Interviews resultierende Textmaterial übersichtlich in Schlagwort-Gruppen (Buber & Zelger, 2000). So konnten die Inhalte aller drei Fokusgruppen analysiert und die Hauptresultate anhand von zwei Diagrammen dargestellt werden.

Das erste Diagramm „Bozen heute und gestern“ (Abb. 15) veranschaulicht jene Themen und Elemente, welche die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit der Gegenwart und Vergangenheit der Stadt in Verbindung brachten. Im Bild, das sich für das Bozen von gestern ergibt, stehen eine gewisse Konfliktgeladenheit, die Einweihung der MeBo und das Denkmal auf dem Siegesplatz im Vordergrund. Das heutige Bozen zeichnet sich durch andere Merkmale aus: Wie eine Teilnehmerin sagt, ist Bozen „ein **Freiluft-Wörterbuch** [...]“. Letztendlich wird unsere Identität durch das definiert, was wir sagen, es ist unsere *Mischkultur*, die wir aufgebaut haben, indem wir zusammenhalten. Gemeinsam, an diesem Tisch, **wo jeder seine Sprache spricht und wir uns trotzdem verstehen**. Bei manchen kapiertst du nicht mal, ob die Muttersprache Deutsch oder Italienisch ist. **So sind wir nun mal, oder?**“ (Teilnehmerin an der Fokusgruppe 1).

Die Hauptaspekte, die das heutige Bozen prägen, sind die Lebensqualität, vor allem dank der „Arbeit“, die Tatsache, als „Ort des Zusammentreffens“ zu gelten, die einzigartige multikulturelle „Identität“, das „Grün“ in der Stadt und Werte wie „Schönheit“ und „Vielfalt“. Sehr interessant ist die Schnittmenge aus Elementen von gestern und heute, im Besonderen die Rolle von Kultur und Geschichte, der Museen und der Semirurali, aber auch jene der Außenbezirke.

Die zweite Grafik (Abb. 16) projiziert hingegen die Zukunftsvision, die sich aus den von den Fokusgruppen mit Bozen gestern und heute in Verbindung gebrachten Elementen ergibt. Wie bereits erwähnt, haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Aspekte wie „Lebensqualität“, „Kultur und Werte“ mit dem heutigen Bozen assoziiert. Neben der „Schönheit“, der „Diversität“ und der „Gemeinschaft“ werden allerdings auch weniger positive Themen wie etwa „Unbehagen“, objektive Probleme bei der Verwaltung des öffentlichen Raums in einigen Teilen der Stadt, oder Verständnisschwierigkeiten zwischen den unterschiedlichen Gesellschaft- und Sprachgruppen angesprochen. Beim Blick auf Bozen von morgen wurden als Hauptaspekte Innovation, Landwirtschaft, Raumordnung, Verbraucher- und Wirtschaftspraktiken und eine Annäherung unter den Kulturen der Stadt genannt. Großer Stellenwert wird zudem den Grünflächen und Orten wie den Talferwiesen und der Talfer selbst sowie dem Virgl zugemessen. Ein Teilnehmer (von Fokusgruppe 2) hat es folgendermaßen ausgedrückt: „Wir brauchen einerseits die **grünen Flächen** um die Stadt [...]. Was Bozen auch noch ausmacht, die **Weinfelder**, die bis in die Stadt hineinreichen. In Bozen gibt es dann auch **Landwirtschaft**, es gibt die **Bauernmärkte**. Es gibt diesen landwirtschaftlichen Touch in der Stadt, also es ist sehr wichtig auch für den Tourismus“. Genau diese Grünräume stellen die verbindenden Elemente zwischen heute und morgen dar, ebenso wie, interessanterweise, auch die Geschichte, einschließlich historischer Gebäude und Denkmäler. Eine Teilnehmerin (Fokusgruppe 2) bemerkte dazu, dass diese „zu **erklären** und **nicht zu verstecken**“ seien. „Denn wenn man versteckt, vergisst man“.

Zusätzlich zu den GABEK-Grafiken wurden im Rahmen der Fokusgruppen auch Themenblätter zu Objekten und Tieren erstellt, die nach Auffassung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer den Charakter der Stadt repräsentieren. Auf die Frage „Wenn Bozen ein Tier wäre, welches wäre das?“ kamen die verschiedensten Antworten: Chamäleon, Pfau, Hund, Raupe, Schildkröte, Elefant, Lamm,

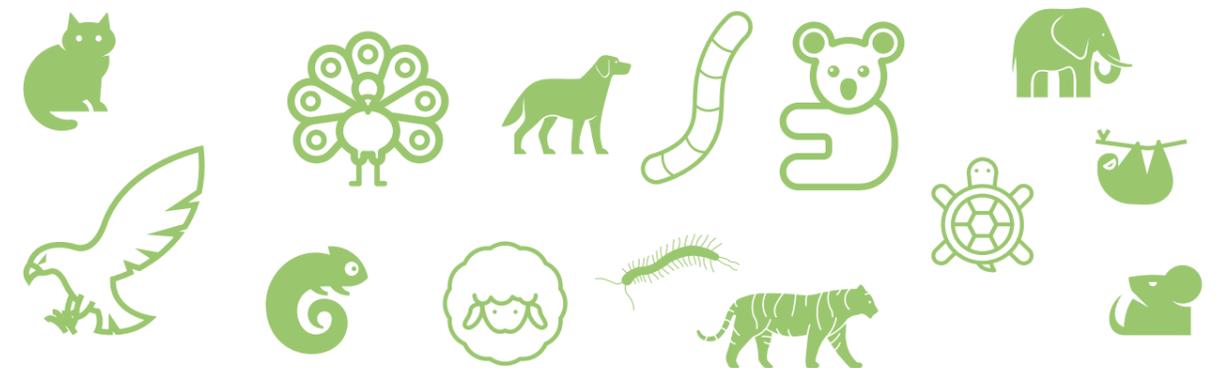
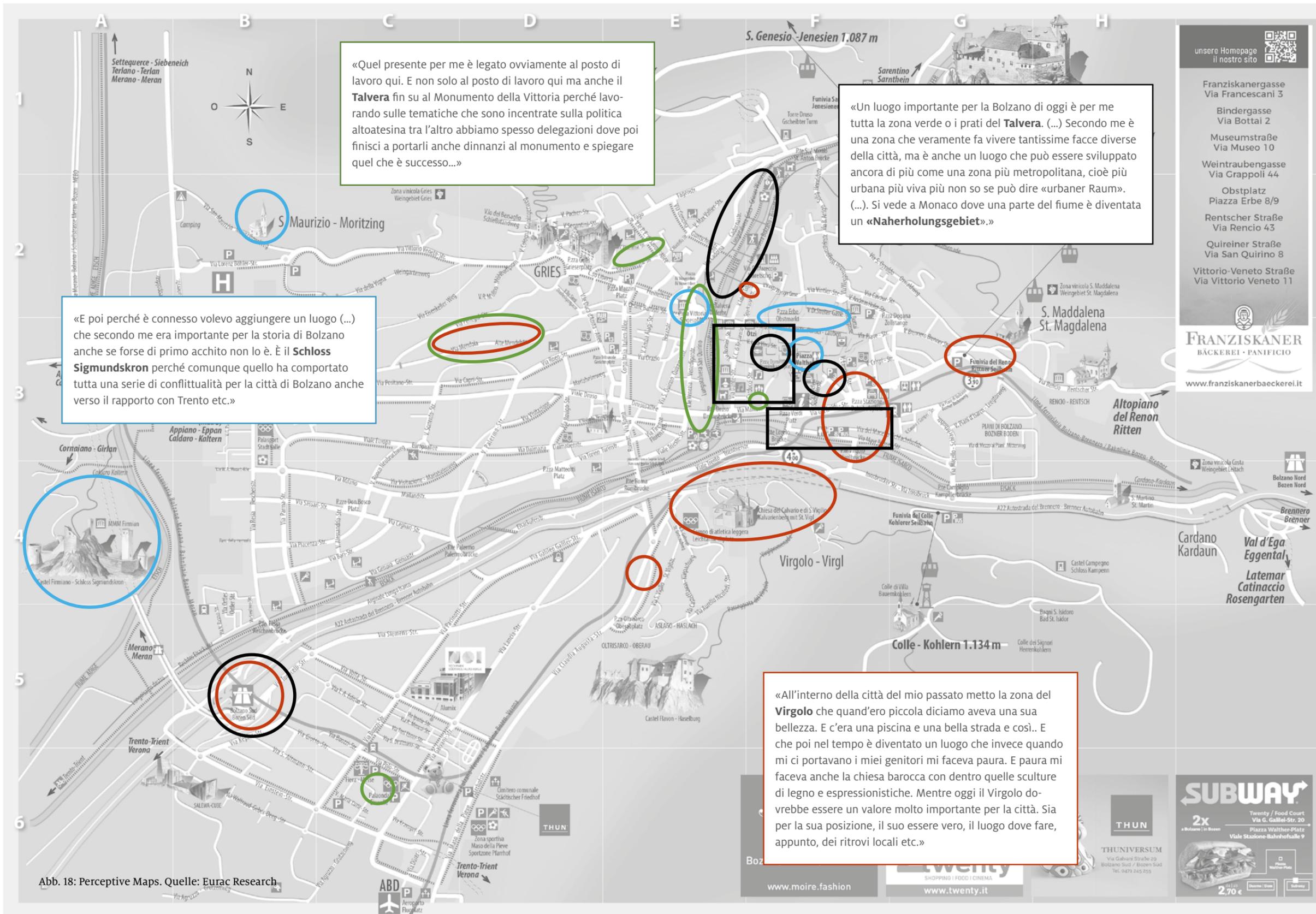


Abb. 17: Die Tiere, mit denen Bozen verglichen wurde. Quelle: Eurac Research



«Quel presente per me è legato ovviamente al posto di lavoro qui. E non solo al posto di lavoro qui ma anche il **Talvera** fin su al Monumento della Vittoria perché lavorando sulle tematiche che sono incentrate sulla politica altoatesina tra l'altro abbiamo spesso delegazioni dove poi finisci a portarli anche dinnanzi al monumento e spiegare quel che è successo...»

«Un luogo importante per la Bolzano di oggi è per me tutta la zona verde o i prati del **Talvera**. (...) Secondo me è una zona che veramente fa vivere tantissime facce diverse della città, ma è anche un luogo che può essere sviluppato ancora di più come una zona più metropolitana, cioè più urbana più viva più non so se può dire «urbaner Raum». (...) Si vede a Monaco dove una parte del fiume è diventata un «**Naherholungsgebiet**».»

«E poi perché è connesso volevo aggiungere un luogo (...) che secondo me era importante per la storia di Bolzano anche se forse di primo acchito non lo è. È il **Schloss Sigmundskron** perché comunque quello ha comportato tutta una serie di conflittualità per la città di Bolzano anche verso il rapporto con Trento etc.»

«All'interno della città del mio passato metto la zona del **Virgolo** che quand'ero piccola diciamo aveva una sua bellezza. E c'era una piscina e una bella strada e così.. E che poi nel tempo è diventato un luogo che invece quando mi ci portavano i miei genitori mi faceva paura. E paura mi faceva anche la chiesa barocca con dentro quelle sculture di legno e espressionistiche. Mentre oggi il Virgolo dovrebbe essere un valore molto importante per la città. Sia per la sua posizione, il suo essere vero, il luogo dove fare, appunto, dei ritrovi locali etc.»

**Focus Group 2:  
Legende**

ein wichtiger Ort deiner Vergangenheit

ein wichtiger Ort für die Geschichte Bozens

ein wichtiger Ort für dich in der Gegenwart

ein wichtiger Ort für das heutige Bozen

Abb. 18: Perceptive Maps. Quelle: Eurac Research

Katze, Adler, Tiger, Tausendfüßler, Faultier oder Siebenschläfer. Hier einige Zitate:

- FAULTIER: „Ich habe Bozen immer als sehr faule, sogar zu faule Stadt empfunden. Sie hat großes Selbstbewusstsein, lebt aber absolut unter ihren Möglichkeiten. Und sie ist nicht unsympathisch, denn das Faultier ist nicht unsympathisch, im Gegenteil. Vielleicht könnte man sagen zu zurückhaltend?... selbstzufrieden?“
- SCHILDKRÖTE: „Ich habe Schildkröte geschrieben. Weil es eine Stadt ist, die sich langsam bewegt. Also die Entscheidungen bleiben ewig liegen, bevor sie getroffen werden. Daher ist es eine Stadt, die meiner Meinung nach kaum vorwärtskommt. Vielleicht hat es damit zu tun, wie es politisch aussieht ... sagen wir mal so, wer auf Landesebene entscheidet ist deutsch, die Stadt ist italienisch, wenn die nicht zusammenarbeiten, stehen sich Mauern gegenüber und das verlangsamt wahrscheinlich alles. Vielleicht ist es auch komplex, zwei Bevölkerungen, zwei etwas andere Kulturen unter einen Hut zu bringen.“
- TAUSENDFÜSSLER: „[Bozen] hat zigtausend Qualitäten, verliert sich aber, wenn die Füße in unterschiedliche Richtungen laufen wollen.“

- KATZE: „Eine Stadt, die sich um ihre eigenen Angelegenheiten kümmert. Manchmal egoistisch, aber auch anschiemig und zum Knuddeln wie eine Schmusekatze. Schätzenswert, aber nicht so offen, wie sie sein sollte.“

Schließlich ist als weiterer zentraler Output der Fokusgruppen das **PERCEPTUAL MAPPING** zu nennen, bei dem die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gebeten wurden, auf einem Stadtplan einige Orte im Zusammenhang mit den spezifischen Themen, die während des Treffens angesprochen wurden, zu identifizieren. Anhand dieser interessanten Methode lässt sich verstehen, wie Städte individuell wahrgenommen werden und wo die Unterschiede liegen (Lynch, 1960). Das oben aufgeführte Beispiel bezieht sich auf die Fokusgruppe zum Thema „Bozen zwischen Vergangenheit und Gegenwart“ (ABB. 18). Wie die Karte zeigt, wurden der Siegesplatz, der Waltherplatz, die Laubengasse, Schloss Sigmundskron und Moritzing als wichtige Orte aus der Vergangenheit der Stadt genannt, während die Gegenwart eher mit der Altstadt, aber auch mit Bozen Süd und der Talfer identifiziert wird. Perceptive Mapping wurde auch bei der Fokusgruppe „Du bist Bozner/in, wenn...“ angewandt. Als die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unter anderem Orte ausmachen

sollten, an denen sie sich nicht wohlfühlten, wurden zunächst die Umgebung des Bahnhofs, aber auch der Flughafen, die Galileistraße und die Neubauten in der Drususallee genannt. Bei einigen Orten des Zentrums wie dem Waltherplatz und der Laubengasse teilten sich die Meinungen, denn sie wurden sowohl zu jenen gezählt, an denen man sich gerne aufhält, als auch zu jenen, die nicht gefallen. Daran wird deutlich, dass die als Wahrzeichen der Stadt geltenden Orte interessanterweise polarisierende Gefühle auslösen. Diskussionsthema der Fokusgruppe „Bozen, was macht dich besonders?“ waren die Merkmale, Eigenheiten und Orte innerhalb Bozens, welche die Stadt besonders machen. Als bei Einheimischen und Gästen beliebte Haupttreffpunkte nannten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in erster Linie die Altstadt und Gries, aber auch die Stadthalle. Bei der Identifizierung von Orten, denen das Potenzial zugesprochen wird, eine bedeutende Rolle für die Zukunft der Stadt zu spielen, tauchten neben dem historischen Stadtzentrum allerdings auch Randgebiete wie die Trienter Straße sowie der NOI Techpark und der Virgl auf. Unter den Geheimtipps, die man nicht außer Acht lassen sollte, nahmen Sankt Magdalena, die St.-Oswald-Promenade, die ehemaligen Semirurali, Schloss Runkelstein, der Siegesplatz und die

St.-Vigil-Kirche die Spitzenpositionen ein. Zu den in den Fokusgruppen besprochenen Themen gehörten sowohl die Attraktivität der Stadt aus der Sicht der drei Zielgruppen (Einwohnerinnen und Einwohner, Pendlerinnen und Pendler, Touristinnen und Touristen), als auch die zukünftige urbane Positionierung (ABB. 19). Wie sich bei den Treffen zeigte, hielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Entwicklungsmodell für wünschenswert, das beim Wohlbefinden und der Akzeptanz unter den Bewohnerinnen und Bewohnern ansetzt, da sie es schließlich wären, die letztendlich das Stadtleben bestimmten. Nur, wenn eine für diese zufriedenstellende Lebensqualität erreicht ist, wird es möglich sein, eine für andere (pendelnde Berufstätige, vorübergehend Ansässige und Gäste) attraktive Atmosphäre zu schaffen. Laut den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Fokusgruppen spielt also die Bürgerschaft eine wesentliche Rolle, wenn es um das Gleichgewicht zwischen Lebensqualität, Urlaubsqualität und Arbeitsqualität und um die nach außen zu tragende Botschaft geht, dass Bozen dank seiner Gastfreundschaft und seines Lebensstils allemal einen Besuch wert ist. Die Harmonie zwischen Einheimischen, Gästen und pendelnden Berufstätigen sollte daher auch als Voraussetzung für eine integrierte und nachhaltige territoriale Entwicklung konstant angestrebt werden.

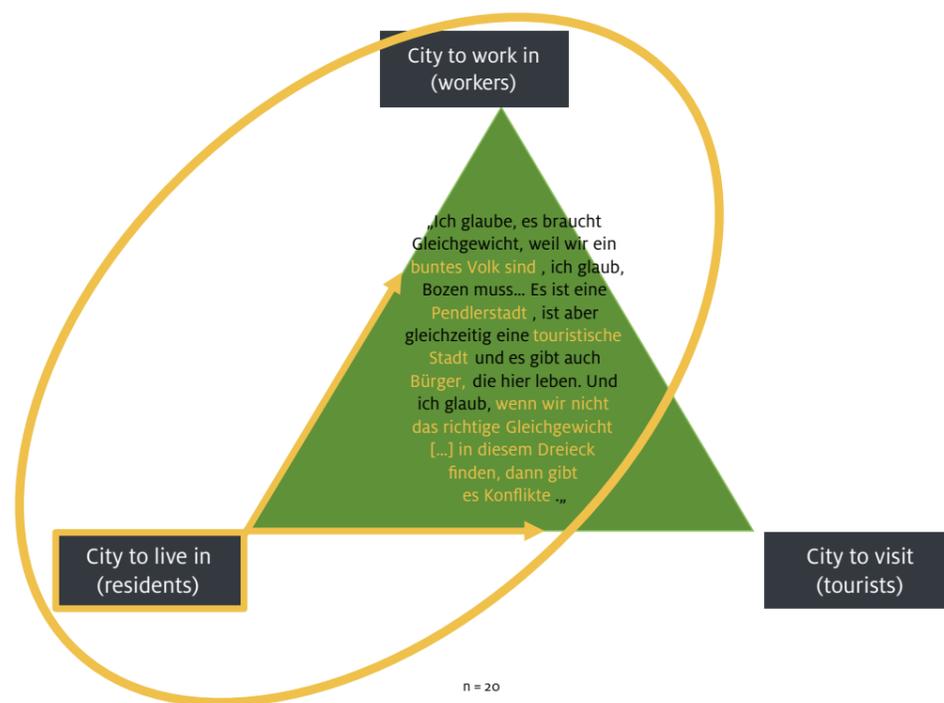


Abb. 19: Das Dreieck der Zukunftsentwicklung der Stadt. Quelle: Eurac Research



Abb. 20: World Café: Qualität des Lebens und des Zusammenlebens

Die Fokusgruppen haben eine Stadt mit vielen Gesichtern gezeichnet, einen Blick in die Vergangenheit gerichtet und sich die Stadt der Zukunft ausgemalt: grün und nachhaltig, tolerant und weltoffen, innovativ und traditionsbewusst.

### 5.2.4 World Café



Bei der Methode des World Café finden sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer abwechselnd zu kleinen Gesprächsrunden (3-4 Personen + Moderatorin oder Moderator) zusammen, die sich zu einem einzigen Konversationsprozess einer größeren Gruppe ergänzen (Brown & Isaacs, 2010), wenn die Ergebnisse anschließend im Plenum reflektiert werden. Die einzelnen Beteiligten nehmen im Rotationsprinzip an allen Gesprächsrunden teil, die in jeweils neuer Zusammensetzung ein bestimmtes Thema diskutieren (Witthaus

& Witter, 2000). Für das Projekt MyBZ wurde entschieden, drei World Cafés mit denselben Makrothemen an unterschiedlichen Terminen und Austragungsorten (den Stadtteilen Gries-Quirein, Europa-Neustift und Zentrum-Bozner Boden-Rentsch) zu organisieren, um die Teilnahme zu erleichtern, gleichen Voraussetzungen für alle Beteiligten zu schaffen und auch, um vergleichbare Resultate zu erlangen. Bei den 31 Teilnehmerinnen und Teilnehmern handelte es sich sowohl um Einwohnerinnen und Einwohner als auch um Pendlerinnen und Pendler, die sich zu fünf Themen austauschen konnten: Qualität des Lebens und des Zusammenlebens, Digitalisierung & Technologie, Erlebnisse & Freizeit, Mobilität sowie Ökonomien. Die beiden Leitfragen lauteten:

- Wir befinden uns im Jahr 2050: Wie ist die aktuelle Situation in Bozen in Bezug auf [Thema]?
- Welche Initiativen müssen wir heute ergreifen, um diese Situation zu verwirklichen?

Die Ergebnisse der World Cafés wurden in fünf Mind Maps zusammengefasst (ABB. 20-24). Im Zusammenhang mit dem Thema *Qualität des Lebens*



Abb. 21: World Café: Digitalisierung & Technologie



Abb. 22: World Café: Erlebnisse & Freizeit

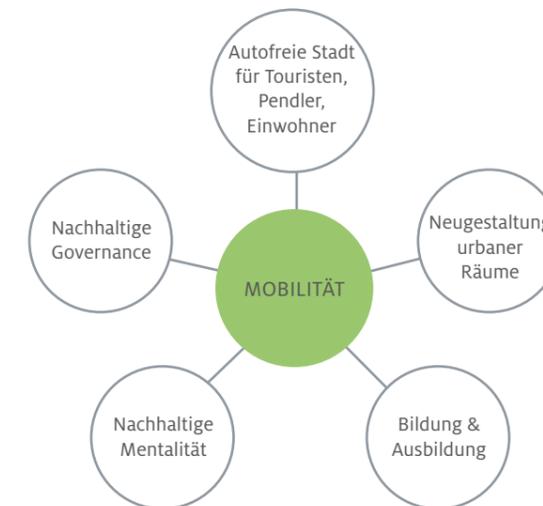


Abb. 23: World Café: Mobilität

und des Zusammenlebens (ABB. 20) wurde die Notwendigkeit betont, den öffentlichen Verkehr auszubauen und den Grünraum innerhalb der Stadt zu erweitern, was im Einklang mit den Ergebnissen der Fokusgruppen steht. Als wünschenswert erachtet wurde zudem eine aktivere Beteiligung an Entscheidungsprozessen von Seiten der Bevölkerung, die auch bei der Umsetzung mit einbezogen und verantwortlich gemacht werden sollte, nicht zuletzt, um das Zugehörigkeitsgefühl zur Stadt zu stärken. Auch die Aufwertung und Erneuerung der Vorstädte und ein Sinneswandel in Bezug auf die städtische, materielle und immaterielle Architektur wurden angesprochen. Es wurde außerdem der Wunsch geäußert, die Mehrsprachigkeit weiter zu festigen und eine Einrichtung der Südtiroler Kultur ins Leben zu rufen. Dies kann als Bestätigung für den multikulturellen und austauschorientierten Geist der Stadt, der sie schon jetzt auszeichnet und sie in Zukunft lebendig und international bleiben lässt, gewertet werden.

Wie die Benchmark-Analyse schon am Beispiel von Tallinn zeigt, kommen Digitalisierung und Technologie eine Schlüsselrolle bei der zukünftigen Entwicklung der Stadt zu (ABB. 21). Smart-City-Konzepte bieten effiziente Lösungen, um den Zugang zu Diensten der öffentlichen Verwaltung und anderen Bürgerdiensten zu erleichtern, aber auch für private Häuser und Wohnungen. Der Schutz der Privatsphäre und die Datensicherheit stellen dabei immer eine Priorität dar. Die Digitalisierung verspricht zudem Vorteile für die Mobilität, da sie für hochmodernere und damit effizientere, umweltfreundlichere Transportmittel sorgt und sogar den Verkehr selbst

„abschafft“, etwa indem sie Smart Working ermöglicht. Der Schritt in Richtung neuer Arbeitsmodelle, insbesondere von Smart Working oder Home Office wurde nun durch die Corona-Pandemie beschleunigt. Andererseits bleibt die Notwendigkeit bestehen, einem Übermaß an Technologie nach Bedarf Einhalt gebieten zu können, denn sie soll die Begegnung und den Austausch zwischen den Menschen erleichtern und nicht ersetzen. Spricht man das Thema *Erlebnisse und Freizeit* (ABB. 22) an, kommt vor allem der verbreitete Wunsch nach sozialen Kontakten und mehr zwischenmenschlichen Beziehungen zum Ausdruck, sodass Begegnungsstätten, Wohnlösungen wie Wohngemeinschaften und Co-Living und der Revitalisierung von Stadtvierteln durch Identifizierung ihrer Besonderheiten ein großer Stellenwert zugemessen wird. Nach Ansicht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer muss auch die Kultur dabei im Vordergrund stehen: etwa durch die Integration verschiedener Kulturen, aber auch durch ein Kulturangebot, das aus Bozen eine kulturelle Drehscheibe für hochwertige Veranstaltungen und Events macht. Außerdem erstrebenswert sind eine größere Naturverbundenheit und ein aktiver, sportlicher Lebensstil, der durch eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit gefördert würde. Beim Thema *Mobilität* (ABB. 23) ist Nachhaltigkeit das große Schlagwort und zwar sowohl in Bezug auf die einzusetzenden Fortbewegungsmittel (oder nicht einzusetzenden; siehe Überlegungen zur *Digitalisierung*), als auch für die Governance im Ganzen. Da ein radikales Umdenken in der Verkehrspolitik erforderlich ist, müssen Pilot- und Kreativprojekte ausgearbei-

tet und durchgeführt werden, die dazu beitragen, die Mobilität innerhalb der Stadt und – was Pendlerinnen und Pendler ebenso sowie Touristinnen und Touristen betrifft – in die Stadt hinein radikal zu überdenken und zwar unter Einbeziehung der Nachbargemeinden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der World Cafés sehen also in einem Mentalitätswandel bzw. einer Art Umerziehung eine Voraussetzung, um die Nutzung von konventionellen Verkehrsmitteln zu reduzieren (durch Abschreckungsmaßnahmen) und die „aktive“ Mobilität (zu Fuß, mit dem Rad) zu steigern (durch Förderungsmaßnahmen).

In den Diskussionsrunden zum Thema Ökonomien (ABB. 23) wurde zwar der Wunsch nach einer von Entwicklung und Wachstum geprägten Zukunft geäußert, die jedoch neu überdachte und nachhaltige Formen annehmen muss. Nicht unbeachtet blieb das Modell der Kreislaufwirtschaft, mit dem Verschwendungen und Abfälle reduziert und Ressourcen optimiert werden könnten. Auf ähnliche Resultate lässt eine größere Verbreitung der Sharing Economy hoffen, also die Ökonomie des Teilens und Ausleihens, bei der Produkte und Dienstleistungen gemeinschaftlich genutzt werden (z.B. Co-Working Spaces, Co-Living, Food Sharing). Relokalisierung war ebenfalls ein häufig angesprochenes Thema, sowohl bei der Diskussion über Erzeugnisse aus der Region als auch bei der Förderung des *Urban Farming*, bei dem vor allem die Stadtviertel eine Hauptrolle spielen und in ihrer Einzigartigkeit gestärkt und aufgewertet werden können.

Die Ergebnisse der World Cafés zeigen, wie das zukünftige Bozen aussehen sollte: eine Stadt, die zusammenhält und soziale Kontakte ermöglicht, auf ökologisches Bewusstsein und einen innovativen, nachhaltigen Handel setzt.

### 5.2.5 Creative Toolkits



Die Technik des Creative Toolkit soll dabei helfen, Konzepte der urbanen Identität anhand von Objekten (z.B. Legosteinen, Post-its, Modelliermasse, verschiedene Gegenstände) darzustellen. Auf fast spielerische Weise

befassen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit ihrer Vision der Stadt, müssen aber ihre theoretische Vorstellung mit greifbaren, realen Objekten assoziieren. Daher sind auch diese Instrumente Schlüsselemente bei der Entwicklung des städtischen Raums, denn sie bauen Schritt für Schritt eine kollektive Zukunftsvision auf. Ebenso wie die World Cafés fanden die beiden Workshops in verschiedenen Stadtteilen statt (Oberau-Haslach und Don Bosco) und sahen unterschiedliche Techniken vor: Keramik im ersten und das Gesellschaftsspiel *Convivial* im zweiten Workshop. Insgesamt haben 17 Personen teilgenommen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des ersten Workshops wurden gebeten, unter Anleitung der professionellen Keramikerin und Kunsttherapeutin



Abb. 24: World Café: Ökonomien



Abb. 25: Output des ersten Creative Toolkits: Keramikobjekte. Quelle: Eurac Research (Foto: Annelie Bortolotti)

Soani Duca Keramikobjekte zu kreieren, die repräsentativ sein sollten für die Stadt im Jahr 2050. Anschließend wurden die Gegenstände als Symbol für die Verbindung aller Bestandteile zu einer Spirale zusammengefügt: eine Art metaphorische Darstellung eines Raumes, in dem eine Reihe von Elementen enthalten sind, die für die Stadt der Zukunft eine Rolle spielen (ABB. 25):

- Berghang mit Snowboarder und Skifahrer: den Klimawandel bremsen, die Natur schützen und den Grünraum in der Stadt und in der Umgebung vergrößern
- Zug: eine nachhaltige Mobilität in Südtirol fördern
- Baum: die Grünbereiche in der Stadt erhalten und ausweiten
- Fahrrad und Essen: durch Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen die Nachhaltigkeit im Allgemeinen fördern, mit besonderem Hinweis auf die nachhaltige Mobilität (weniger Autos, mehr Fahrräder) und gesunde, regionale Lebensmittel
- Offener Kopf mit drei Zungen: durch sprachliche Vielfalt einen offenen Geist fördern, das Sprechen zweier Sprachen und das Miteinander verschiedener Sprach- und Kulturgruppen als Regel und nicht als Ausnahme
- Mond und Sonne als Spirale: Synergien und Symbiose zwischen zwei gegensätzlichen Kulturen schaffen: das Licht scheint von einer Seite zur anderen durch

- Hände: ein Händedruck als Symbol für sich begegnende Kulturen, Menschen oder Gruppen, die Synergien und Symbiose schaffen, von Kindheit an

Die Kreationen verweisen letztendlich auf zwei Hauptthemen: zum einen das Miteinander und die gegenseitige Bereicherung verschiedener Kulturen und andererseits die Nachhaltigkeit, bezogen auf den Grünraum innerhalb der Stadt und auf die öffentliche bzw. aktive Mobilität. Denkanstöße für die Entwicklung einer Vision für Bozen lieferte im zweiten Workshop das Brettspiel *Convivial* (siehe ABB. 25). Es dient als Hilfsmittel für gemeinsame Kreativplanung und wurde von Lea Luzzi, einer Absolventin der Freien Universität Bozen, entwickelt. Das Ziel des Spiels besteht darin, als Team eine zum Gesprächsthema am Tisch passende Idee zu entwickeln und gemeinsam darzustellen. Die vier Spielphasen sind: Diskussion zum Thema, Ausarbeitung der Idee, Visualisierung der Idee und Überlegungen zu ihrer Umsetzung. Zur Wahl standen die Themen: „Qualität des Lebens und des Zusammenlebens“, „Mobilität & Freizeit“ und „Ökonomie & Digitalisierung“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurden in zwei Gruppen aufgeteilt: in ersterer wurde das Thema „Qualität des Lebens und des Zusammenlebens“ aufgegriffen. Konkret bestand die Idee der ersten Gruppe darin, die Industriezone in ein lebenswerteres Gebiet umzuwandeln,



Abb. 26: Das Brettspiel Convivial. Quelle: Eurac Research (Foto: Daria Habicher)



Abb. 27: Output des zweiten Creative Toolkits: Waltherplatz 2.0. Quelle: Eurac Research (Foto: Daria Habicher)



Abb. 28: Output des zweiten Creative Toolkits: Plattform der Begegnung. Quelle: Eurac Research (Foto: Daria Habicher)

indem etwa auch der vom Bahnhof Bozen Süd aus zugängliche Vorplatz der Messe Bozen eine Umgestaltung erfährt. Die Spielerinnen und Spieler waren sich einig, dass dieser Platz zu einer attraktiven, lebendigen und möglichst begrünten Begegnungsstätte werden kann und soll, an dem sich Passanten gerne aufhalten. Es wurde vorgeschlagen, Sportgeräte wie in einem Fitnesspark aufzustellen, Musikevents und kulturelle Veranstaltungen, Straßenkünstler-Events u.a. zu organisieren. Zudem wäre ein Stadtplan von Bozen Süd vorzusehen, der auf die Besonderheiten des Stadtteils aufmerksam macht. So ist die Idee für einen „Waltherplatz 2.0“ (ABB. 27) entstanden. Auch das zweite Spielteam hat sich für das Thema „Qualität des Lebens und des Zusammenlebens“ entschieden. Sein Spielprojekt war eine Plattform (Online- und Offline-Version). Zweck dieser „Plattform der Begegnung“ (ABB. 28) sollte es sein, die Beziehungen zwischen den Bewohnerinnen und Bewohnern der Stadt zu fördern und zu pflegen. Nach Ansicht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wäre es sinnvoll, eine Plattform zu entwickeln, die alle in Bozen stattfindenden Events sammelt und die einerseits über traditionelle, bekannte Veranstaltungen informiert, andererseits austauschorientiert ist und den Dialog (zwischen Menschen, die in Bozen leben oder sich nur vorübergehend in der Stadt aufhalten) fördert. Als Offline-Version der Plattform sah die Gruppe an verschiedenen Stellen der Stadt verteilte Begegnungsstätten vor, an denen sich Personen verschiedener Kulturen und allen Alters treffen können. Das angefertigte Modell stellt daher diese beiden Plattformen dar, wobei die Schnur die Glasfaser symbolisiert, die die Stadtviertel Bozens (online) vernetzt. Die in der Stadt verteilten Grünflächen sind hingegen die Räume, in denen die konkreten Treffen stattfinden. Diese Ergebnisse bestätigen die Notwendigkeit, eine Aufwertung der Stadtviertel und des Industriegebiets vorzusehen, aber auch den Wunsch der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach hybriden Räumen, die sowohl als Treffpunkt als auch für Freizeitaktivitäten und Kulturveranstaltungen genutzt werden.

 Die Creative Toolkits haben die Prioritäten für die Zukunft aufgezeigt: kultureller Austausch und Nachhaltigkeit, aufwertende Umgestaltung von Stadtvierteln und Industriezone, Schaffung hybrid nutzbarer Räume.

### 5.2.6 App „MyBZ“



#### Cultural Probes und mobile Ethnographie

Cultural Probes sind eine Art „multimediale Tagebücher“, in denen die Bewohnerinnen und Bewohner aufzeichnen, wie und wo sie sich

üblicherweise innerhalb des städtischen Raums bewegen und ihre Wahrnehmungen sowie Symbole und Merkmale der Stadt notieren. Indirekt aktiviert sich (auf individueller Ebene) ein Prozess der Ausarbeitung urbaner Identität, da die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Cultural Probes angeregt werden, sich über ihre Wahrnehmung der Stadt und ihre Wege im Stadtgefüge und außerhalb bewusst zu werden und Orte zu identifizieren, an denen sie sich auskennen sowie andere, wo sie eher nicht hinkommen<sup>5</sup>. Werden diese Tagebücher über das Smartphone eingesammelt, spricht man von mobiler Ethnographie, einer Methode, die bisher im Bereich der Gesundheit, der Mobilität und des Tourismus angewandt wurde (siehe z.B. Bosio & Prunthaller, 2018). Für die Zwecke des hier behandelten Projekts wurde eine mit Android und iOS kompatible Applikation namens „MyBZ“ entwickelt. Drei Zielgruppen, bestehend aus Touristinnen und Touristen, Einwohnerinnen und Einwohnern, Pendlerinnen und Pendlern, wurden über Info-Blätter, Online-Kanäle sowie face-to-face auf den Straßen der Stadt angesprochen und zum Download der App „MyBZ“ animiert (Isetti et al., 2019). Über die App wurde ein Fragebogen verteilt, der zwar auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmt war, die enthaltenen Fragen zur Erfahrung, die die Befragten in Bozen gemacht haben, zu ihren Wahrnehmungen bestimmter Interessenspunkte und zur Positionierung der Stadt in ihrer Gesamtheit waren jedoch möglichst ähnlich und vergleichbar. Sofern die Benutzerinnen und Benutzer ihre Zustimmung geben, ermöglicht die App das GPS-Tracking der jeweiligen Wege für eine Dauer von maximal einer Woche. Damit lässt sich erheben, welche Orte bzw. Gegenden die drei Gruppen am häufigsten aufsuchen (erfassbar durch *Heatmaps*, d.h. je mehr Bewegung in einer Gegend stattfindet, desto „heißer“ erscheint sie auf dem Stadtplan) und welche Emotionen diese Orte bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auslösen. Eine weitere Funktion der App sieht das Hochladen von Fotos vor – ein hilfreiches Instrument, um quantitative Längsschnittdaten mit eingehender ethnographischer Forschung zu kombinieren. Die Struktur der App, die Sequenz und der Inhalt der Fragebögen sind der Abbildung 28 zu entnehmen. Die Datenerhebung mithilfe der App „MyBZ“ fand zwischen November 2019 und März 2020 statt. Insgesamt

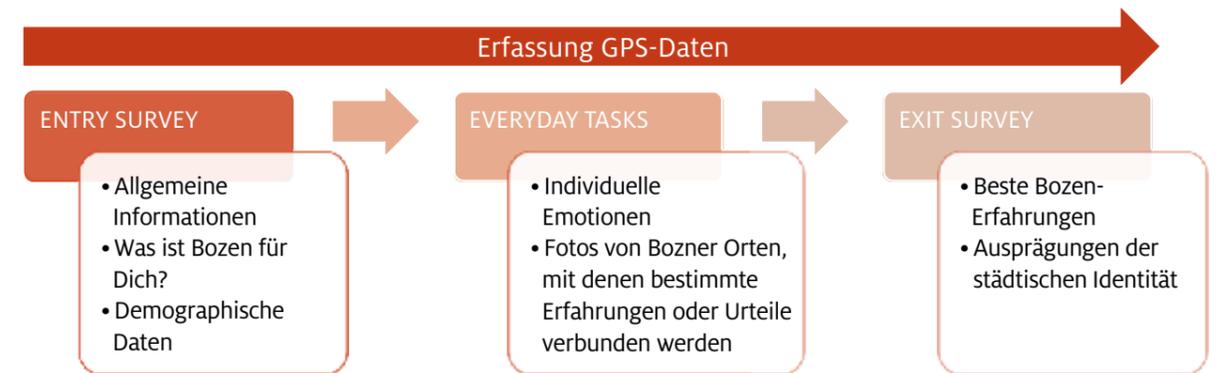
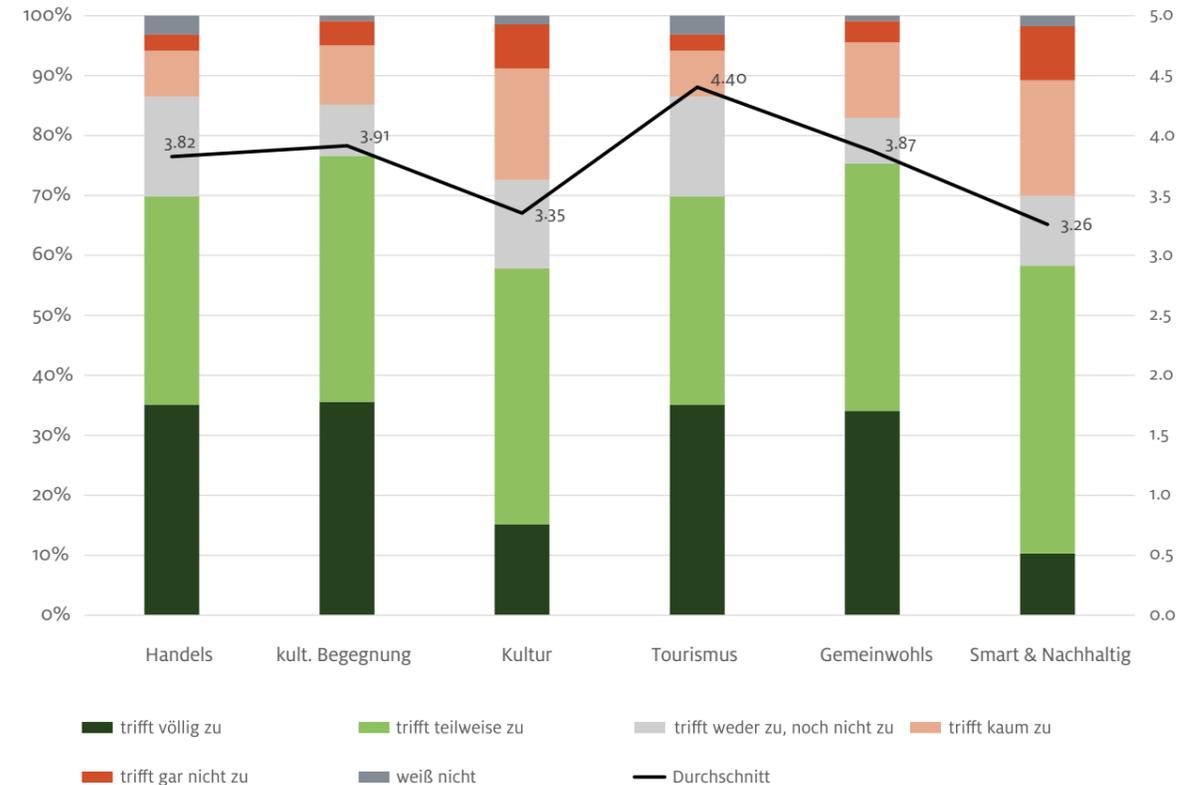


Abb. 29: Flow Chart der App „MyBZ“



<sup>5</sup> Es handelt sich eigentlich um eine ethnographische Methode der Selbstbeobachtung, bei der die Probanden ihre Handlungen reflektieren und registrieren. Vor dem Aufkommen der Smartphones wurde diese Art der Erhebung mithilfe von Druckmaterial, Fotoapparaten, Registratoren, Landkarten usw. durchgeführt (Gaver et al., 1999).

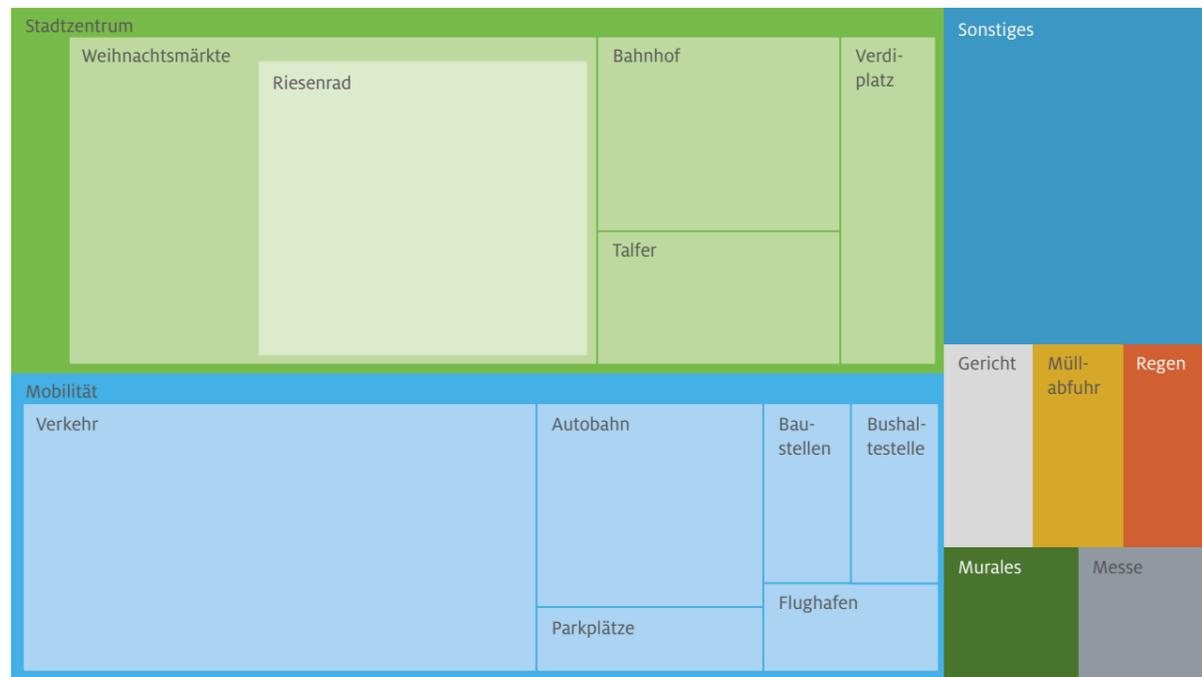


Abb. 31: Fotografieren Sie etwas, was Ihnen an Bozen nicht gefällt (alle, n=46). Quelle: Eurac Research

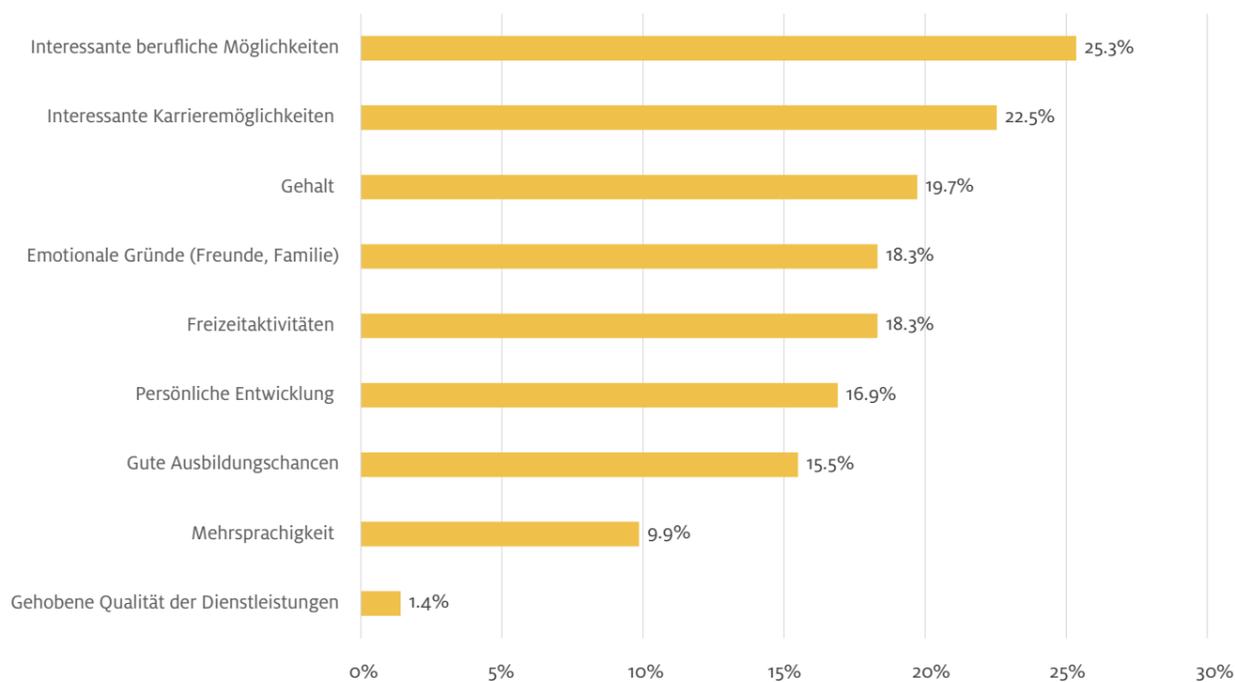


Abb. 32: Gründe, in Bozen zu studieren/arbeiten (Pendlerinnen und Pendler, n=81). Quelle: Eurac Research

wurde die App von 368 Personen (230 Einwohnerinnen und Einwohner, 81 Pendlerinnen und Pendler, 57 Touristinnen und Touristen) heruntergeladen, von denen 190 mindestens einen Fragebogen ausgefüllt und Zugang zur GPS-Position gewährt haben. Die Methode ist sehr innovativ, sowohl in Bezug auf die Art und Weise der Datenerhebung, als auch auf den Gegenstand der Untersuchung und die angesprochenen Zielgruppen: Wenn mobile Ethnographie bisher eingesetzt wurde, um das Verhalten und die Präferenzen von Touristinnen und Touristen zu untersuchen (insbesondere im Hinblick auf die Mobilität), so wurde hier die Zielgruppe auf Bewohnerinnen und Bewohner sowie Pendlerinnen und Pendler ausgeweitet und der Anwendungsbereich ausgedehnt. Die im Rahmen dieses Projekts durchgeführte Analyse ist als explorativ anzusehen, da sich die Rekrutierung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer schwierig gestaltete - aus administrativen Gründen und dann aufgrund der Ausgangssperre, die nach Ausbruch der Corona-Epidemie ab dem 9. März 2020 über das gesamte italienische Staatsgebiet verhängt wurde.

Da unterschiedliche Modalitäten für die Beantwortung des Fragebogens vorgesehen waren (geschlossen, offen, durch Hochladen von Fotos) und dieser durch die Erhebung von GPS-Daten ergänzt wurde, setzte sich das Resultat aus quantitativen und qualitativen Ergebnissen sowie Bildmaterial und *Heatmaps* zusammen. Dass daher auch eine differenzierte Auswertung erforderlich war, wird im Folgenden noch näher erläutert.

Abb. 30 veranschaulicht die Antworten von Seiten der Einwohnerinnen und Einwohner zum Charakter der Stadt. Wie man sieht, verzeichnen alle Optionen mindestens 50 % an positiven Antworten, was das vielseitige Wesen der Stadt bestätigt (These 3). Die meiste Zustimmung unter den vorgeschlagenen Antworten fand jene der Touristenstadt (Durchschnitt 4.40), gefolgt von der Stadt der kulturellen Begegnung (3.91), des Gemeinwohls (3.87), des Handels (3.82), der Kultur (3.35) und der Nachhaltigkeit (3.26). Dass die Bewohnerinnen und Bewohner Bozen als touristische Stadt sehen, widerspricht dem, was im Abschnitt „Analyse der sekundären und statistischen Daten“ erläutert wurde, und zwar insofern, dass in Wirklichkeit das Tourismusaufkommen (Verhältnis Einheimische-Touristen) in anderen Orten der Provinz erheblich höher ist. Eine ähnliche Wahrnehmung kam auch im Rahmen der Fokusgruppen zum Ausdruck und wurde als gewisser Unmut der Bevölkerung gegenüber einem eigentlich moderaten Besucherstrom interpretiert. Allerdings sind sicher auch die Tagesbesucherinnen und -besucher zu berücksichtigen, die zwar in den offiziellen Tourismus-Statistiken nicht auftauchen, aber durchaus zur Belastung des Stadtzentrums beitragen.

Dieser Missmut gegenüber einigen touristischen Erscheinungen ist auch in Abbildung 31 erkennbar, einer schematischen Darstellung, welche mithilfe der Software NVivo (siehe Abschnitt „Inhaltsanalyse“) durchgeführte Auswertung des Fotomaterials erstellt wurde. Das

Fotomaterial wurde von den Befragten (in diesem Fall ohne Unterscheidung der drei Zielgruppen) erhoben. Sie sollten etwas fotografieren, was ihnen an Bozen nicht gefällt. Da die Datenerhebung in den Zeitraum des Weihnachtsmarktes fiel, wurde dieser zum Symbol des negativ gesehenen Tourismus, ebenso wie das in der Wintersaison 2019 im Bahnhofspark stehende Riesenrad, das sogar noch größere Ablehnung fand. Ein weiterer Schwachpunkt wird in der Mobilität gesehen: Viele Befragten haben in der Tat Verkehrs- und Stauszenen fotografiert, aber auch Teile der Infrastruktur selbst, wie Bushaltestellen, die Autobahn, Parkplätze und den Flughafen. Zu den weniger beliebten Orten zählt außerdem der Gerichtspatz, was vielleicht mit der Schwierigkeit zu tun hat, eine schmerzhaft vergangene Stadt zu bewältigen und heute mit ihr leben zu können.

Abschließend ist auf die Attraktivität Bozens für Studentinnen und Studenten sowie Berufspendlerinnen und Berufspendler einzugehen, die schon in der Auswertungsphase der Sekundärdaten und Statistiken Beachtung gefunden hatte. Die Gründe, warum sich außerhalb der Gemeinde Ansässige entscheiden, in Bozen zu studieren oder zu arbeiten, scheinen vor allem in interessanten Berufs- und Karrieremöglichkeiten sowie dem Gehaltsniveau zu liegen (Abb. 32). Auch persönliche Beziehungen zu Freunden und/oder Familie spielen häufig eine Rolle, während die Mehrsprachigkeit zu letztgenannten Gründen zählt. Es ist anzumerken, dass die Antworten stark von Faktoren wie dem Alter der Befragten abhängen, die im Falle dieser Umfrage – nicht zuletzt aufgrund der Erhebungsmethode – überwiegend sehr jung waren (50 % der befragten Pendlerinnen und Pendler waren 20-29 Jahre, 27 % 30-39 Jahre alt). Da diese Resultate die Antworten von Personen reflektieren, die bereits in Bozen arbeiten, taucht ein Aspekt nicht auf: die Schwierigkeit (welche ganz Südtirol betrifft), qualifizierte Arbeitskräfte zu finden. Diese ist auf eine Reihe von Faktoren zurückzuführen, etwa auf die relativ hohen Lebenshaltungskosten im Vergleich zu den relativ niedrigen Löhnen, die Wohnungsknappheit und die unzureichende Mobilität der Arbeitnehmenden (siehe Oberrauch et al., 2019 sowie Ferraretto, 2020). Dieser Problematik ist es wohl zuzuschreiben, dass die Anzahl der aus Südtirol Emigrierenden in den letzten Jahren angestiegen ist. Die meisten davon haben einen Universitätsabschluss (71 %) und oft sind die Nachbarländer ihr Ziel (Oberrauch et al., 2019). Eine starke Positionierung der Stadt Bozen in dieser Hinsicht könnte sicherlich dazu beitragen, dieses Phänomen in Zukunft einzudämmen.

Die über die App „MyBZ“ erhobenen Daten haben gezeigt, dass die Einwohnerinnen und Einwohner Bozens ihre Stadt als stark touristisch geprägt wahrnehmen, Pendlerinnen und Pendler die dort vorhandenen beruflichen Chancen schätzen.

## Bibliografie

- Allison, M., & Kaye, J. (2015). Step 3: Mission, Vision, Values. In *Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide for Dynamic Times, Third Edition*. New York City: Wiley, pp. 77-98.
- ASTAT (2019). Arrivi e presenze per provenienza e unità territoriale, 1990-2019. Accessibile a: [https://qlikview.services.siag.it/QvAJAXZfc/opendoc\\_notool.htm?document=Turismo.qvw&host=QVS%40titant-a&anonymous=true](https://qlikview.services.siag.it/QvAJAXZfc/opendoc_notool.htm?document=Turismo.qvw&host=QVS%40titant-a&anonymous=true)
- Bazeley, P., & Jackson, K. (Eds.) (2013). *Qualitative data analysis with NVivo*. Newbury Park: SAGE publications limited.
- Bizzarri, L. (2016). Rigenerazione urbana e cultura. La cura delle relazioni e il racconto di un territorio, In *Città Come Cultura*, Ed. Fondazione MAXXI Roma.
- Bosio, B., Prunthaller, S. (2018). Mobile Ethnography as an Innovative Tool for Customer Experience Research in Tourism - A Case of the Tourism Destination Upper Austria. *ARA: Journal of Tourism Research/Revista de Investigacion Turistica*, 8 (2): 7-24.
- Brown, J, Isaacs, D. (2010). *The world café: Shaping our futures through conversations that matter*. Sidney: Read How You Want.
- Buber, R., Zelger, J. (2000). *GABEK II: Zur qualitativen Forschung*. Innsbruck: Studienverlag.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Newbury Park: Sage Publishing.
- Elmuti, D., & Kathawala, Y. (1997). An overview of benchmarking process: A tool for continuous improvement and competitive advantage. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4(4): 229-243. <http://dx.doi.org/10.1108/14635779710195087>
- Ferraretto, V. (2020). Can Rural Regions Compete for Talents? A Case Study From South Tyrol, Italy. In: Kofler, I., Innerhofer, E., Marcher, A., Gruber, M., Pechlaner, H. (Eds.). *The Future of High-Skilled Workers: Regional Problems and Global Challenges*. Berlin: Springer Nature.
- Flick, U., von Kardoff, E., & Steinke, I. (Eds.) (2004). *A companion to qualitative research*. Newbury Park: Sage Publishing.
- Gaver, B., Dunne, T., & Pacenti, E. (1999). Design: cultural probes. *interactions*, 6(1): 21-29.
- Isetti, G., Scuttari, A., Vanzi, G. (2017). *Piano di marketing territoriale per la Provincia di Belluno*. Bolzano: Eurac Research.
- Isetti, G., Corradini, P., Gruber, M., Della Valle, N., Zubaryeva, A. (2018). *Culture Building an Territorial Development. Come preparare un territorio alla rivoluzione "disruptive" dell'e-mobility*. Bolzano: Eurac Research.
- Isetti, G., Scuttari, A., Ferraretto, V. (2019). An innovative tool for reshaping urban identities: the case study of Bolzano (IT). *3rd International Conference SSPCR Smart and Sustainable Planning for Cities and Regions*.
- Kaymaz, I. (2013). Urban landscapes and identity. In: *Advances in landscape architecture*. London: IntechOpen, pp. 739-760.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 1 (1): 58-73.
- Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place branding and public diplomacy*, 5(1), 26-37.
- KPMG (2016). *The future of cities: creating a vision*. Accessibile a: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/04/the-future-of-cities-creating-a-vision.pdf>
- Lerner, J. (2014). *Urban acupuncture*. Island Press.
- Lynch, K. (1960). *The image of the city* (Vol. 11). Cambridge (MA): MIT press.
- Mitterhofer, J. (2013). Competing narratives on the future of contested heritage: a case study of fascist monuments in contemporary South Tyrol, Italy. *Heritage & Society*, 6(1), 46-61.
- Morgan, D. L. (1997). *The focus group guidebook* (Vol. 1). Newbury Park: Sage publishing.
- Obermair, H. (2017). Monuments and the City – an almost inextricable entanglement. In: Fink, M., Rautz, G., Weissengruber, R., Zanenga, P. (Eds). *Multiple Identitäten in einer „glokalen Welt“ – Identità multiple in un „mondo glocale“ – Multiple identities in a „glocal world“*. Bolzano: Eurac Research.
- Obermair, H. (2018). Da Hans a Hannah – il “duce” di Bolzano e la sfida di Arendt. In: *Il Cristallo. Rassegna di varia umanità*, 60(1): 27-32.
- Oberrauch K., Perkmann U., Romagna F. (2019). *Brain Drain – Brain Gain: quanto è attrattivo il mercato del lavoro altoatesino?* IRE Studio 2.19 e Camera di commercio di Bolzano (Eds.). Bolzano
- Pechlaner, H., Herntrei, M., Pichler, S., & Volgger, M. (2012). From destination management towards governance of regional innovation systems—the case of South Tyrol, Italy. *Tourism Review*.
- Pechlaner, H., Innerhofer, E. (2016). *Kreativ-Hotspot Bozen Süd - Eine Vision? : Die Rolle von Kunst und Kultur in der Entwicklung urbaner Räume = Hot-spot Creativo Bolzano Sud - Una Visione? : Il ruolo dell'arte e della cultura per lo sviluppo di spazi urbani*. Bolzano: Eurac Research.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86(1): 25-40.
- Raffaetà, R. (2019). Tutti i colori del verde. Il ruolo del verde urbano nei processi di cittadinanza nella città di Bolzano. *Archivio antropologico mediterraneo*, 21(21 (1)).
- Scuttari, A., Ferraretto, V., Dibiasi, A., Erschbamer, G., Sartor, S., Habicher, D., de Rachewiltz, M. (2019). *The Sustainable Tourism Observatory of South Tyrol (STOST)*. First Annual Progress Report (2018). Bolzano: Eurac Research.
- Witthaus, U., & Witter, W. (2000). *Open Space. Eine Methode zur Selbststeuerung von Lernprozessen in Großgruppen*. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.
- Zebisch M., Vaccaro R., Niedrist G., Schneiderbauer S., Streifeneder T., Weiß M., Troi A., Renner K., Pedoth L., Baumgartner B., Bergonzi V. (a cura di), *Rapporto sul clima – Alto Adige 2018*, Bolzano, Italia: Eurac Research, 2018.
- Zukunftsinstitut (2020). *Megatrends*. Accessibile a: <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>

**eurac**  
research

**Eurac Research**

Drususallee 1

39100 Bozen

**T** +39 0471 055 055

[info@eurac.edu](mailto:info@eurac.edu)

[www.eurac.edu](http://www.eurac.edu)