



GEMEINSAMES PLANEN FÜR MEHR LEBENSQUALITÄT

Ein Leitfaden für das integrierte Management stadtreionaler Kooperationen

GEMEINSAMES PLANEN FÜR MEHR LEBENSQUALITÄT

Ein Leitfaden für das integrierte Management stadtreionaler Kooperationen

DANKSAGUNG

Gemeinsames Planen für mehr Lebensqualität – Ein Leitfaden für das integrierte Management stadtreionaler Kooperationen wurde von Maija Rusanen und Lauri Hooli ausgearbeitet.

Vielen Dank an Petri Kahila und Stefanie Lange (Nordregio) sowie an Audrone Alijosiute (ECAT-Litauen) für das Korrekturlesen und für ihre ertragreiche Arbeit in der Projektlenkungsgruppe.

Unser Dank geht auch an die Koordinatoren für die Stadtreionen des Projekts NEW BRIDGES Guido Sempell (Freie- und Hansestadt Hamburg), Annely Veevo (Bezirksregierung Hiiumaa), Asta Petreviciute (Rajongemeinde Kaunas), Katarzyna Pisarek (Region Niederschlesien (Woiwodschaft)), Mikko Laaksonen (Regionalverband Südwestfinnland), Christina Hovi (Stadt Turku), Raitis Madzulis (Planungsregion Zemgale) und Eva Järliden (Stadt Örebro) und ihre Kollegen für ihre erfahrungsreichen Beiträge und die großartige Zusammenarbeit.

Dank gilt auch Sakari Saarinen (Stadt Helsinki), Rolf Oldejans (Stadt Enschede), Mia Crawford (CBSS-Baltic-21), Tālis Linkaits (VASAB) sowie Björn Grönholm, Kirsi-Marja Lonkila, Esther Kreutz, Anna Stenberg und Pekka Salminen (Umweltkommission der Union der Ostseestädte) für ihre wertvollen Kommentare.

Die nachhaltige stadtreionale Entwicklung ist ein strategischer Kooperationsbereich der CBSS-Baltic 21, eine Expertengruppe innerhalb des Ostseerates. NEW BRIDGES hat den Status eines Baltic 21-Leuchtturmprojekts. Auch die VASAB (Visions and Strategies around the Baltic Sea) hat das NEW BRIDGES-Projekt in ihrer Strategiearbeit als einen Meilenstein bei der Überwindung der Kluft zwischen ländlichem und urbanem Raum hervorgehoben.

GEMEINSAMES PLANEN FÜR MEHR LEBENSQUALITÄT – EIN LEITFADEN FÜR DAS INTEGRIERTE MANAGEMENT STADTREIONALER KOOPERATIONEN

Gemeinsames Planen für mehr Lebensqualität ist ein Endprodukt des Projekts NEW BRIDGES – Mehr Lebensqualität durch die Verbesserung stadtreionaler Kooperationen. Das Projekt wurde aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Fonds für regionale Entwicklung) im Rahmen des Ostseeprogramms 2007–2013, des Finnischen Umweltministeriums und der Projektpartner teilfinanziert. Diese Publikation wurde mit freundlicher Unterstützung der Europäischen Union erstellt. Der Inhalt dieser Publikation unterliegt der alleinigen Verantwortung ihrer Autoren und gibt keinesfalls die Position der Europäischen Union wieder.

Herausgeber: UBC Sekretariat für Umwelt und Nachhaltige Entwicklung, Vanha Suurtori 7, FIN-20500 Turku, Finnland.

© Union der Ostseestädte Kommission für Umwelt.

Dieses Dokument kann nur vollständig und ohne Änderungen vervielfältigt werden. Aus ihm kann zitiert werden, wenn der Titel „Together for Better Quality of Life – Guide for Integrated Management of Urban Rural Interaction“ als Quelle angegeben wird.

Weitere Exemplare dieses Leitfadens können bestellt werden über: www.urbanrural.net.

Layout: Sari Sariola

Fotos: Siehe Seite 46

ISBN 978-952-5725-74-2 (nid.), 978-952-5725-75-9 (PDF)

Veröffentlichung im Januar 2012

Druck: Hansaprint Oy



INHALTSÜBERSICHT

I	EINLEITUNG	4
2	GEMEINSAMES PLANEN	9
	2.1 Ausgangsposition – Bestandsaufnahme	10
	2.2 Rollen und Verantwortlichkeiten – Organisationsstruktur	16
	2.3 Hoch hinaus – Zielfestlegung	20
3	BETEILIGUNG DER STADTREGIONEN	23
	3.1 Akteure miteinbeziehen – Beteiligung und Kommunikation	24
	3.2 Unterstützung sichern – Politisches Engagement	28
4	UMSETZUNG DES PLANS	31
	4.1 Los geht's – Umsetzung und Monitoring	32
	4.2 Bereit für die nächste Runde – Bewertung und Berichterstattung	34
5	SCHLUSSFOLGERUNG	37
	5.1 Hin zu integrierten Stadtregionen	38
6	POLITISCHE EMPFEHLUNGEN	40
	ANLAGE – EU-DOKUMENTE	43
	ANLAGE – LITERATUR	43

I. EINLEITUNG

Was ist das Geheimnis erfolgreicher und wettbewerbsfähiger Städte und Regionen? Was macht manche Orte attraktiver als andere? Die Antwort: die Kombination aus Menschen, die sich in ihrem Lebensumfeld wohlfühlen und aufblühen, und einer Stadt, die sich um das Wohlergehen ihrer Einwohner kümmert.

Die Gewährleistung einer hohen Lebensqualität und des Wohlergehens der Bürger ist das wichtigste Element in der Entwicklung attraktiver und wettbewerbsfähiger Städte und Regionen in Europa. Die erfolgreichsten Städte sind solche, in denen die nötigen Voraussetzungen für die Entwicklung und Nutzung eines breiten Spektrums an Talenten im privaten und beruflichen Leben der Einwohner gegeben sind.

Der wichtigste Aspekt ist hierbei die Bereitschaft der Städte, ihre Einwohner, angesiedelte Unternehmen und sonstige Akteure miteinzubeziehen und ihnen die Möglichkeit zu geben, an wichtigen Entscheidungen teilzuhaben, um so gemeinsam eine bessere Gesellschaft zu schaffen. Erfolgreiche Städte sind solche, die verschiedenen Gruppen die Chance bieten, in einer Umgebung zu leben, zu arbeiten und zu gedeihen, die ihren Einwohnern die Wahl ihres „idealen“ Lebensstils ermöglicht, also zu entscheiden, wo sie leben möchten und wie viel Zeit sie jeden Tag bereit sind, für ihren Arbeitsweg zu opfern, mit einer großzügigen Auswahl an Orten, an denen lebensnotwendige Güter bezogen oder konsumiert werden können.

“Die Planung nachhaltiger individueller Städte ist nicht genug, da die Menschen auch über die Stadtgrenzen hinweg in funktionalen Regionen leben, arbeiten und Dienstleistungen in Anspruch nehmen.”

Wie können wir also solche Umgebungen schaffen, in denen sich die Menschen wohlfühlen und entsprechend motiviert sind, ihre Talente für das allgemeine Wohl einzusetzen? Eine effektive Raumplanung ist ein Muss für

die Schaffung gut funktionierender Städte, aber die Planung individueller Städte ist nicht genug. Die Raumplanung muss immer mehr den Bedürfnissen von Menschen gerecht werden, die in größeren Stadtregionen wohnen. Die Zunahme der Mobilität hat die Grenzen einzelner Städte und Gemeinden verschwimmen lassen, sodass sie im heutigen Alltag enorm an Bedeutung verloren haben. Aus diesem Grund werden immer mehr neue integrierte Modelle zur Planungs- und Entscheidungsfindung benötigt, welche die traditionellen Sektoren und Verwaltungsgrenzen überspannen.

HIN ZU EINER INTEGRIERTEN RAUMPLANUNG

Wir leben in einem Europa der Regionen, in dem funktionale Regionen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Einzelne Städte können sich nicht alleine im globalen Wettbewerb um (neue) Unternehmen, Einwohner und Touristen behaupten. Der Ausbau attraktiver Stadtregionen erfordert eine Zusammenarbeit über die kommunalen Grenzen hinaus, die sowohl städtische als auch ländliche Gebiete umfasst. Heutige Herausforderungen wie der Klimawandel, der demografische Wandel und



strukturelle Änderungen in Produktionsmustern, Zersiedelung oder Umweltprobleme können nicht innerhalb einzelner Städte bewältigt werden. Eine erfolgreiche Lösung dieser Probleme hängt immer mehr von der Fähigkeit städtischer und ländlicher Gemeinden ab, zu kooperieren und gemeinsame Lösungen zu finden.

Traditionell funktionieren Städte und Gemeinden eher als unabhängige Akteure, weswegen die regionale Kooperation über die Verwaltungsgrenzen hinweg oft als Herausforderung empfunden wird. Die Zusammenarbeit zwischen städtischen und ländlichen Gebieten blieb in der Vergangenheit oft aus, da die Probleme für jedes Gebiet im Allgemeinen getrennt betrachtet wurden. Diese Tatsache kombiniert mit dem Wettbewerb unter benachbarten Gemeinden stören die Zusammenarbeit. Heute verschwimmen die städtischen und ländlichen Kontexte jedoch zunehmend und es liegt auf der Hand, dass eine verbesserte Zusammenarbeit städtischer und ländlicher Räume von Nöten ist.

“Erfolgreiche Regionen sind solche, in denen die nötigen Voraussetzungen für die Entwicklung und Nutzung eines breiten Spektrums an Talenten im privaten und beruflichen Leben der Einwohner gegeben sind. Gemeinsames Planen erhöht das Engagement, das die Menschen gegenüber ihrem eigenen Lebensumfeld haben.”



Aus der Perspektive der Regionalentwicklung sollten die Grenzen zwischen Stadt und Umland gelockert, wenn nicht sogar aufgehoben werden. Stattdessen sollte eine grenzenlose und vielseitige Zusammenarbeit in der gesamten Stadtregion angestrebt werden. Eine verbesserte regionale Integration und Ballung vermag die Verbreitung neuer Ideen zu beschleunigen, die Mobilität der Menschen zu erleichtern, die zugrunde liegende Geschäftsproduktivität zu steigern und größenbedingte Kostenvorteile erzielen. Neue Plattformen und transparente Managementtools sind also nötig, um sowohl Bürger als auch andere Akteure weiter einzubinden.

FUNKTIONALE REGIONEN/STADTREGIONEN

Funktionale Regionen sind Regionen, die wie beispielsweise die Stadtregionen durch ihre Funktion eines bestimmten Kernes (eine zentrale Stadt) und einem umgebenden Teil (Umland, kleinere Gemeinden) gekennzeichnet sind. Eine Stadtregion kann verschiedene Verwaltungseinheiten umfassen, funktioniert dabei aber als eine Einheit, da sie Ressourcen wie den Arbeitsmarkt oder das Transportnetz teilt und ein gemeinsames regionales Zentrum hat. Zwischen diesen Gebieten treten verschiedene Formen der räumlichen Interaktion auf, die diese verbinden, z. B. das Pendeln zwischen Stadt und Umland, Handel oder Reisen zu Naherholungszwecken und für den Zugriff auf ein größeres Dienstleistungsangebot.

DAS INTEGRIERTE MANAGEMENTSYSTEM ALS WERKZEUG FÜR RAUMPLANUNG UND KOOPERATION

Ein nützliches Werkzeug für die Unterstützung der Integration von Entscheidungs- und Planungsprozessen von benachbarten Gemeinden ist das Integrierte Managementsystem (IMS). Hierbei handelt es sich um ein logisches „Schritt-für-Schritt“-modell, das bisher vor allem im Bereich des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements verwendet wird (Projekt „Managing Urban Europe 25“ und dessen Nachfolgeprojekt „CHAMP“).

Integriertes Management lässt sich im weiteren stadtreionalen Kontext ebenso sinnvoll auf die regionale Raumplanung anwenden. Das System kann bei der Schaffung von Strukturen zur verbesserten Verknüpfung verschiedener regionaler und städtischer Raumplanungsorgane sowie bei der Vereinfachung der Kooperation über die verschiedenen Sektoren und Grenzen hinweg behilflich sein. Das IMS ist ein Managementzyklus, das seine Anwender strukturierter durch die gemeinsamen Planungs- und Entwicklungsprozesse führt. Die verschiedenen Schritte des Modells (s. Abb. 1.) ermöglichen die Formulierung gemeinsamer Entwicklungsziele und -visionen mit den verschiedenen Akteuren.

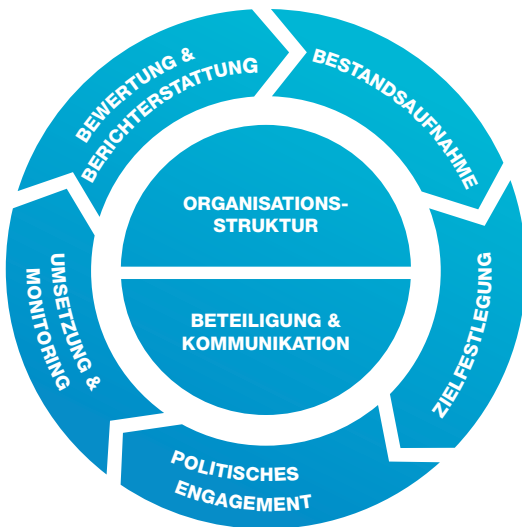


Abbildung 1. Das IMS-Modell.



Das IMS-Modell hilft, alle verfügbaren Ressourcen den festgelegten Zielen zuzuweisen. Durch die Miteinbeziehung der Perspektiven einzelner Personen und Akteure in die Raumplanung werden die Transparenz und die demokratische Rechenschaft der Planungs- und Entscheidungsprozesse sichergestellt. Das integrierte Management von Planungsmaßnahmen in Stadtregionen schafft Verständnis, Verantwortung und Transparenz zwischen allen Beteiligten.

Den Stein einer wahren Kooperation ins Rollen zu bringen ist oftmals der schwierigste Teil eines gemeinsamen Planungsverfahrens. Ist dieser Schritt aber erst einmal geschafft, vermag die Zusammenarbeit ein einfaches Projekt in einen Prozess zu verwandeln. Ein erfolgreich umgesetztes Kooperationsprojekt in einem Bereich, zum Beispiel der Mobilitätsplanung, kann die Türen für Kooperationen in anderen Bereichen öffnen und so langfristige Partnerschaften zwischen den Gemeinden einer Region schaffen – und damit ganz im Sinne des Projektnamens „neue Brücken“ bauen.

BENUTZEREINFÜHRUNG

„Gemeinsames Planen für mehr Lebensqualität“ ist eines der Ergebnisse des NEW BRIDGES-Projekts, mit dem ein umfassenderer Raumplanungsansatz gefördert wird. Dieser Leitfaden soll als Inspiration für all diejenigen dienen, die eine offenere und interaktivere Planungskultur anstreben, in die alle Betroffenen miteinbezogen werden. Er kann auf verschiedene Arten genutzt werden: als Leitfaden für den Aufbau stadtregio­neraler Kooperationen unter Miteinbeziehung des Lebensqualitätsansatzes bei der Raumplanung oder zur Verbesserung bestehender Praktiken durch eine effektivere Gestaltung der Kooperationsstrukturen.

Das IMS-Modell wird dabei schrittweise erläutert. Es wird beschrieben, wie der gemeinsame Planungsprozess am besten begonnen werden sollte, wie alle erforderlichen Akteure berücksichtigt werden und wie der Plan letztendlich erfolgreich umgesetzt werden kann. Die Fallbeispiele der Teilnehmer des NEW BRIDGES-Projekts liefern praktische Illustrationen, wie die verschiedenen Schritte des IMS-Prozesses von verschiedenen Stadtregionen im Ostseeraum umgesetzt worden sind.

Im Projekt lag der Fokus bei der Kooperation zwischen Stadt und Land auf drei Elementen der Lebensqualität: Mobilität und Erreichbarkeit, Infrastrukturversorgung und Wohnortpräferenzen. Dieser Leitfaden konzentriert sich auf den verbesserten Umgang mit diesen Elementen als Teil eines umfassenderen Ansatzes in der Raumplanung. Für jeden Schritt des IMS-Modells liefert der Leitfaden das Grundgerüst für eine zusammenhängende Stadt-Umland-Planung und erläutert dabei die wichtigsten Konzepte. Außerdem werden in diesem Leitfaden kurz die politischen Ziele und Strategien auf den verschiedenen Ebenen umrissen. Zum Schluss werden wichtige politische Empfehlungen für drei verschiedene Ebenen der Raumplanung im Hinblick auf die Förderung eines kohärenteren und nachhaltigeren Ostseeraums gegeben.

Weitere praktische Methoden für die Umsetzung der verschiedenen Schritte des IMS-Modells, die im Rahmen von NEW BRIDGES getestet wurden, sind dem Online-Toolkit als Ergänzung dieses Leitfadens zu entnehmen (www.urbanrural.net).





MEHR LEBENSQUALITÄT DURCH DIE VERBESSERUNG STADTREGIONALER KOOPERATIONEN

Ziel des vom Ostseeprogramm finanzierten NEW BRIDGES-Projekts (2009–2011) war die Entwicklung neuer Ansätze für das integrierte Management stadtregionaler Kooperationen für eine verbesserte Lebensqualität innerhalb des gesamten Ostseeraums. Das Projekt konzentrierte sich auf drei Hauptelemente, die Einfluss auf die Lebensqualität der Einwohner eines stadtregionalen Raums haben: Wohnortpräferenzen, Mobilität und Erreichbarkeit, sowie die Dienstleistungs- und Infrastrukturversorgung.

Die Umsetzung des Projekts basierte auf der Schaffung neuer Management-Modelle und Methoden für die Raumplanung, die den Bedürfnissen, Werten und Lebensweisen der Einwohner des Ostseeraums Rechnung tragen. Diese Modelle und Methoden wurden während des Projekts von den 8 NEW BRIDGES-Partnern in 7 Stadtregionen innerhalb des Ostseeraums anhand konkreter Pilotprojekte getestet, die sich auf verschiedene Aspekte der Lebensqualität konzentrierten. Das Projekt umfasste verschiedene Stadtregionen unterschiedlicher Größe – von der Stadtregion Hamburg in Deutschland bis hin zur estnischen Insel Hiiumaa –, die sich ebenso stark in ihren Planungskulturen und politischen Ansätzen unterschieden.

Es wurden verschiedene Methoden angewandt und daraufhin getestet, wie sie die Beteiligung der lokalen Bürger, Politiker und Interessensgruppen bei der Raumplanung anregen, wie zum Beispiel Treffen mit den Interessensvertretern, Umfragen und Befragungen. Durch die Miteinbeziehung lokaler Akteure in den Planungsprozess konnten die Partner des Projekts die verschiedenen Ansichten zur Lebensqualität und den Wert des gemeinsamen Planens für die Schaffung eines besseren Lebensumfelds besser nachvollziehen. Das Projekt unterstützt damit die Förderung einer neuen Planungskultur, die sich für eine offenere Gesellschaft einsetzt, die gleichzeitig interaktiver und innovativer ist und ihre verschiedenen Mitglieder umfassender berücksichtigt.

Eines der wichtigsten Ergebnisse des Projekts sind die neu entstandenen Stadt-Land-Partnerschaften zwischen benachbarten Gemeinden in den Partner-Stadtregionen. Das Projekt hat ebenso das Bewusstsein dafür gestärkt, dass weitere vielschichtige Kooperationen zwischen den nationalen, regionalen und lokalen Institutionen erforderlich sind, um attraktive und wettbewerbsfähige Regionen im Ostseeraum zu schaffen. Weitere Informationen zum Projekt unter www.urbanrural.net.



2

GEMEINSAMES PLANEN



2.1.AUSGANGSPOSITION – BESTANDSAUFNAHME

Wie lässt sich die Lebensqualität in Ihrer Region verbessern?

Welche Maßnahmen sind nötig und wer sollte miteinbezogen werden?

Um Ziele erreichen zu können, muss man erst einmal wissen, wo man anfangen soll. Die Bestandsaufnahme schafft einen Informations-rahmen, der als Basis für die Festlegung relevanter Ziele zur Verbesserung der Lebensqualität dient. Außerdem liefert sie einen Bezugspunkt für die Beobachtung und Bewertung des Fortschritts und der Ergebnisse, da Verbesserungen nur messbar und sichtbar werden, wenn sie mit dem Ausgangspunkt verglichen werden – dem „Bestand“.

Da es sich bei der Lebensqualität um ein vielschichtiges Konzept handelt, das sich auf die Lebensvorstellungen einzelner Personen bezieht, ist es besonders wichtig, die Meinungen und Präferenzen einzelner Personen zu berücksichtigen. Der erste und wichtigste Schritt ist es zu untersuchen, wie die Lebensqualität in Ihrer Stadtregion verbessert werden könnte. Ein möglicher Beginn könnte das Gespräch mit verschiedenen Interessensgruppen wie Einwohnern, Unternehmern, Investoren usw. sein, um herauszufinden, was sie in ihren Lebens-, Arbeits- und Geschäftsumfeldern gerne verändert hätten und welche Maßnahmen dafür nötig wären.

Um die Mitwirkung verschiedener Akteure zu erreichen, sind verschiedene Methoden der Miteinbeziehung erforderlich. Treffen mit den Interessenvertretern bieten eine Möglichkeit der offenen Diskussion zwischen Bürgern und örtlichen Behörden, um so einen ersten Einblick in die Ansichten der Bürger über Fragen der Lebensqualität zu erhalten. Einzelne Meinungen können beispielsweise durch Bürgerumfragen oder Befragungen von Zielgruppen besser durchleuchtet werden.

In dieser Phase kann eine erste Stakeholder-Analyse durchgeführt werden, um alle entscheidenden Interessenvertretern in der Stadtregion zu bestimmen. Neben der Beteiligung von Einzelpersonen über Interessengruppen und Einwohner sollten auch externe Akteure wie Forscher, Nichtregierungsorganisationen und die Privatwirtschaft bei der Betrachtung der verschiedenen Blickwinkel im Rahmen der Bestandsaufnahme berücksichtigt werden.

WIE LASSEN SICH DIE ERGEBNISSE DER BESTANDSAUFNAHME VERWERTEN?

Die **Bestandsaufnahme** ermöglicht die Analyse der aktuellen Stärken und Schwächen, Risiken und Möglichkeiten der Stadtregion, zum Beispiel hinsichtlich Mobilität und Erreichbarkeit, Infrastrukturversorgung und Wohnortpräferenzen. Sie deckt die bestehende Kluft zwischen den persönlichen Aspekten des Lebens- und Arbeitsumfelds der Einwohner und der regionalen Pläne und Strategien



auf, die darauf abzielen, die Region attraktiver zu gestalten. Nur die Menschen, die tatsächlich in der Region leben und arbeiten, wissen aus erster Hand, wie ihr Alltag verbessert werden könnte.

Die Bestandsaufnahme sollte in einem stadtreionalen Kontext durchgeführt werden. In ihrem Alltag kennen die Einwohner keine bestehenden Verwaltungsgrenzen. Diese Grenzen schränken lediglich die Nutzung bestimmter Dienste ein und machen das Leben der Einwohner damit umso komplizierter. Deswegen empfiehlt es sich im Hinterkopf zu behalten, dass die Form aus der Funktion folgen sollte, das heißt, dass die Bestimmung von Problemen nicht durch Verwaltungsgrenzen beschränkt werden sollte.

Die Bestandsaufnahme hilft bei der Beantwortung folgender Fragen:

- Wie können Sie Ihre Region attraktiver gestalten?
- Was denken die Einwohner und anderen Akteure über ihr Lebens- und Arbeitsumfeld?
- Welche Maßnahmen sind zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen erforderlich?
- Welche Punkte sind im Bereich der Lebensqualität besonders verbesserungs-würdig: z. B. Wohnortpräferenzen, Mobilität und Erreichbarkeit, Infrastrukturversorgung?
- Wer könnte am meisten bei der Bestimmung der dringendsten Herausforderungen behilflich sein?

LEBENSQUALITÄT

Lebensqualität ist ein vielschichtiges Konzept. Es umfasst nicht nur Aspekte wie Reichtum und hohe Lebensstandards sondern auch die Möglichkeit der Verwirklichung von Lebenszielen und der Umsetzung von Idealvorstellungen. Die Beziehungen zwischen den Menschen untereinander und ihr alltägliches Lebensumfeld beeinflussen die Wahrnehmung der eigenen Lebensqualität. Da Lebensqualität von allgemeinen Lebensbedingungen abhängig ist, jedoch nur auf individueller Ebene wahrgenommen wird, können klare Lösungen zur Verbesserung nur schwer bestimmt werden. Folglich ist das Konzept der Lebensqualität kein allgemein gültiges und lässt sich nicht eindeutig definieren. Vielleicht ist dies der Grund dafür, dass der Lebensqualität bei politischen Entscheidungen im Rahmen von Planungsprozessen nicht immer ausreichend Rechnung getragen wird, obwohl die Lebensqualität bereits wesentlichen Einfluss auf soziale und politische Trends hatte und in vielen politischen Bereichen zu einem wichtigen Faktor geworden ist.

Um die Lebensqualität und die damit einhergehenden Probleme besser in die Raumplanung einbinden zu können, müssen die Meinungen Einzelner besser berücksichtigt und die aktive Teilnahme der Bürger gefördert werden. Die Verbesserung der Lebensqualität kann die Voraussetzungen für Wachstum stärken und die Stadtregionen im Ostseeraum in noch attraktivere Orte verwandeln, in denen es sich zu leben und in die es sich zu investieren lohnt.



AUSBAU DER DIENSTLEISTUNGSSTRUKTUR ÜBER DIE GEMEINDEGRENZEN HINAUS IN DER STADTREGION TURKU

Eines der Projektziele für die Stadtregion Turku war es Wege zu finden, Dienstleistungen effektiver zu gestalten und sicherzustellen, dass Angebot und Nachfrage für Leistungen den Bedürfnissen der Einwohner gerecht werden und ihr Wohlergehen steigern. Die vielfältigen Vorstadtgebiete Varissuo und Littoinen an der Grenze dreier Städte (Turku, Kaarina und Lieto) wurden für das Pilotprojekt ausgewählt. Es war bereits bekannt, dass das Gebiet durch die sozialökonomischen Unterschiede seiner Einwohner geprägt ist und dass bedeutsame Herausforderungen, insbesondere in Bezug auf die Nutzung von Dienstleistungen, vorhanden sind.

Bei den lokalen Treffen mit den Interessenvertretern wurde schnell klar, dass sich physische und mentale Barrieren gebildet hatten, welche die Einwohner daran hinderten, auf die nächst gelegenen Dienstleistungen im Gebiet Varissuo-Littoinen zurückzugreifen. Die mentalen Barrieren, die insbesondere auf Vorurteile über das Nachbargebiet zurückzuführen waren, sorgten dafür, dass die Dienstleistungen auf der anderen Seite der imaginären Verwaltungsgrenze nicht von den Einwohnern genutzt wurden.

Verschiedene Methoden wurden angewandt, um die Ansichten der Einwohner zur Dienstleistungsstruktur in Erfahrung zu bringen und weitere diesbezügliche Informationen zu sammeln. Verschiedene Nutzergruppen wie Rentner und Kinder wurden über ihre Meinung zu den vorhandenen Leistungen befragt. Diese Untersuchungen bestätigten die zuvor erwähnten Vorurteile sowie die bestehenden Barrieren im Gebiet. Einige Einwohner gaben an, lieber zum Einkaufen etwas weiter hinaus zu fahren als auf die nahe gelegenen Leistungen in der Nachbarschaft zurückzugreifen, weil sie diese nicht mochten. Die meisten Befragten nutzten nur die Freizeitmöglichkeiten auf ihrer eigenen Seite der Grenze und nur wenige Dienstleistungen vermochten, Bewohner beider Gebiete anzuziehen.

Die Ergebnisse dieser Untersuchungen sind für die Verbesserung der Dienstleistungsstruktur und die Beschleunigung der Kooperation zwischen den Gemeinden unverzichtbar. Christina Hovi, Leitende Planungsarchitektin der Abteilung für Umwelt- und Stadtplanung Turku, stellt fest: „Es ist eine mühsame und langwierige Aufgabe, die Ansichten der Menschen zu ändern. Ein guter Anfang ist es aber, die bestehenden Vorurteile zu erkennen, die Menschen davon abhalten, für Dienstleistungen die Grenzen zu überqueren.“ Sie stellt weiterhin fest, dass die bestehenden Gesetze und unterschiedlichen Arbeitskulturen der Kooperation über Gemeinde- und Verwaltungsgrenzen hinweg bestimmte Schranken setzen.

„**Wir** haben gelernt, die Dinge aus der Perspektive unserer eigenen Gemeinde zu betrachten. Wir sollten stattdessen lernen, Dienstleistungsgebiete als größere Einheiten zu betrachten und nicht nur die Interessen unserer eigenen Gemeinde zu berücksichtigen“, so Hovi.

Um die Wirksamkeit der Dienstleistungsversorgung ausbauen zu können, werden mehr Informationen benötigt. Auch das Verhältnis zwischen Leistungsangebot und Bedürfnissen der Verbraucher sollte weiter untersucht werden. Um den wahren Bedarf an Dienstleistungen bestimmen und einen ausgewogeneren Dienstleistungsansatz finden zu können, sollten statistische und GIS-Daten erhoben werden und weitere Untersuchungen des Dienstnutzungsverhaltens der Einwohner durchgeführt werden.

Die Projektergebnisse werden in verschiedene Normen zur öffentlichen Verkehrsplanung, Servicenetz und Flächennutzungsplanung aufgenommen. Die Ergebnisse werden ebenfalls im umfangreicheren Prozess der Schaffung eines strukturellen Modells für die gesamte Stadtregion Turku verwendet.

ANALYSE DER LOKALEN GEGEBENHEITEN

Die Planung eines guten Lebensumfelds erfordert koordinierte Maßnahmen in verschiedenen Bereichen der Verwaltung und Politik. Bevor ein gemeinsamer Planungsprozess begonnen werden kann, muss der lokale und regionale Kontext bekannt sein, in dem sich bewegt wird. Eine Analyse der lokalen Gegebenheiten vervollständigt die Bestandsaufnahme.

Zuerst empfiehlt es sich, eine Analyse vergangener Kooperationen zwischen Stadt und Umland durchzuführen. Welches sind die Rollen und Funktionen der städtischen und ländlichen Gebiete in der Stadtregion? Findet gegenwärtig eine Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Gemeinden oder Behörden der Region statt? Gibt es schon gemeinsame regionale Pläne, die wesentliche Fragen aus dem Bereich der Lebensqualität zum Gegenstand haben (z. B. allgemeine Pläne, gemeinsame Mobilitätspläne, gemeinsame Dienstleistungsstrategien usw.)?

Der nächste Schritt ist die Erstellung einer Übersicht des Planungssystems in der Region. Zu wissen, wie das Planungssystem in jeder einzelnen Gemeinde funktioniert, hilft, die richtigen Abteilungen und Ansprechpartner für eine Zusammenarbeit zu bestimmen. Finden Sie heraus, wer für die Mobilitätsplanung, die Landnutzungsplanung usw. zuständig ist. Gibt es außerdem externe Organisationen, wie zum Beispiel Planungsbüros, die umfassend an der Planung beteiligt sind?

Die Bestandsaufnahme sollte auch die rechtlichen Voraussetzungen und alle bereits vorhandenen Systeme und Verfahren für die Umsetzung städtischer und regionaler Pläne und Programme bestimmen. Es ist wichtig, auch die Managementstrukturen hinter den bestehenden formellen Vereinbarungen, Programmen und Plänen für die Raumplanung aufzuzeigen.

WELCHEN STELLENWERT HAT DIE LEBENSQUALITÄT IN VORHANDENEN PLÄNEN UND STRATEGIEN?

Vor dem Planen von Maßnahmen muss der Prozess sorgfältig mit den bestehenden Plänen, Richtlinien und Strategien abgeglichen werden, um mögliche Überschneidungen oder Redundanzen zu vermeiden. Die aktuellen politischen und strategischen Ziele müssen berücksichtigt werden. Es ist schon bei der Bestandsaufnahme entscheidend, einen offenen Dialog mit Politikern aller Gemeinden einzuleiten. So wird ihr Engagement während des gesamten Prozesses sichergestellt, während gleichzeitig die erforderlichen Informationen über die politischen Prozesse in der Stadtregion gesammelt werden.

Folgende Fragen sind besonders wichtig:

- Wie wird Lebensqualität in den bestehenden Strategien und Plänen definiert?
- In welchem Umfang wurden die Meinungen der Einwohner berücksichtigt?
- Inwiefern wird Lebensqualität in den bestehenden Programmen berücksichtigt, d. h. vielleicht im Rahmen von Fragestellungen aus den Bereichen Bildung oder Umwelt?
- Welchen Stellenwert hat das Konzept der Lebensqualität im politischen Diskurs innerhalb der Stadtregion?

STÄRKUNG DER INTERAKTION ZWISCHEN STADT UND LAND

Verschiedene Formen der Interaktion zwischen Stadt und Land stehen in direkter Verbindung zum alltäglichen Leben der Menschen und zu der Art und Weise, wie sie mit ihrem Umfeld interagieren, dieses gestalten und nutzen. Stadtbewohner suchen auf dem Land nach bestimmten Qualitäten wie Freizeitangeboten, frischer Luft, Grünflächen und besserer Lebensqualität. Städtische Gebiete zeichnen sich hingegen zumeist dadurch aus, das bessere Angebot an Arbeitsplätzen und Schulen, Kultur und Dienstleistungen zu bieten.

Das Maß an Interaktion zwischen städtischen und ländlichen Gebieten kann den Handel, das geschäftliche Treiben, die Produktionsmuster und den Tourismus einer Region beeinflussen, da beide Gebiete wirtschaftlich gesehen stark voneinander abhängig sind. Die stärkste Verbindung zwischen Städten und ihrem Umland ist oftmals jedoch die Arbeitskraft, die täglich zwischen diesen Gebieten hin- und herpendelt. Es ist klar, dass jede Region und ihre voraussichtliche Entwicklung sowohl von den Städten als auch von den ländlichen Gemeinden und der Kooperation zwischen diesen abhängig ist.

Im größeren Kontext der Interaktion zwischen Stadt und Umland gibt es Elemente, die wesentliche Auswirkungen auf die Lebensqualität haben: Erreichbarkeit und Mobilität, Dienstleistungs- und Infrastrukturversorgung und Wohnortpräferenzen. Diesen Elementen gehen für gewöhnlich persönliche Standortentscheidungen voraus. Es gibt viele Möglichkeiten, wie die Handhabung dieser Elemente durch eine integrierte stadtreionale Planung verbessert werden könnte:

- Verbesserung der Erreichbarkeit städtischer und ländlicher Gebiete durch eine integrierte Mobilitätsplanung, z. B. sinnvollere Gestaltung des regionalen öffentlichen Nahverkehrs, Überdenken des modalen Anteils des regionalen Mobilitätssystems, Verbesserung der funktionalen Beziehung zwischen den städtischen und ländlichen Gebieten beim Pendeln.
- Gemeinsame Landnutzung für Maßnahmen wie Wohnungsbau, Einzelhandelsgeschäfte und andere gewerbliche Dienste.
- Verbesserung der regionalen Dienstleistungsstruktur durch die Umsetzung gemeinsamer Strukturpläne und Zusammenarbeit in der Organisation von Dienstleistungen und Miteinbeziehung des Dritten Sektors und lokaler Einwohner in den Planungsprozess.
- Integrierende Planung in den Bereichen Landnutzung, Mobilität, Wohnungsbau und Dienstleistungsmuster im stadtreionalen Kontext.

DAS EUROPÄISCHE RAUMENTWICKLUNGSKONZEPT (EUREK, 1999)

Das Referenzdokument für die Raumplanung in Europa EUREK war das primäre Werkzeug für die Einführung des Konzepts einer „Stadt-Land-Partnerschaft“. Laut EUREK können städtische und ländliche Gebiete das regionale Konzept im Rahmen partnerschaftlicher Kooperationen formulieren und erfolgreich umsetzen. Da sowohl Stadt als auch Land stark voneinander abhängig sind und viele Herausforderungen nicht ohne eine Kooperation bewältigt werden können, sollten städtische und ländliche Gebiete sich als Partner und nicht als Konkurrenten sehen. In Bezug auf Polyzentrismus und Partnerschaften zwischen Stadt und Land sind im EUREK auch bedeutende politische Erklärungen und entsprechende politische Maßnahmen enthalten.



ENTWICKLUNG DES ERSTEN MOBILITÄTSPLANS FÜR LÄNDLICHE GEBIETE IN LETTLAND

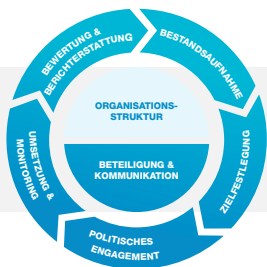
Zu Beginn des Projekts in der Planungsregion Zemgale bestand die erste Aufgabe darin herauszufinden, was nach Ansicht der Einwohner der Region der wichtigste Faktor für die Stärkung der Interaktion zwischen Stadt und Land wäre. Anhand verschiedener öffentlicher Umfragen und Diskussionen kam man zu dem Ergebnis, dass den Einwohnern die Verbesserung des öffentlichen Nahverkehrs und des Straßennetzes am wichtigsten ist. Man beschloss, einen neuen Mobilitätsplan für die ländlichen Gebiete zu entwickeln, mit dem die erforderlichen Maßnahmen für die Verbesserung des öffentlichen Nahverkehrs und die Erreichbarkeit der ländlichen Gebiete in der Region bestimmt werden sollten.

Für die Bestimmung der erforderlichen Informationen und Daten für den Mobilitätsplan wurden die sozioökonomischen Gegebenheiten der Region Zemgale analysiert. Es wurde eine Bewertung des Straßennetzes vorgenommen und Kartenmaterial erstellt. Eine Datenbank mit allen Formen des öffentlichen Verkehrs wurde angelegt und es wurden Empfehlungen für einen Maßnahmenplan mit Fokus auf der Verbesserung der Mobilität in der Region abgegeben.

Der Mobilitätsplan wurde von externen Beratern ausgearbeitet und im Rahmen mehrerer Treffen mit den Interessenvertretern diskutiert. Im Prozess war die Zusammenarbeit zwischen nationalen, regionalen und lokalen Behörden und den betroffenen Verkehrsunternehmen für

die Weiterentwicklung des Mobilitätsplans sowie für den Meinungs- und Erfahrungsaustausch äußerst wertvoll. Alle Beteiligten waren am Prozess interessiert und engagiert, aber auch besorgt über die fehlenden finanziellen Mittel, die die Umsetzung des Plans gefährden könnten. Schnell erkannte man, dass eine enge Kooperation zwischen nationalen und regionalen Stellen in der Planung regionaler Investitionsprogramme sowie die weitere Erörterung der Rolle der Planungsregionen in Lettland erforderlich sein würden.

Die Datenbank und die lang- und mittelfristigen strategischen Ausrichtungen des Mobilitätsplans für die ländlichen Gebiete werden als Basis für die Entwicklung und Umsetzung konkreter Maßnahmen sowie zur Aktualisierung der aktuellen Landnutzungspolitik dienen. Raitis Madzulis, der Projektmanager für die Planungsregion Zemgale, hofft, dass die konstruktive Kooperation zwischen den staatlichen, lokalen und nichtstaatlichen Stellen und Verkehrsgesellschaften weiter anhält. Zukünftig müssten die Gemeinden in der Region Zemgale stärker an der Raumplanung beteiligt werden, um diese neu eingerichtete Zusammenarbeit aufrechterhalten zu können. Das Projekt schaffte bei den Teilnehmern ein Bewusstsein dafür, dass nur gemeinsame Anstrengungen zu wirksamen Planungsergebnissen führen und somit die Lebensqualität in der Region erhöhen können.



2.2 ROLLEN UND VERANTWORTLICHKEITEN – ORGANISATIONSTRUKTUR

Wer sollte miteinbezogen werden?

Welches sind die Rollen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Akteure?

Einer der Hauptaspekte für die erfolgreiche Anwendung des IMS-Modells ist die Schaffung einer geeigneten Organisationsstruktur – welches eines der Querschnittselemente des Systems darstellt. Die Vernetzung von Politikbereichen und Planungsverfahren unter verschiedenen Gemeinden erfordert eine Organisationsstruktur, die eine Kooperation zwischen Akteuren aller Bereiche und über die Verwaltungsgrenzen hinweg vorsieht. So entsteht eine Basis für ein vollständig integriertes Management. Vor der Schaffung der Organisationsstruktur ist jedoch der thematische und geografische Umfang des Prozesses zu bestimmen: Liegt der Fokus auf einem bestimmten Gebiet oder Teil der Region? Welche der beteiligten Gemeinden sind bereit, mitzuwirken? Liegt der Fokus auf einem bestimmten Aspekt der Lebensqualität? Gibt es schon Partnerschaftsstrukturen innerhalb der Region, die diesen Prozess in Gang bringen könnten?

Die Struktur des IMS sollte, wenn möglich, die bestehenden Strukturen der Stadt- oder Regionalverwaltung berücksichtigen. Eingeleitete Initiativen sollten in die bestehende Planungspraxis jeder Gemeinde integriert werden. Der Prozess sollte nicht isoliert ablaufen oder alleine auf neuen Verwaltungsstrukturen aufbauen. Das integrierte Management stadtregionaler Kooperationen ist möglich, wenn der Prozess ein ausdrücklicher Teil der bestehenden und laufenden Planungsverfahren ist.

Die Organisationsstruktur ist immer abhängig vom lokalen oder regionalen Kontext sowie vom thematischen und geografischen Gegenstand des Prozesses. Eine optimale

Organisationsstruktur würde die folgenden Gruppen mit einer geeigneten Anzahl an entscheidenden lokalen Akteuren umfassen:

KOORDINIERUNGSTEAM

Das **Koordinierungsteam** kann lokale und regionale Planer oder andere behördliche Vertreter verschiedener Gemeinden umfassen. Alternativ kann eine verbundene Abteilung (Planung, Umweltfragen oder Verkehr usw.) einer der Gemeinden die Führung über die Gesamtkoordination und -umsetzung übernehmen. Das Koordinierungsteam kümmert sich um Aufgaben aus den Bereichen Koordination und Operationalisierung und leitet den gesamten Prozess in die Wege. Das Koordinierungsteam befasst sich dazu unmittelbar mit Fragen wie: Welche Maßnahmen müssen umgesetzt werden? Wer sollte beteiligt werden? Wer ist verantwortlich für jede Aufgabe?



DIE ORGANISATIONSSTRUKTUR IST EINES DER QUERSCHNITTSELEMENTE DES IMS-MODELLS.



Abbildung 2. Das Maß an Beteiligung der verschiedenen Akteure ist abhängig von der Zyklusphase.

BEREICHSÜBERGREIFENDE ARBEITSGRUPPE

Die **bereichsübergreifende Arbeitsgruppe** besteht aus lokalen und regionalen behördlichen Vertretern und Politikern aller beteiligter Gemeinden. Die Mitglieder der Arbeitsgruppe sollten ein bestimmtes Maß an Sachkunde über die betreffende Region und das zu diskutierende Thema mitbringen. Die Arbeitsgruppe sollte so zum Beispiel Vertreter für Planung, Mobilität, Kultur und Soziales umfassen. Außerdem könnten externe Experten wie Forscher, Berater und Nichtregierungsorganisationen hinzugezogen werden.

Da die Planung stets ein interdisziplinärer Prozess ist, besteht die Hauptaufgabe der Arbeitsgruppe darin, ihr Expertenwissen in den Planungsprozess einzubringen und sicherzustellen, dass alle entscheidenden Perspektiven berücksichtigt werden. Die Mitglieder der bereichsübergreifenden Arbeitsgruppe sollten im gesamten Prozess, also von der Bestandsaufnahme bis hin zur Bewertung, an der Planung teilhaben. Das Koordinierungsteam bereitet die Arbeit der bereichsübergreifenden Arbeitsgruppe vor, hält sie auf dem Laufenden und organisiert Sitzungen und private Konsultationen mit der Arbeitsgruppe.

LOKALE INTERESSENSTRÄGER

Ein wichtiger Teil der Organisationsstruktur ist das offene Treffen mit den Interessenvertretern, wodurch die Transparenz des Planungsprozesses und die nötige Beteiligung gewährleistet werden soll. Interessierte Beteiligte werden zu den Zusammenkünften eingeladen, um gemeinsam zu diskutieren, den Prozess zu gestalten und zu bewerten. Die Treffen mit den Interessenvertretern während der Bestandsaufnahme sowie der Zielfestlegung spielen eine besonders große Rolle, da im Rahmen dessen die Hauptausrichtung diskutiert wird. Die Treffen werden vom Koordinierungsteam organisiert.

Idealerweise nehmen alle oben genannten Akteure und aktiv Beteiligten jeder Gemeinde an den Treffen teil, einschließlich Vertreter lokaler und regionaler Behörden, Politiker, NGOs, Akteure aus der Privatwirtschaft, Forscher und Einwohner der Region. Heterogene Gruppen, bestehend aus Experten und anderen Interessenvertretern, die gemeinsam Themen von gegenseitigem Interesse diskutieren, können neue und innovative Lösungen für die Verbesserung der Lebensqualität hervorbringen. Eine Interaktion und echte Diskussion zwischen den Akteuren verschiedener Bereiche ist unerlässlich für den Aufbau von Vertrauen und gegenseitigem Verständnis, das für die meisten Partnerschaften kennzeichnend ist.

DENKBARE MERKMALE EINER IDEALEN ORGANISATIONSTRUKTUR:

- Flache Hierarchie mit Fokus auf informeller Organisation und Interaktion;
- Die Prozesskoordination ist durch Kooperation gekennzeichnet und lässt Feedback aller Beteiligten zu;
- Die beteiligten Akteure und Institutionen haben klare Ziele;
- Die beteiligten Personen sind motiviert und haben die Möglichkeit, ihre Meinung zu äußern. Sie fühlen sich mit ihrer Aufgabe wohl und sind weder über- noch unterfordert.
- Die Kommunikation verläuft klar und transparent und ist nicht von Hierarchien abhängig;
- Regelmäßige und objektive Ergebnis und Zielbewertungen gewährleisten eine rechtzeitige Reaktion im Falle von auftretenden Änderungen, Herausforderungen oder Problemen im Prozess;
- Solche Änderungen müssen den Beteiligten eindeutig mitgeteilt werden, um Missverständnisse zu vermeiden.

REGIONALE KOOPERATION

Die Festlegung gemeinsamer Entwicklungsziele liefert einen Ansatzpunkt für eine zusammenhängende Raumplanung für nachhaltige, attraktive und wettbewerbsfähige Stadtregionen. Da die lokale Entwicklung immer mehr durch Maßnahmen beeinflusst wird, die außerhalb einzelner Gemeinden und Städte getroffen werden, ist schnell ersichtlich, dass innerhalb funktionaler Regionen immer mehr Kooperation von Nöten ist. Das Grünbuch über den territorialen Zusammenhalt (CEC, 2008) der Europäischen Union weist klar darauf hin, dass territorialer Zusammenhalt durch eine harmonische Gebietsentwicklung gekennzeichnet ist und durch die Gewährleistung, dass die Bürger die Merkmale des Gebiets, in dem sie leben, bestmöglich ausnutzen können, und dass all dies auf koordinierte und nachhaltige Weise erfolgen sollte.

Die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Sektoren einer Gemeinde kann oftmals viele Herausforderungen mit sich bringen, ganz zu schweigen von der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Verwaltungseinheiten und Gemeinden. Motivation, gegenseitiges Vertrauen und die Sensibilisierung für den Nutzen sind für den Erfolg einer solchen Anstrengung unerlässlich. Die Zusammenarbeit zwischen benachbarten Gemeinden wird nicht immer gut geheißen, da diese oft als Konkurrenten um dieselben Ressourcen wie lukrative Steuerzahler betrachtet werden und allgemein um den Verlust ihrer Unabhängigkeit fürchten. Um sich im internationalen Wettbewerb behaupten zu können, sollte die Kooperation zwischen städtischen und ländlichen Gebieten so funktionell und einvernehmlich wie möglich erfolgen. Es sollte ein Verständnis dafür vorhanden sein, dass im internationalen Wettbewerb nicht einzelne Städte, sondern gut funktionierende Stadtregionen Erfolg versprechen.



KONKRETE PROJEKTE UND STRATEGIEENTWICKLUNG ZUR FÖRDERUNG DER KOOPERATION IN DER METROPOLREGION HAMBURG

Mit der Unterstützung des NEW BRIDGES-Projekts wollte Hamburg die Zusammenarbeit zwischen der Stadt und ihren benachbarten Regionen verbessern. Dies sollte auf strategischer Ebene und anhand konkreter Projekte auf Gemeindeebene verwirklicht werden.

Eine dieser Initiativen war das Gemeindeprojekt „Neues Dorfzentrum“ in Brunow. Dieses kleine Dorf befindet sich im Landkreis Ludwigslust, der 130 km von Hamburg entfernt im Bundesland Mecklenburg-Vorpommern liegt. Mit dem Projekt wurde aktiv nach neuen Wegen gesucht, die ländlichen Dorfzentren zu erhalten und auszubauen. Im Rahmen von Workshops mit den Bewohnern wurden konkrete Ideen zur Verbesserung der Erreichbarkeit und der Qualität von Dienstleistungen in ländlichen Dörfern entwickelt. Zur Bewältigung bestehender Herausforderungen wie einer fehlenden Infrastruktur im Einzelhandel oder im sozialen Bereich wurden durchführbare Ideen wie das Anbieten freiwilliger Dienste, mobiler Gesundheitsdienste und die Weiterentwicklung des öffentlichen Nahverkehrs durch einen „Rufbusdienst“ ausgearbeitet. Guido Sempell, Referatsleiter in der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt in Hamburg, erklärt: „Gespräche und Interaktionen mit den Betroffenen haben mehr Erkenntnisse über die örtlichen Bedürfnisse hervorgebracht, aber auch neue Möglichkeiten aufgezeigt, diese Ideen in die Realität umzusetzen.“

Die Landesregierung hat dieselben Probleme im Hinblick auf das Dienstangebot in ländlichen Gebieten erkannt. Zusätzliche Workshops in Brunow sind in Planung und werden im Rahmen eines neuen öffentlichen Förderprogramms zur Sanierung von Dorfzentren in Mecklenburg-Vorpommern organisiert.

Über das NEW BRIDGES-Projekt wurde die Beziehung zwischen Hamburg und dem Landkreis Ludwigslust gestärkt, und dies nicht nur durch die praktische Arbeit vor Ort, sondern auch auf strategischer Ebene. Die Projektarbeit wurde von Anfang an an einen bestehenden Prozess auf Landesebene gekoppelt, der auf die verbesserte Zusammenarbeit zwischen der Stadt Hamburg und dem Land Mecklenburg-Vorpommern abzielte. Sowohl der Landkreis als auch das Bundesland sind aktiv am nord-deutschen Kooperationsprogramm Projektpartnerschaft Nord beteiligt, dem Nachfolgeprogramm von MORO-Nord (Modellvorhaben für großräumige Partnerschaften, 2007–2010). Als Ergebnis des Prozesses werden der Landkreis Ludwigslust und Mecklenburg Vorpommern offizielle Mitglieder der Metropolregion Hamburg. Dieser neue Status wird dabei behilflich sein, diese Zusammenarbeit weiterzuführen und zu intensivieren und die Projekte zwischen der Stadt Hamburg und dem Landkreis Ludwigslust weiter auszubauen.



2.3 HOCH HINAUS – ZIELFESTLEGUNG

Wie legt man eine gemeinsame Vision fest?

Wie kann man eine Stadtregion zu gemeinsamen Zielen verpflichten?

Der erste Schritt ist das Finden einer gemeinsamen Vision und die Bestimmung der wichtigsten Herausforderungen in Bezug auf die Lebensqualität. Es ist wichtig, dass sich alle Beteiligten mit der Vision identifizieren können und dass jeder bereit ist, sich dafür einzusetzen. Die einzelnen Gemeinden mögen unterschiedliche Visionen und strategische Ziele haben, das Wichtigste dabei ist jedoch, ein gemeinsames Verständnis für die aktuelle Situation zu schaffen. Treffen mit Interessenvertretern bieten Raum für einen offenen Dialog darüber, was die Teilnehmer als die bedeutendsten Stärken, Schwächen, Potentiale und Risiken für die Lebensqualität in ihren Gemeinden ansehen. Die Ergebnisse der Bestandsaufnahme liefern einen gemeinsamen Diskussionsrahmen. Der Fokus bei den Diskussionen sollte in erster Linie auf den Bedürfnissen städtischer und ländlicher Gemeinden, sowie auf dem Potential der Stärkung ihrer Verbindungen untereinander liegen.

Eine gemeinsame Vision kann nur dann gefunden werden, wenn klare und bedeutsame Ziele und Vorgaben vorhanden sind. Es kann nicht alles auf einmal erledigt werden und es müssen Prioritäten in Bezug auf die Herausforderungen, die in dieser Phase als die wichtigsten empfunden werden, gesetzt werden. Es sollten klare und gut definierte Ziele zur Bewältigung der Herausforderungen definiert werden. Diese sollten mit den Zielen der entsprechenden Strategie- und Maßnahmenpläne (Mobilitätsrichtlinien, Dienstleistungsstrategien, Masterpläne usw.) auf kommunaler, nationaler, regionaler, und EU-Ebene in Einklang gebracht werden. Darüber hinaus muss die Einhaltung europäischer, nationaler und regionaler Vorschriften und Gesetze gewährleistet sein. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Akteure der Stadtregion, insbesondere die Politiker, hinter den Visionen und Zielen für die zukünftige Entwicklung stehen müssen, da die Maßnahmen ansonsten nicht ausreichend legitimiert sein werden.

DER UMGANG MIT FRAGEN DER LEBENSQUALITÄT IN DER RAUMPLANUNG

Die Berücksichtigung des Konzepts der Lebensqualität bietet sich an, wenn die persönlichen Perspektiven der Einwohner im Fokus der Planung stehen. Jeder kann das Konzept auf seine eigene Lebenssituation anwenden und Ideen zur Lösung bestehender Probleme und Fragen entwickeln. Das Konzept ist jedoch sehr weit gefasst und könnte von den Betroffenen zu viel abverlangen.

Um das Konzept zu operationalisieren und eine ertragreiche Diskussion anzuregen, sollte der Fokus auf bestimmten Aspekten der Lebensqualität, wie Infrastrukturversorgung oder Erreichbarkeit liegen, anstatt das gesamte Konzept einzuschließen. Im Umgang mit dem Konzept der Lebensqualität sollte darauf geachtet werden, das abstrakte Gefüge so konkret wie möglich zu machen. Hier ist es hilfreich, konkrete Ziele zur Verbesserung der Lebensqualität festzulegen.

Ein Prozess, in dem gemeinsam Visionen und Ziele definiert werden, wird zur öffentlichen Akzeptanz des Prozesses beitragen und gleichzeitig das Engagement der Teilnehmer stärken, was eine größere Legitimität innerhalb der Stadtregion gewährleistet.

Planung des praktischen Prozesses der Zielfestlegung:

- Einbeziehung aller Betroffenen und Sicherstellung, dass alle Akteure der Gemeinden für die verschiedenen Bereiche beteiligt sind;
- Entscheidung, wie die Ergebnisse der Bestandsaufnahme bewertet werden sollen;
- Planung der Vorgehensweise, wie Prioritäten und Ziele festgelegt und entschieden werden;
- Festlegung geeigneter Kennzahlen zur Erfüllung der Ziele und Erstellung eines klaren Umsetzungsplans;

- Zuweisung personeller und finanzieller Mittel sowie der Verantwortlichkeiten für die Umsetzung;
- Sicherstellung, dass die Rollen, Verantwortlichkeiten und Beiträge der beteiligten Akteure klar definiert sind und von den verschiedenen Beteiligten und Verwaltungsorganen in den Gemeinden anerkannt werden.



TERRITORIALE AGENDA DER EUROPÄISCHEN UNION 2020. FÜR EIN INTEGRATIVES, INTELLIGENTES UND NACHHALTIGES EUROPA DER VIELFÄLTIGEN REGIONEN (TA, 2011)

Die Territoriale Agenda der Europäischen Union 2020 führt die polyzentrische und ausgewogene Raumentwicklung als wesentlichen Faktor für einen territorialen Zusammenhalt an. In der Agenda wird erörtert, dass die gegenseitige Abhängigkeit von Stadt und Land durch eine integrierte Steuerung und Planung auf Grundlage einer umfassenden Partnerschaft berücksichtigt werden sollte. Die Zusammenarbeit und Vernetzung von Städten könnte einen langfristigen Beitrag zur sinnvollen Entwicklung von Stadtregionen mit unterschiedlichem Ausmaß leisten. Städte sollten wenn möglich über ihre Verwaltungsgrenzen hinaus blicken und ihren Fokus auf funktionale Regionen legen, einschließlich ihrer unmittelbaren Nachbarschaften. Eine Partnerschaft zwischen Stadt und Umland wird der Aufgabe der Behörden in städtischen und ländlichen Gebieten gerecht, gemeinsames Kapital zu bestimmen und gemeinsame regionale und teilregionale Entwicklungsstrategien zu finden unter der Miteinbeziehung privater Beteiligter, um die Attraktivität der Regionen hinsichtlich der Investitionsentscheidungen privater und öffentlicher Sektoren zu stärken.



PLANUNG EINES REGIONALEN RADVERKEHRSMODELLS IM BEZIRK KAUNAS

„Die Verbesserung der stadtreionalen Interaktion und der Kooperation zwischen der Stadt und dem Bezirk ist für unsere ländliche Gemeinde besonders wichtig. Nicht nur wegen den nachbarschaftlichen Beziehungen, sondern auch, weil die Einwohner für Arbeit und Freizeit zwischen diesen Gebieten hin und her pendeln“, stellt die Projektleiterin für die Rajongemeinde Kaunas Grazina Cepuliene fest. Als die Rajongemeinde Kaunas begann darüber nachzudenken, wie die Lebensqualität in der Region verbessert werden könnte, war gleich klar, dass eine enge Kooperation zwischen verschiedenen Akteuren und Gemeinden in der Region erforderlich sein würde.

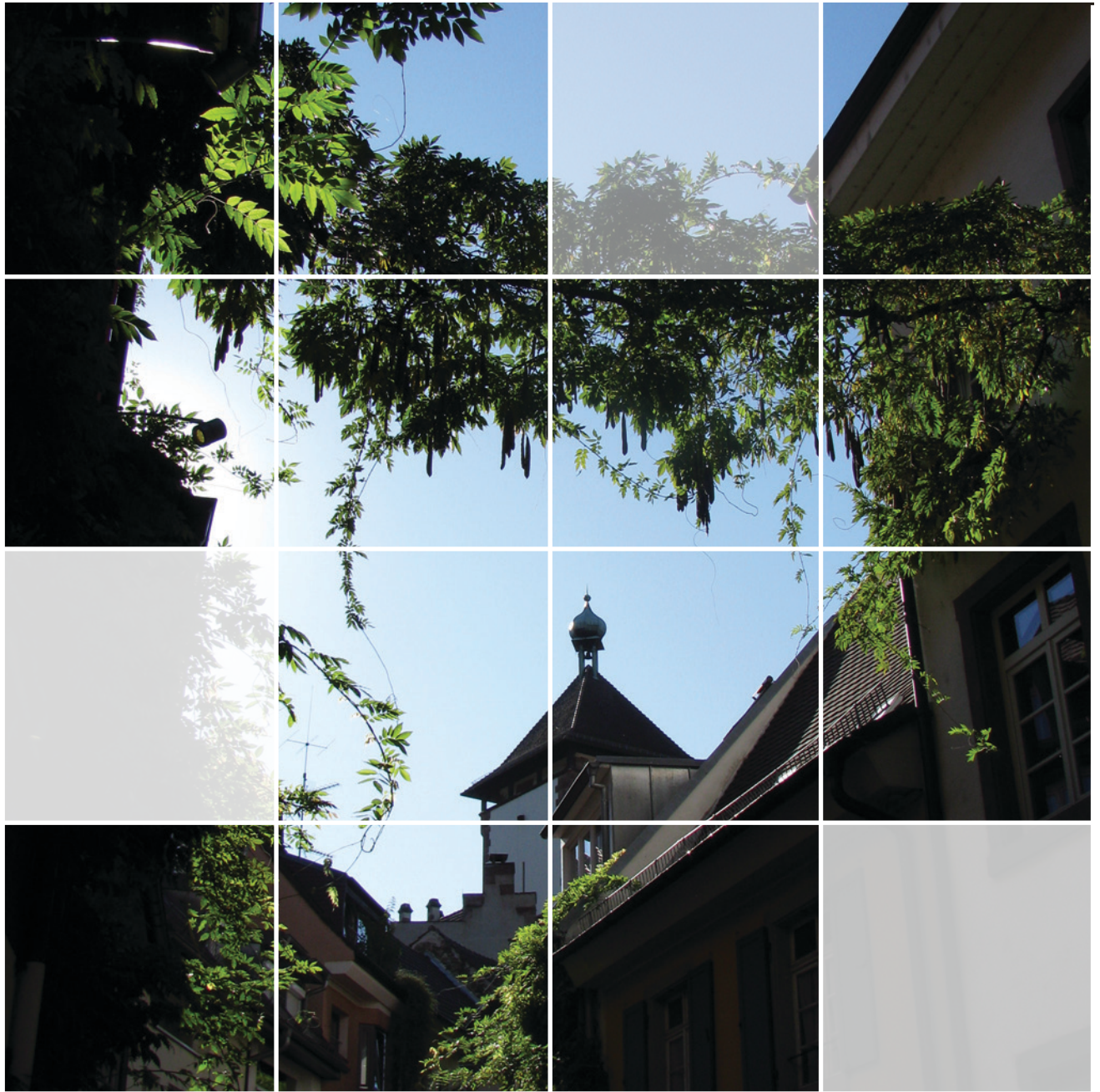
Der Prozess wurde durch die Initiierung eines Dialogs zwischen Mitarbeitern der Stadtgemeinde Kaunas und Vertretern verschiedener Gruppen und Gemeinden eingeläutet. Es wurde erörtert, welche Arten von Maßnahmen die Region zu einem attraktiveren Ort für Einwohner und Touristen machen könnten. Man kam zu dem Schluss, dass die Entwicklung eines nachhaltigen Verkehrsnetzes in der Region ein gemeinsames Ziel für alle Beteiligten ist. Besonders wichtig war hier die Entwicklung einer Fahrradinfrastruktur und die Schaffung eines Fahrradweg-Modells für den Bezirk Kaunas. Ein verbesserter Anschluss der Rajon- und Stadtgemeinden schien im Interesse aller Beteiligten zu liegen.

Um ein Radverkehrsmodell zu schaffen, dass den Interessen der Einwohner entspricht, wurden in der Region mehrere Treffen mit den Beteiligten verschiedener Gemeinden, Vertretern lokaler und regionaler Behörden sowie Politikern und NGOs organisiert. Das erste Ziel war die Festlegung einer konkreten Vision hinsichtlich der

Bedürfnisse und anschließend die Erörterung und Bewertung, ob das geplante Modell die festgelegten Ziele erreichen könnte. Die Treffen gewährleisteten dabei, dass das Modell im Einklang mit den bestehenden Modellen der benachbarten Gemeinden stehen würde. Diese lokalen Treffen mit den Interessenvertretern hatten einen bedeutsamen Einfluss auf den Planungsprozess, denn sie boten die Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs und der Erörterung von Ideen mit den örtlichen Interessenvertretern und Gruppierungen. Zur Gewährleistung der Transparenz des Planungsprozesses und der aktiven Teilnahme aller beteiligten Akteure legte das Koordinierungsteam ein besonderes Augenmerk auf die fortwährende Kommunikation mit allen Beteiligten.

Mittlerweile steht das Radverkehrsmodell und wird zur Gewährleistung seiner Umsetzung in den Masterplan und in die Strategie des Bezirks Kaunas 2007–2013 aufgenommen. Das Dokument stellt einen wichtigen Ausgangspunkt für den Ausbau des Radverkehrs im Bezirk dar.

Neben dem Radverkehrsmodell war das wertvollste Ergebnis des Projekts die Kooperationsplattform, die unter den verschiedenen Akteuren in der Stadtregion Kaunas geschaffen wurde und ihnen hilft, die besten Lösungen zur Steigerung der Attraktivität der Stadtregion zu finden. Es wurde auch deutlich, dass eine bessere Zusammenarbeit im Bereich der Raumplanung zwischen den Gemeinden erforderlich ist. Neu gestärkte Beziehungen zwischen der Stadt Kaunas und den Rajongemeinden im Umland bilden den Ausgangspunkt für eine Zusammenarbeit in weiteren Bereichen.



3

BETEILIGUNG DER STADTREGIONEN



3.1 AKTEURE MITEINBEZIEHEN – BETEILIGUNG UND KOMMUNIKATION

Wie lassen sich die Interessensträger erfolgreich miteinbeziehen?

Warum muss mit verschiedenen Gruppen auch unterschiedlich kommuniziert werden?

Eine Kooperation kann nur dann nachhaltig und erfolgreich sein, wenn das Vorhaben akzeptiert wird, politischer Wille, Interesse, Verständnis und ein Bewusstsein für den Prozess vorhanden sind und die Beteiligten die resultierenden Vorteile und Verantwortlichkeiten anerkennen. Um dies zu erreichen, muss ein Gemeinschaftsgefühl geschaffen werden und die verschiedenen Ziele der städtischen und ländlichen Gebiete müssen in Einklang gebracht werden. Eine effektive Kommunikation und Beteiligung sind die wichtigsten Faktoren für den Erfolg des Prozesses, von der Bestandsaufnahme bis hin zur abschließenden Bewertung.

Es wird eine Strategie für die Kommunikation und Beteiligung benötigt. Aus der Strategie für die Beteiligung sollte hervorgehen, wer mit einzubeziehen ist und welche Rollen die einzelnen Teilnehmer haben. Bei der Bestimmung der wichtigen Interessensträger sollte berücksichtigt werden, wer von den behandelten Themen betroffen ist oder, anders herum, wer einen wichtigen Beitrag leisten könnte. Wer verfügt über wichtige Informationen und kann die erforderlichen Ressourcen und Fachkenntnisse liefern? Bezüglich der Kommunikation sollte im Voraus festgelegt werden, wie mit externen und internen Akteuren verfahren wird. Kommunikation und Beteiligung gehen eng mit der Frage der Organisationsstruktur einher.

EINE ERFOLGREICHE MITEINBEZIEHUNG DER INTERESSENSTRÄGER

Die Miteinbeziehung ist eine der wichtigsten Stützen des Integrierten Managementsystems. Den Betroffenen und Beteiligten sollte die Möglichkeit gegeben sein, die wichtigsten Schritte des Planungsprozesses mitzugestalten: Festlegung der Vision, der Ziele, die Bewertung der Entwicklung und der Ergebnisse.

Es sollten Strategien zur Beteiligung externer und interner Akteure entwickelt werden. Externe Akteure können Einwohner, Grundeigentümer, NGOs, Forscher, Unternehmer und Behörden, Politiker und alle anderen Personen oder Institutionen sein, die der Plan betreffen könnte oder die Interesse daran haben könnten. Externe Teilnehmer spielen bei den Treffen mit den Interessenvertretern eine wichtige Rolle, da sie mit lokalem Wissen, einer umfas-



senderen Perspektive und kritischem Feedback zum Fortschritt der Planungsmaßnahmen beitragen.

Zu den internen Akteure gehören Vertreter der städtischen und regionalen Behörden und Politiker, die aktiv am Prozess beteiligt sind. Dies sind die Mitglieder des Koordinierungsteams oder der bereichsübergreifenden Arbeitsgruppe und kümmern sich um die operative Umsetzung, das heißt die konkrete Ausarbeitung des Plans oder der Strategie. Sie stellen sicher, dass die Pläne und Ziele auf politischer Entscheidungsebene angenommen werden.

Eine umfassende Beteiligung aller Akteure gewährleistet, dass geplante Maßnahmen von einer breiteren Basis innerhalb der Stadtregion angenommen werden, da den lokalen Akteuren die Möglichkeit gegeben wurde, die Pläne mitzubestimmen.

Planung der Miteinbeziehung von Akteuren:

- Führen Sie eine Stakeholder-Analyse zur Bestimmung der internen und externen Akteure durch;
- Bestimmen Sie ein Ziel für die Zusammenarbeit mit den Akteuren, z. B. Gewährleistung einer transparenteren Entscheidungsfindung, Einholung von weiteren Informationen oder zu einem anderen bestimmten Zweck;
- Planen Sie, wie und wann die verschiedenen Interessensgruppen miteinbezogen werden, wählen Sie geeignete Kommunikations- und Beteiligungsmethoden für jede Gruppe;
- Vergewissern Sie sich, dass sich jeder Teilnehmer über seine Aufgabe und Art der Beteiligung bewusst ist.

VORTEILE DER BETEILIGUNG

Das Integrierte Managementsystem setzt die Beteiligung als Basis einer strategischen Entscheidungsfindung voraus und betont die Wichtigkeit, die Miteinbeziehung in jedem Schritt zu gewährleisten. Als ein Manko hat sich hierbei jedoch erwiesen, dass die Beteiligung der Interessenvertretern oft parallel zur Entscheidungsfindung abläuft, anstatt diese als einen wesentlichen Bestandteil der Entscheidungsfindung zu betrachten.

Vier Argumente für die Notwendigkeit der Beteiligung der Öffentlichkeit in die Entscheidungsfindung und Planung:

1. Eine Beteiligung schafft Vertrauen zwischen den Betroffenen und Entscheidungsträgern.
2. Eine Beteiligung bringt mehr Transparenz in den demokratischen Prozess und dies auch in den Jahren zwischen den Wahlen, denn die Bürger können die in diesem Zeitraum gefassten Entscheidungen besser nachvollziehen und diese auch beeinflussen.
3. Die Ergebnisse können durch die Beteiligung von Interessenvertretern besser sein: Werden auch die betroffenen Parteien beteiligt, ist die zur Verfügung stehende Informationsmenge größer, als wenn sich nur ein paar Planer und Berater mit der Aufgabe befassen würden.
4. Ein breiter Konsens und eine umfassende Miteinbeziehung bei der Planung gewährleisten eine langfristige Akzeptanz und Realisierbarkeit von Strategien und Maßnahmen.

WIRKSAME KOMMUNIKATION

Für eine gelungene Kommunikation ist es unerlässlich, stets die übergreifende Haupt-botschaft im Auge zu behalten und zu vermitteln. Die Methoden hierfür und die Botschaft sind für jede Zielgruppe unterschiedlich. Intern muss die Idee, die weiterentwickelt werden soll, an die Menschen aus anderen Gemeinden, Planer, Politiker und die Behörden „verkauft“ werden, unabhängig davon, ob es sich hierbei um einen gemeinsamen Fahrradplan, Masterplan, regionale Radverkehrsmodelle oder ähnliches handelt. Die Zielgruppe muss von den Vorteilen überzeugt werden, die eine gemeinsame Planung und Kooperation in den entsprechenden Bereichen bereithalten.

Extern gilt es dafür, bei der breiten Öffentlichkeit ein Bewusstsein für die Probleme zu schaffen und verschiedene Gruppen davon zu überzeugen, dass ihre Meinung nicht nur wertvoll ist, sondern auch im Planungsprozess benötigt wird. Die Menschen müssen verstehen, dass sie tatsächlich ihren persönlichen Beitrag zur Gestaltung ihres eigenen Lebensumfelds leisten können. Bei der Kommunikation mit externen Akteuren empfiehlt es sich, Fachjargon zu vermeiden. Öffentliche Aufmerksamkeit und ein breites Bewusstsein bringen politische Unterstützung ein, tragen aber auch dazu bei, das Wissen der Bürger und ihr Verständnis in Bezug auf den Planungsprozess zu stärken.

Bei der Planung der Organisationsstruktur ist eine Analyse der vorhandenen Informations- und Kommunikationsstrukturen innerhalb der und zwischen den Gemeinden erforderlich. Existieren allgemeine Möglichkeiten, die Bürger über die gesamte Stadtregion hinweg zu erreichen? Gibt es schon eine Kooperation zwischen den verschiedenen politischen Entscheidungsträgern? Ist eine regionale Diskussionsplattform für Raumplanungsfragen vorhanden?

Beachten Sie Folgendes:

- Das Engagement von Politikern, eine enge Interaktion mit den Interessenvertretern und eine aktive Teilnahme der Einwohner sind meist das Ergebnis gut umgesetzter Beteiligung und Kommunikation.
- Eine erfolgreiche Beteiligung der Öffentlichkeit hängt stark vom Thema und Ziel ab: Lokale und konkrete Themen interessieren die Betroffenen mehr und lösen somit ein breiteres Engagement aus.





MITEINBEZIEHUNG UND LEBENSQUALITÄT FÜR ALLE IN ÖREBRO

Die Miteinbeziehung der Bürger und die Möglichkeit, die Raumplanung zu beeinflussen, sind wesentliche Aspekte bei der Planung hochwertiger Lebensumgebungen in Örebro und Lekeberg. Die beiden Gemeinden haben einen gemeinsamen Planungsprozess für Mobilität, Wohnungsbau und Dienstleistungen in bestimmten Gebieten des Grenzlandes beider Gemeinden festgelegt. Ein wichtiger Aspekt des gemeinsamen Masterplanprozesses ist der Versuch, bessere Wege für die Beteiligung der Bürger zu finden, die oft aus den gewöhnlichen Beteiligungsprozessen ausgeschlossen werden. Zur Steigerung des Allgemeinwohls der Einwohner müssen neue Wege gefunden werden, die den Menschen ermöglichen, ihre Meinungen kund zu tun und auf Schwachstellen in ihrem Lebensumfeld hinzuweisen.

Eine neu erarbeitete Methode, mit der die Rolle von Kindern und Jugendlichen in der Stadtplanung gefördert wird, ist die Anfertigung von leicht verständlichen Landkarten (Kinderkarten) durch die Nutzung von GIS (Geografisches Informationssystem). Die Methode basiert auf der UN-Kinderrechtskonvention und wird von der Schwedischen Universität für Agrarwissenschaften (SLU) weiterentwickelt. Sie ist computerbasiert und geeignet für Kinder ab 10 Jahren. Die Methode wurde schon im Rahmen des NEW BRIDGES-Projekts erfolgreich angewendet.

Diese Zusammenarbeit mit den Kindern der Stadtregion Örebro begann mit einer Erklärung, was Stadtplanung überhaupt bedeutet und dass Kinder das Recht haben, ihre eigene Meinung zu äußern. Mit dem computerbasierten Programm konnten die Kinder ihre Gefühle über das Umfeld ausdrücken, in dem sie leben. Auf digitalen Karten kennzeichneten sie ihr Zuhause, ihre Schulwege, die Orte und Straßen, die sie in ihrer Freizeit aufsuchen und nutzen sowie ihre Lieblingssorte oder auch die Orte, die sie als gefährlich oder unangenehm empfinden. Die Ergebnisse zeigten, dass sich die Art und Weise, in der

Kinder Räume wahrnehmen, von der Art unterscheidet, in der Erwachsene diese Räume sehen. Kinder denken oder spielen nicht so, wie wir es erwarten würden. Manchmal erschienen ihnen unerwartete Orte als gefährlich, während unvorhersehbare Orte als angenehme Spielorte empfunden wurden.

„Die Ergebnisse sind umfangreich und haben gezeigt, dass das Erforschen von Karten interessant sein kann und viele Informationen liefert! Wir müssen den Masterplan nun ernsthaft an die Ansichten der Kinder zur Lebensqualität ihres Umfelds anpassen“, so Projektleiterin Christin Gimberger des Stadtplanungsbüros Örebro.

Neben der Miteinbeziehung der Kinder ist die Stadtregion Örebro ständig dabei nach effektiveren Möglichkeiten zu suchen, persönliche Empfindungen in der Planung zu berücksichtigen. Der Masterplanprozess hat neue Wege aufgezeigt, wie die Bürger miteinbezogen werden können. Es ist wichtig sicherzustellen, dass diese neuen Ansätze, die mehr Beteiligung versprechen, auch in die Zukunft übertragen werden und dass sie weiträumig als ein wesentlicher Bestandteil des Planungsprozesses angenommen werden.

Eva Järliden, Gesundheitsplanerin der Stadt Örebro, fasst zusammen: „Es werden transparentere Prozesse benötigt, die sich mehr an den Bürgern orientieren und offene Diskussionen und Interaktionen zwischen den verschiedenen Gruppen erlauben. Die Zusammenarbeit über die Stadt- und Gemeindegrenzen hinweg, das Finden neuer Methoden zur umfassenderen Miteinbeziehung der Bürger und die Schaffung gemeinsamer Methoden für ein nachhaltigeres Planen und Arbeiten – all dies ist erforderlich. Die Berücksichtigung sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Aspekte eines Problems ist die Grundlage für die Planung attraktiver Regionen.“



3.2 UNTERSTÜTZUNG SICHERN – POLITISCHES ENGAGEMENT

*Wie bekommt man Politiker mit an Bord?
Welche Rollen kommen ihnen dabei zu?*

Politisches Engagement ist das Kernelement der Umsetzung aller Pläne oder Strategien. Um neue Ziele und Pläne für die Stadtregion erfolgreich einführen zu können, ist großer politischer Wille und eine klare Anerkennung der Vorteile nötig. Auch die besten Projekte mit eindeutigen Zielen und einem robusten Umsetzungsmodell sind nur dann erfolgreich, wenn die Prozesse und Ziele, die in der Planungsphase festgelegt wurden, von den politischen Entscheidungsträgern und anderen relevanten Akteuren in jeder Gemeinde der Stadtregion gestützt werden.

Erhalten Sie den Informationsaustausch mit Politikern von Beginn des Prozesses an am Leben. Organisieren Sie informelle Treffen mit politischen Führern, Bürgermeistern und wichtigen politischen Gruppierungen und



Fachkomitees, um ihnen die Relevanz des Prozesses, den Sie umsetzen möchten, vor Augen zu führen. Da Akteure verschiedener Gemeinden fürchten könnten, die Kontrolle über bestimmte Themen und somit auch ihre politische Unabhängigkeit zu verlieren, ist es besonders wichtig, Vertrauen zu schaffen. Schlüsselpersonen wie lokale und regionale Politiker sind wichtig, um Türen zu öffnen und für die Meinungsbildung bei der Verbesserung des Kooperationsumfangs zwischen städtischen und ländlichen Gebieten.

DAS INTERESSE DER POLITIKER WECKEN

Egal, um welches Thema es sich handelt: Es ist immer wichtig, die Vorteile zu betonen und den Politikern konkrete Beispiele für die erforderlichen Maßnahmen zu nennen. Führen Sie Beispiele auf, wie der Alltag der Bewohner verbessert werden könnte; wie der öffentliche Nahverkehr attraktiver gestaltet werden könnte; in welchen Gebieten die Menschen gerne wohnen und welche Art von Dienstleistungen sie sich wünschen. Erklären Sie den Politikern, welche Auswirkungen die Pläne voraussichtlich haben würden und wie die Stadtregion hiervon profitieren könnte. Die Politiker aufzufordern, konkrete Maßnahmen zu unternehmen und sie zu Treffen einzuladen, in denen die Themen besprochen werden, ist eine gute Möglichkeit, ihnen die Grundproblematik näher zu bringen. So sichern Sie ihr langfristiges Engagement. Wenden Sie sich an Politiker, die sich für das spezielle Thema interessieren, denen Ihr Projekt am besten zugeordnet werden kann (Stadtplanung, Soziales, Mobilitätsplanung, Dienstleistungsstruktur usw.). Stellen Sie sicher, dass Sie genügend Politiker aus verschiedenen Bereichen und Gemeinden an der Hand haben.

Politische Unterstützung für das Projekt einzuholen ist unerlässlich, denn nur so können Situationen vermieden

werden, in denen das Projekt oder die angestrebten Ziele nicht mit der politischen Realität und den vorhandenen Prioritäten in den Gemeinden im Einklang stehen. Letzten Endes basieren die Entscheidungen, die im Bereich der Raumplanung getroffen werden, auf den bestehenden Strategien und Visionen in den Gemeinden (Prioritäten, die im Rahmen der politischen Entscheidungsfindung vereinbart wurden). Niemand hat in dieser Sache so viel Einfluss wie ein Politiker.

Wie lässt sich dies umsetzen?

- Organisieren Sie bei jedem entscheidenden Schritt des Prozesses, bei dem wichtige Entscheidungen getroffen werden sollen, Treffen mit Politikern;
- Erklären und rechtfertigen Sie den Nutzen und mögliche Vorteile des Projekts;
- Betonen Sie die Relevanz eines integrierten Ansatzes und der Kooperation in der Raumplanung;
- Politische Organe und Akteure sollten involviert werden, bevor die Medien eingeschaltet werden, um das Projekt publik zu machen;

- Jeder sollte im Umsetzungsprozess eine geeignete Rolle haben und in der Lage sein, einen Input zu liefern;
- Sprechen Sie das Thema Ressourcen, den voraussichtlichen Zeitrahmen und den Umsetzungsplan an.



GRÜNBUCH ÜBER DEN TERRITORIALEN ZUSAMMENHALT DER EU (CEC, 2008)

Die Wettbewerbsfähigkeit und der Wohlstand einer Region hängen von der Fähigkeit ihrer Einwohner und angesiedelten Unternehmen ab, das gesamte lokale Kapital der Region bestmöglich zu nutzen. Das Grünbuch über den territorialen Zusammenhalt betont die Wichtigkeit funktionaler Regionen und einer intermediären Verwaltungsebene für eine ausgewogene Regionalentwicklung. Die Probleme der Konzentration und Erreichbarkeit können nur über eine starke Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen und eine verbesserte Steuerung gelöst werden. Neben einer grenzübergreifenden Zusammenarbeit würdigt das Grünbuch die Relevanz sektorübergreifender Kooperation, denn: „Viele der Probleme, mit denen die Gebiete konfrontiert sind, sind sektorübergreifend; effiziente Lösungen erfordern daher eine integrierte Vorgehensweise und die Zusammenarbeit der verschiedenen beteiligten Behörden und Akteure.“



AUSARBEITUNG EINER GEMEINSAMEN LANDNUTZUNGSSTRATEGIE FÜR DIE STADTREGION TURKU

Parallel zu den Pilotprojekten im Rahmen von NEW BRIDGES hat die Region Turku das Strukturmodell 2035 für die Stadtregion Turku entwickelt – eine gemeinsame Strategie zur Landnutzung für 14 benachbarte Gemeinden in Südwestfinnland. Das Strukturmodell ging aus der vom Kabinett verabschiedeten nationalen Gemeindereform hervor und ist der Nachfolger des PARAS-Projekts, das die Umgestaltung und Integration regionaler Dienstleistungsstrukturen zum Ziel hatte. Der Planungsprozess begann im Jahr 2010 und soll im Frühjahr 2012 abgeschlossen werden.

Das Hauptziel des Modells ist es, eine gemeinsame Vision und die grundlegenden Lösungen für die langfristige Entwicklung der Region Turku zu finden. Das quantitative Ziel des Modells ist ein regionales Wachstum um 75.000 Einwohner. Das Gesamtziel ist die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität der Stadtregion sowie die Abschwächung der Folgen des Klimawandels. Die Strategie sieht gemeinsame Ziele für alle wesentlichen Landnutzungsmaßnahmen vor wie Wohnungsbau, Wirtschaft, Dienstleistungserbringung, Mobilität und Transport in Verbindung mit dem städtischen Grünflächennetz.

Finnische Gemeinden genießen im Allgemeinen große Autonomie bei der Landnutzungsplanung. Die regionale Zusammenarbeit hat sich daher oft als eine Herausforderung dargestellt, nicht zuletzt auch, weil sich die Gemeinden traditionell eher als Konkurrenten sehen und nicht

als Kooperationspartner. Obwohl der Plan nicht rechtsverbindlich ist, wird er eine große Bedeutung haben, da er der erste integrierte Plan sein wird, der von vielen Gemeinden in der Region angenommen worden ist.

Die im Planungsprozess angewandten Methoden für die Organisation von Treffen mit den Interessenvertretern und zur Beteiligung von Politikern wurden direkt von dem NEW BRIDGES-Projekt übernommen. „Obwohl der Zeitplan für den Planungsprozess knapp bemessen war, wurde der Prozess am Ende für seine Transparenz und den Ansatz der Miteinbeziehung verschiedener Akteure gelobt“, erklärt Mikko Laaksonen, Projektplaner des Regionalverbands Südwestfinnland. Dank der Treffen mit den Interessensträgern und der öffentlichen Anhörungen, die in Übereinstimmung mit der zu Beginn des Projekts festgelegten Beteiligungs- und Verbreitungsstrategie organisiert wurden, hatten die einzelnen Einwohner und lokalen Akteure verschiedener Gemeinden und auch regionale Behörden mehrere Möglichkeiten, den Plan nicht nur zu kommentieren, sondern ihn auch zu bewerten und zu lenken. Die Koordinierung des gesamten Prozesses wurde von der Lenkungsgruppe übernommen, die sich aus hochrangigen Kommunalpolitikern, Stadtverwaltern und Akteuren auf regionaler Ebene zusammensetzt.



4

UMSETZUNG DES PLANS



4.1 LOS GEHT'S – UMSETZUNG UND MONITORING

Wie lassen sich die Pläne verwirklichen und die Ergebnisse kontrollieren?

Was kann ein wirksames Monitoring bewirken und wie wird es umgesetzt?

Die **Umsetzung** jedes Prozesses stellt eine Herausforderung dar, wenn parallel zu erledigende Aufgaben zu organisieren und koordinieren sind. Eine erfolgreiche Umsetzung bedarf eines Plans, einer Organisationsstruktur, guter Kommunikation und der Beteiligung aller relevanten Akteure. Die Kooperation zwischen verschiedenen Gemeinden ist nicht einfach, da alle Aufgaben und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Verwaltungseinheiten verwaltet und koordiniert werden müssen.

Das Koordinierungsteam muss dafür sorgen, dass die zuvor festgelegten Ziele und der Plan zum Erreichen dieser Ziele nun verwirklicht werden. Die Aufgabenverteilung muss dabei klar sein. Das Koordinierungsteam kümmert

sich um die Beteiligung der bereichsübergreifenden Arbeitsgruppe in den entsprechenden Phasen des Umsetzungsprozesses. Je nach Art der geplanten Maßnahmen könnte das Koordinierungsteam in Erwägung ziehen, bestimmte Teile des Umsetzungsprozesses an externe Experten wie Beratungsfirmen auszugliedern. Das Wichtigste ist, dass das Koordinierungsteam den Prozess in seiner Gesamtheit im Auge behält.

Umsetzungsplanung:

- Stellen Sie sicher, dass die bereichsübergreifende Arbeitsgruppe genügend Akteure aus verschiedenen Bereichen und Gemeinden umfasst;
- Errichten Sie eine informelle Diskussionsplattform für die verschiedenen Akteure;
- Stellen Sie sicher, dass sich jeder mit den gemeinsamen Zielen einverstanden erklärt und den Handlungsrahmen versteht;
- Kontrollieren Sie, ob zwischen den verschiedenen Abteilungen der Gemeinden genügend Kooperation und Kommunikation herrscht;
- Finden Sie angemessene Maßnahmen für die tatsächliche Umsetzung der Ziele und weisen Sie diese zu;
- Prüfen Sie, ob wesentliche und formale Vereinbarungen mit den Akteuren erforderlich sind.



ÜBERWACHUNG DER MASSNAHMEN

Eine reine Umsetzung der Maßnahmen ist nicht ausreichend. Genauso wichtig ist es, die Maßnahmen zu überwachen und sie den ursprünglichen Zielen und Vorgaben gegenüber zu stellen. Monitoring bezeichnet die regelmäßige Beobachtung und Aufzeichnung der stattfindenden Maßnahmen. Der wichtigste Wert des Monitorings ist die Möglichkeit, die Maßnahmen in die gewünschte Richtung zu lenken, falls nur ungenügender Fortschritt erreicht wird (unter Berücksichtigung des Zeitplans). Monitoring ist dann eine nützliche Methode, wenn aktualisierte Fortschrittsinformationen (Sachstände) für Politiker und andere Akteure zu sammeln und die Leistung aller Institutionen im Prozess zu bewerten. Ein guter Monitoring- und Bewertungsprozess umfasst alle Akteure und ist für diejenigen nützlich, die letztendlich für die Koordinierung des Prozesses verantwortlich sind.

Erfolgsfaktoren für einen guten Monitoring-Prozess:

- Aufzeichnung der getroffenen Maßnahmen und regelmäßige Einholung verbundener Daten;
- Festlegung eines realistischen Zeitplans;
- Festlegung klarer Ziele und Indikatoren zur Leistungsbewertung;
- Berichterstattung über die entsprechenden Maßnahmen im Umsetzungsprozess;
- Organisation von Treffen für Akteure zur vereinfachten Koordinierung von Maßnahmen und Organisation von Peer-Reviews.

DIE EU-OSTSEESTRATEGIE (EUSBSR, 2009)

Als erste makroregionale Strategie bietet die Ostseestrategie der Europäischen Union einen neuen Ansatz für die Einführung ihrer Territorialen Agenda. Diese sektorübergreifende Strategie stützt sich auf vier Säulen: Umweltschutz, Wohlstand, Erreichbarkeit & Attraktivität und Sicherheit. Die Strategie umfasst 15 Aktionsbereiche, unter denen ca. 80 sogenannte Flagship-Projekte definiert sind, sowie zehn horizontale Aktionen, die den Zielen des territorialen Zusammenhalts dienen.

Die Ostseestrategie gilt als Fackelträger für die Entwicklung der makroregionalen Strategien der EU, deren Bedeutung zukünftig immer mehr zunimmt. Die Strategie nimmt jedoch nur wenig Bezug auf Stadt-Land-Partnerschaften, da sie nicht zwischen intraregionalen Gebieten nach ihren territorialen Merkmalen differenziert, wie zum Beispiel stadtregionale Gebiete. Sie behandelt den gesamten Ostseeraum vielmehr als homogenes Gebiet. Die Ostseeraumstrategie versucht also noch ihren Platz innerhalb der bestehenden Dynamik und den Initiativen im makroregionalen politischen Rahmen der EU zu finden.

Außerdem umfasst der Ostseeraum viele staatliche und nichtstaatliche Akteure wie zum Beispiel die Organisationen, Stiftungen und Netzwerke des Ostseeraums (VASAB, CBSS-Baltic 21, der Nordische Ministerrat und die Union der Ostseestädte). Nahezu alle dieser Organisationen haben ihre eigenen Strategien, Agenden und/oder Aktionspläne, welche die Entwicklung und Dynamik der allgemeinen makroregionalen Territorialpolitik beeinflussen.



4.2 BEREIT FÜR DIE NÄCHSTE RUNDE – BEWERTUNG UND BERICHTERSTATTUNG

Wozu eine Bewertung?

Wie können die Ergebnisse für weitere Verbesserungen verwertet werden?

Der letzte Schritt des Prozesses ist die Evaluierung. Hierbei handelt es sich um einen geplanten und systematischen Prozess, in dem die Ergebnisse vor dem Hintergrund und zuvor festgelegter Kriterien bewertet werden. Eine Bewertung ist nötig, um verstehen zu können, warum etwas geschehen ist – ob mit negativem oder positivem Ergebnis – und ob die Änderungen ein erhebliches Ausmaß haben. Was wurde bei der Verbesserung der Lebensqualität erreicht? Welches sind die wichtigsten Ergebnisse der Kooperation zwischen Stadt und Land? Eine Evaluierung setzt systematisches Monitoring in den vorhergehenden Schritten voraus, damit sowohl die Schwächen als auch die Stärken des Umsetzungsprozesses bestimmt werden können. Dies hilft bei der Beantwortung der Frage: Was nun?

Die Ergebnisse der Evaluierung sollten den Entscheidungsträgern vorgestellt werden um sicherzustellen, dass diese sich über die Folgen ihrer Handlungen bewusst sind, und ihnen eine solide Grundlage für weitere Entscheidungen zu liefern. Im besten Fall dient eine Analyse dem Nachweis, dass der gesamte Prozess seinen Zweck erfüllt hat und weitergeführt werden sollte. Es ist wichtig sicherzustellen, dass sich die Politiker und anderen Akteure über den Fortschritt bewusst sind, um Akzeptanz für weitere Schritte zu gewinnen. Wichtige Akteure sollten auch die Möglichkeit haben, ihre Meinung zum Prozess zu äußern.

Die Evaluierung ist ein wichtiges Lehrmittel und schafft öffentliches Bewusstsein. Mit der Weitergabe der Ergebnisse werden die bereits unternommenen Maßnahmen offengelegt. Die Verbreitung der Ergebnisse muss jedoch

gemäß den Bedürfnissen und Anforderungen der verschiedenen Zielgruppen geplant werden. Die Einwohner sind hauptsächlich an den konkreten Auswirkungen interessiert, welche die neuen Pläne auf ihr tägliches Leben haben werden, während Politiker auf Informationen zu den für die Umsetzung der Pläne erforderlichen Ressourcen und Investitionen Wert legen.

Das sollten Sie beachten:

- Gründen Sie Ihre Bewertung auf einem systematischen Monitoring der umgesetzten Maßnahmen;
- Leiten Sie einen reflektierenden Dialog über die Ergebnisse der Evaluierung mit den verschiedenen Akteuren und Politikern ein;
- Achten Sie bei der Veröffentlichung der Ergebnisse auf die Anwendung verschiedener Techniken wie visuelle Anzeigen, mündliche Vorträge, zusammenfassende Übersichten und informelle Konversationen;
- Nutzen Sie die Bewertungsergebnisse, um die nächsten Schritte festzulegen und zu bestimmen, wie die Ergebnisse für weitere Verbesserungen verwertet werden können. Prüfen Sie, ob eine neue Bestandsaufnahme erforderlich ist.



INTEGRIERTE MOBILITÄTSPLANUNG IN POLEN

Der Powiat Jelenia Góra liegt im Südwesten der Woiwodschaft Niederschlesien und umfasst fünf ländliche und vier städtische Gemeinden. Als verschiedene öffentliche Einrichtungen die Diskussion darüber einleiteten, wie die Lebensqualität in der Region verbessert werden könnte, wurde schnell der akute Bedarf eines integrierten Verkehrssystems für die ganze Region erkannt. Das bestehende Verkehrssystem war zerstückelt, zeitaufwändig und vom privaten Verkehr dominiert, während die Nutzungsrate des öffentlichen Nahverkehrs recht niedrig war. Außerdem war es nötig, die Verbindungen zwischen dem Bezirk und der Stadt Jelenia Góra zu verbessern.

Das Konzept eines integrierten Verkehrssystems, das verschiedene Transportarten wie Fahrräder, Züge und Busse umfasst, wurde im Rahmen eines kooperativen Prozesses ausgearbeitet. Polnische Raumplanungsexperten wurden mit der Analyse der vorhandenen Verkehrsstruktur in der Region sowie mit der Ausarbeitung eines neuen Plans auf Grundlage dieser Ergebnisse beauftragt. Es wurden fünf lokale Treffen mit Interessenvertretern in der Region organisiert, um verschiedene Gruppen in den Planungsprozess miteinzubeziehen.

Teilnehmer dieser Sitzungen waren Vertreter lokaler Behörden, von lokalen Eisenbahn-, Bus-, Fahrrad- und sonstigen Transportunternehmen und der Raumplanungseinrichtungen in der Region Niederschlesien und dem Powiat Jelenia Góra. Bei den Sitzungen wurden die Teilnehmer nach ihrer Meinung zu den von den Raumplanungsexperten vorgelegten Ideen und Plänen gebeten und sie hatten die Möglichkeit, die Alternativen sowie verschiedene

andere Aspekte in Verbindung mit dem Plan zu besprechen. Alle in den Sitzungen vorgebrachten Empfehlungen wurden analysiert und in der weiteren Ausarbeitung des Plans berücksichtigt. Der Planungsprozess umfasste über 100 Vertreter verschiedener Institutionen und die Zusammenarbeit soll auch nach Ende des Projekts weitergeführt werden.

„Diese lokalen Treffen mit den Interessenvertretern boten die Möglichkeit der Schaffung einer Diskussionsplattform für Akteure verschiedener Institutionen dieser Region und des Powiats Jelenia Góra. Im Rahmen dieser Zusammenkünfte hatten Raumplanungsexperten die Möglichkeit, ihre Kollegen kennenzulernen, offen zu diskutieren und ihre Ansichten und Ideen auszutauschen“, erklärt Katarzyna Pisarek, Projektkoordinatorin der Woiwodschaft Niederschlesien. „Die Treffen vereinfachten den Dialog zwischen regionalen und lokalen Behörden und boten Raum für die Diskussion verschiedener Probleme mit den Vertretern der örtlichen Gemeinden.“ Die Akteure selbst betonten, dass die umfassende und integrierte Kooperation verschiedener Institutionen im Powiat Jelenia Góra unbedingt gebraucht wird.

Das Konzept eines integrierten Verkehrssystems steht. Es berücksichtigt ein sehr wichtiges Thema in der Region, nämlich wie die Förderung und Integration von Mobilität die Lebensqualität der Einwohner und Besucher dieser Region nachhaltig verbessern wird.



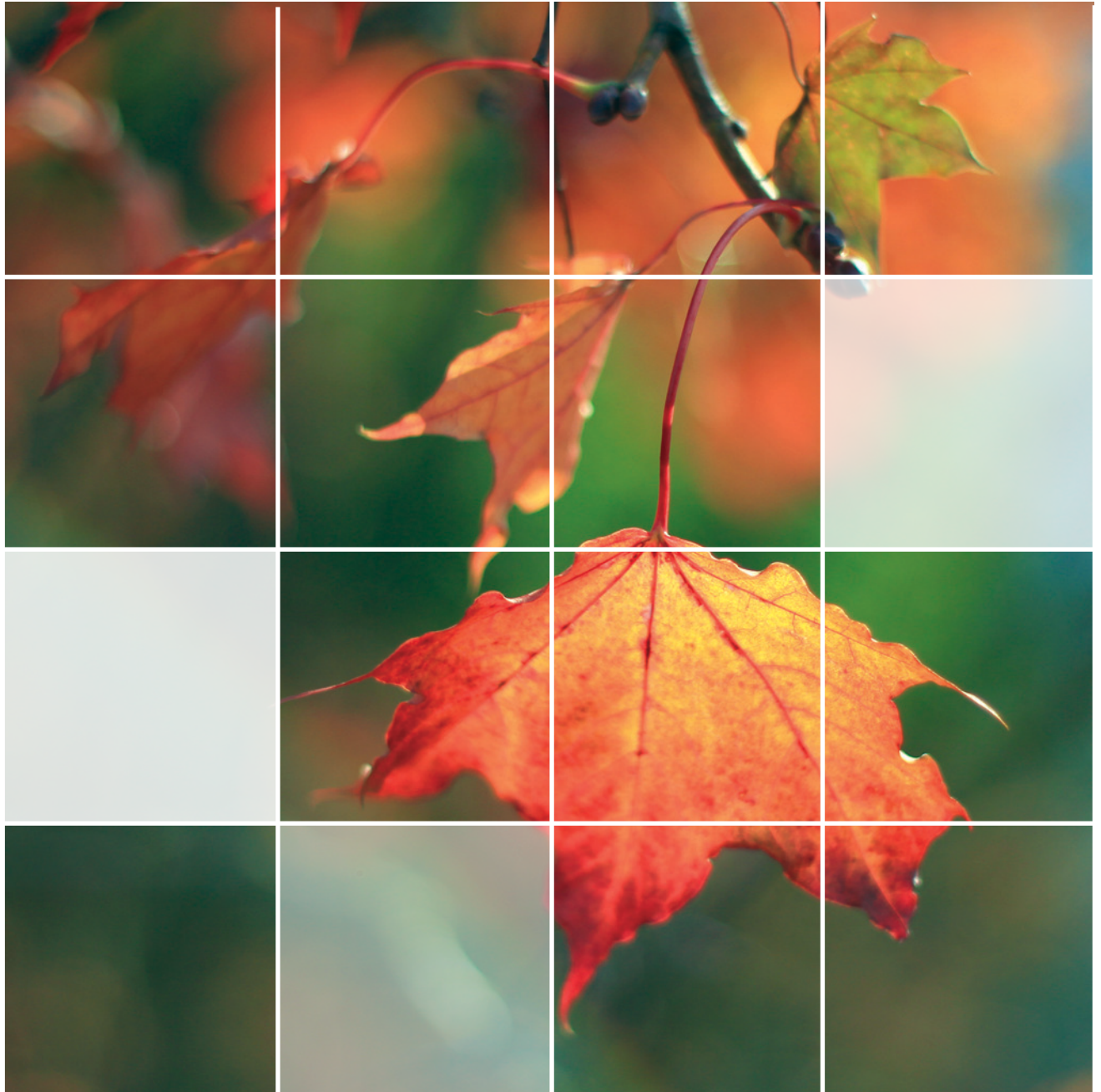
PARTNEREXKURSIONEN IM RAHMEN DES PILOTPROJEKTS IN HIIUMAA – VON ANDEREN LERNEN

Während des NEW BRIDGES-Projekts spielten gegenseitige Exkursionen in Partnerregionen zum Erfahrungsaustausch für die Entwicklung der Pilotprojekte in den Stadtregionen eine wichtige Rolle. Jede Stadtregion besuchte mindestens einen anderen Projektpartner, den sie als „Vorbild“ für ihre eigene Arbeit ansah. Das Ergebnis: Beide Projektpartner erhielten Einblicke in die Arbeit, die in den anderen Ostseestaaten umgesetzt wird, und nahmen neue Ideen und Inspirationen für die Weiterentwicklung des Konzepts der stadt-regionalen Zusammenarbeit und Lebensqualität in ihrer eigenen Stadtregion mit nach Hause.

Partnerexkursionen halfen auch bei der Gestaltung und Entwicklung des Pilotprojekts in Hiiumaa, einem detaillierten Plan für den Hafen Kärda. Während des Projekts machten sich die Vertreter des Hiiumaa-Projekts auf ins deutsche Hamburg und zur Schärenküste vor Turku in Finnland. Annely Veevo, Projektberaterin der Bezirksregierung Hiiu, beschreibt die Partnerexkursionen als wertvolle Methode, von anderen zu lernen und frische Ideen

für die eigene Arbeit zu erhalten. „Sich mit den Aktivitäten einer anderen Region vertraut zu machen hilft dabei, die eigenen Verfahren aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten und zu bewerten. Die Fehler, die anderswo gemacht wurden, werden so nicht an anderer Stelle wiederholt und das Rad muss nicht jedes Mal von neuem erfunden werden.“

Veevo erinnert sich, dass sie in Hamburg am meisten von der Entwicklung des Stadthafengebiets beeindruckt waren, wo neben einer neuen Promenade neue Wohnbereiche gebaut wurden, während die Häfen der Schärenküste Turku ein Gefühl von Sicherheit vermittelten. „Die Finnen haben eine jahrzehntelange Erfahrung in der Entwicklung kleiner Häfen. Sie schaffen es, sie wirtschaftlich tragbar zu gestalten und sichern so ihr Bestehen. Diese Exkursionen gaben uns viele Inspirationen für die Entwicklung unseres eigenen Hafengebiets; wir können viel von diesen beiden Partnern lernen. Dank diesem Projekt kann die Bezirksregierung von Hiiumaa die Insel mit frischem Blick betrachten.“



5

SCHLUSSFOLGERUNG

5.1 HIN ZU INTEGRIERTEN STADTREGIONEN

Die Verflechtung verschiedener Planungsprozesse geschieht nicht über Nacht, ebenso wenig wie das Erreichen von Konsistenz bei der Entscheidungsfindung in Stadtregionen. Im Gegenteil: Es handelt sich um einen langsamen Prozess, der oftmals Schritt für Schritt umgesetzt werden muss und gegenseitiges Vertrauen und ein Bewusstsein für die gemeinsamen Vorteile erfordert. Grundlegend für eine erfolgreiche Umsetzung sind eine echte Kooperation und ein offener Dialog zwischen den Akteuren der Region. Diese müssen hierfür an einen gemeinsamen Tisch gesetzt werden, um ihre Ideen und Lösungen austauschen und diskutieren zu können.

Es dürfte bis zu diesem Punkt klar geworden sein, dass ein integrierter Planungsansatz keine drastischen Gewohnheitsänderungen erfordert. Das Integrierte Managementsystem liefert einen systematischen Ansatz für die Navigation durch die normalen Entwicklungs- und Planungsverfahren, in diesem Fall jedoch gemeinsam mit anderen Gemeinden. Das Modell beinhaltet Aktivitäten, die oft parallel oder getrennt ablaufen, wie die Miteinbezie-

hung der verschiedenen Akteure und die Kooperation mit Politikern. Diese werden zu einem integralen Bestandteil des Planungsprozesses – und bereiten so den Weg für eine offenere, interaktivere Planungskultur, die alle betroffenen Parteien miteinbezieht.

KLEINE DINGE KÖNNEN GROSSES BEWIRKEN

Manchmal ist es besser, mit einer begrenzten Anzahl von Akteuren und einem kleinen Bereich zu beginnen, selbst wenn das Ziel ein großes ist. Der Ausgangspunkt kann dabei ein gemeinsamer Mobilitätsplan oder die Bereitstellung gemeinsamer Dienstleistungen über die Gemeindegrenzen hinweg sein. Der Aufbau von gegenseitigem Vertrauen, die Schaffung einer gemeinsamen Arbeitsweise und eines Kommunikationskanals zwischen verschiedenen Sektoren oder Planungsabteilungen ist zeitaufwändig. Jede Maßnahme einen großen persönlichen Einsatz der betroffenen Personen. Wie jedoch einige in diesem Leitfaden enthaltene Beispiele gezeigt haben, wird die Ausweitung der Kooperation auf andere Bereiche umso einfacher, wenn die Beziehungen erst einmal hergestellt worden sind.

„Klein anfangen“ bezieht sich ebenso auf die Tatsache, dass weder die Anwendung eines integrierten Ansatzes noch die Verbesserung der Kooperation zwischen Stadt und Land ein Einzelprojekt darstellt, sondern vielmehr einen kontinuierlichen Prozess in der Planung kohärenter und funktionaler Stadtregionen. Eine der wichtigsten Fragen hier ist, wie isolierte, gemeinsame Planungsaktivitäten in diesen kontinuierlichen Raumplanungsprozess umgewandelt werden können.

Die Relevanz der sorgfältigen Ergebnisbewertung wird deutlich, wenn Unterstützung für die Weiterführung der Kooperationsprozesse benötigt wird. Die Anerkennung und Bestätigung der Ergebnisse von politischer Seite kann nur durch eine wirksame Kommunikation innerhalb der



gesamten Stadtregion erreicht werden. Eine Evaluierung ist auch dann erforderlich, wenn der Zyklus fast vollständig abgeschlossen ist und es Zeit für die nächste Runde und für das Setzen neuer Ziele ist. Die Planung attraktiver Stadtregionen ist nie vollständig abgeschlossen.

WARUM IST DAS ALLES WICHTIG?

ihrer Region so zu leben, zu arbeiten und ihre Freizeit dort so zu gestalten, wie sie es gerne möchten. Das wichtigste Gut einer Gemeinde sind ihre Einwohner. Die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit einer Region hängen von dem Wohlergehen ihrer Einwohner ab und diese wiederum von ihrer Lebensqualität. Die Steigerung der Lebensqualität der Einwohner ist dabei aber nicht dem Zufall überlassen. Sie ist das Ergebnis konstanter Teamarbeit und Kooperation. Es ist an der Zeit, unsere Anstrengungen als Einzelpersonen, Gemeinden oder als Gesellschaft im Allgemeinen dahin zu lenken, die einzelnen Stücke zusammenzufügen, um so den Weg für eine lebhafte, erfolgreiche Zukunft zu bereiten.



*Die Website www.urbanrural.net bietet Zugang zu einem praktischen **Online Toolkit: Methoden für das integrierte Management stadtreionaler Kooperationen**. Es zeigt, wie die verschiedenen Schritte des IMS, die in diesem Leitfaden vorgestellt wurden, umgesetzt werden können. Das Online Toolkit stellt konkrete, im Rahmen des NEW BRIDGES-Projekts getestete Methoden zu folgenden Themen vor: Wie führt man eine Stakeholder-Analyse durch? Welche Beteiligungsmethoden stehen zur Verfügung? Wie organisiert man Treffen mit Interessenvertretern? Wie können Einzelperspektiven ausgewertet werden? Antworten auf diese Fragen und mehr finden Sie auf www.urbanrural.net.*

6

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN

EINFÜHRUNG

Bei der erfolgreichen Gestaltung attraktiver und wettbewerbsfähiger Regionen im Ostseeraum geht es nicht nur um die Kooperation zwischen den Gemeinden und verschiedenen sektoralen Behörden. Auch die nahtlose Integration politischer Ziele über die verschiedenen Regierungsebenen von der Europäischen Union hin zur Kommune ist erforderlich.

Um das Mehrebenensystem und die Transparenz der Regierungssysteme im Ostseeraum zu stärken, bedarf es einer Festlegung der Rollen und Aufgaben der verschiedenen Verwaltungsebenen. Es werden effektive Unterstützung und Instrumente benötigt, um eine Top-down-Strategie und politische Ziele auf regionaler und lokaler Ebene zu entwickeln. Es ist dabei aber auch mindestens genauso wichtig, genügend Raum für Bottom-up-Ansätze unter Berücksichtigung lokaler Gegebenheiten zu schaffen. Das Ergebnis können innovative Initiativen sein, entwickelt von einzelnen Bürgern, die alleine die Verbesserung ihrer Lebensqualität im Sinn haben.

Dieses Kapitel enthält politische Empfehlungen für drei verschiedene Ebenen: die makroregionale, nationale und stadtre-gionale Ebene. Diese Empfehlungen beruhen auf den Erfahrungen, die im Rahmen des NEW BRIDGES-Projekts in den Partner-Stadtregionen gesammelt wurden, aber auch auf transnationalen Kooperationen mit verschiedenen Organisa-tionen, Experten, Akteuren und Forschern des entsprechenden Bereichs, sowie auf Strategiepapieren, Fachliteratur und Forschungsergebnissen.

AUF DEM WEG ZU MAKROREGIONALEM ZUSAMMENHALT UND EINER AUSGEWOGENEN RAUMENTWICKLUNG

ES IST ERFORDERLICH:

- das Konzept der Lebensqualität auf allen Regierungsebenen (das heißt auf EU-, nationaler, regionaler und lokaler Ebene) in der Raumplanung und politischen Entscheidungsfindung zu fördern.
- die Wichtigkeit der Kooperation zwischen Städten und ländlichen Gebieten in der nächsten EU-Planungsperiode zu betonen und wirksame Mittel und Wege zur Stärkung des territorialen Zusammenhalts durch den Aufbau en-gerer Beziehungen zwischen den Städten und ihren umgebenden ländlichen Gebieten zu finden.

- stärkere Verbindungen zwischen städtischer und ländlicher Politik durch die Entwicklung von EU- Strategien und -Richtlinien aufzubauen, wobei die positive Interaktion zwischen diesen Gebieten betont wird.
- effektivere Methoden anzuwenden und Mittel aufzuwenden für die Operationalisierung geplanter makroregionaler Strategien und die Zivilgesellschaft zu überzeugen, hinter diesen zu stehen.
- integrierte Raumentwicklungsstrategien für Stadtregionen einschließlich ihrer entsprechenden ländlichen Gebiete, Kleinstädte und Städte zu fördern.
- günstige Voraussetzungen für den Aufbau neuer territorialer Partnerschaften und Kooperationen zu schaffen, zum Beispiel in Form einer höheren Finanzierung stadtregionaler Zusammenarbeit.

GEMEINSAM FÜR NACHHALTIGE, WETTBEWERBSFÄHIGE UND KOOPERATIVE NATIONEN

ES IST ERFORDERLICH:

- partizipative Planungsmethoden und die Entwicklung nationaler Gesetze zu fördern, mit denen die von der Zivilgesellschaft vorgeschlagenen Bottom-up-Initiativen besser umgesetzt werden können, damit Einzelpersonen stärker motiviert werden, ihre Talente und Ressourcen für das allgemeine Wohl einzusetzen.
- Multilevel Governance durch die Förderung der Entscheidungsfindung in der Raumentwicklung auf mittlerer und lokaler Ebene zu stärken.
- eine integrierte und langfristige regionale Strategieentwicklung zu fördern, insbesondere in den Bereichen Landnutzungsplanung, Wohnungsbau und Mobilitätspolitik sowie in der Infrastrukturversorgung.
- nationale Gesetze zu formulieren, die in funktionalen Stadtregionen den Aufbau erforderlicher und die Nutzung bestehender Dienstleistungsangebote über administrative Grenzen hinweg befördern
- die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden durch staatliche / nationale Politiken zu erleichtern. Hierzu zählt die Bereitstellung neutraler Kooperationsplattformen, eine verbesserte Gesetzgebung und eine bessere Verknüpfung der Förderung städtischer und ländlicher Räume.
- effektive Methoden zur Reduzierung der unkontrollierten Zersiedelung zu finden, zum Beispiel durch stadtregionale Landnutzungsplanung und die Stärkung der Rolle regionaler Behörden bei der Lenkung und Beobachtung der Landnutzung der Gemeinden, oder durch das Angebot vorausschauender Beratungsleistungen für die Einwohner, die außerhalb des Planungsbereichs bauen wollen.

DIE ENTWICKLUNG DYNAMISCHER, ATTRAKTIVER UND INTEGRIERTER STADTREGIONEN

ES IST ERFORDERLICH:

- die Zusammenarbeit zwischen benachbarten Gemeinden für die Stärkung funktionaler Regionen zu fördern, da die aktuellen Herausforderungen, mit denen Gemeinden zu kämpfen haben, wie der Klimawandel oder die unkontrollierte Zersiedelung, nicht ohne eine verbesserte Kooperation innerhalb der weiteren Stadtregionen bewältigt werden können.
- die Grenzen zwischen Städten und ihren umgebenden Regionen in der Entwicklung von Raumplanungsstrategien aufzuheben und statt dessen die vielseitige Kooperation in diesen Stadtregionen zu betonen.
- neue Methoden und Praktiken der Beteiligung von Interessenvertretern und Einwohnern zu schaffen und die alten weiterzuentwickeln. Außerdem sollte besonderes ein Augenmerk auf solche Gruppen oder Personen gerichtet werden, die Gefahr laufen, aus dem Planungsprozess ausgeschlossen zu werden.
- neue und effektivere Arten der Beteiligung der Einwohner zu suchen und zu testen, über die sie gemeinsam neue Ressourcen für das allgemeine Wohl schaffen können, zum Beispiel durch Nachbarschaftskomitees, Gemeindeprogramme, öffentliche Begegnungsplattformen usw.
- diese „weichen“ Werte und Instrumente, in denen die persönlichen Aspekte bei der Raumplanung berücksichtigt sind, zu fördern, um den Bedürfnissen der Einwohner einer Region besser gerecht zu werden. So kann die Lebensqualität der Einwohner und damit die Gesamtattraktivität der Stadtregion verbessert werden.
- die Kooperation für die Suche nach neuen und innovativen Wegen der Bereitstellung von Dienstleistungen und von öffentlichem Nahverkehr in ländlichen Gebieten zu verstärken und die Ressourcen zu erhöhen, indem öffentliche und private Dienste über aktive öffentlich-private Partnerschaften miteinander verbunden werden. z.B. durch die Entwicklung eines Rufbusdienstes und flexiblerer Arten der Nutzung öffentlicher Räume.
- stärker integrierte Managementsysteme zwischen den verschiedenen Verwaltungsbereichen in den Stadtregionen zu entwickeln, um die Zusammenarbeit zu stärken und gleichzeitig die Transparenz des Verwaltungssystems zu erhöhen.
- in den Stadtregionen aktiv nach neuen Gebieten zu suchen, in denen Wohnungsbau, Mobilitätsmuster und Dienstleistungen über Gemeindegrenzen hinweg integriert geschaffen werden könnten.

ANLAGE – EU-POLITIK

Aktionsplan zur EU-Strategie für den Ostseeraum (2010),

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag30/mag30_de.pdf

Grünbuch zum territorialen Zusammenhalt. Territoriale Vielfalt als Stärke (2008),

http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/consultation/terco/pdf/3_region/68_karntern_de.pdf

Europäisches Raumentwicklungskonzept (EUREK), Europäische Kommission (1999),

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/som_de.htm

Strategie der Europäischen Union für den Ostseeraum – Mitteilung der Europäischen Kommission (2009),

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0248:FIN:de:PDF>

In Europas Zukunft investieren - Fünfter Bericht über den wirtschaftlichen, sozialen und territorialen Zusammenhalt (2010),

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/cohesion5/pdf/5cr_de.pdf

Leipzig-Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt (2007),

<http://www.bmvbs.de/cae/servlet/contentblob/34480/publicationFile/2617/leipzigcharta-zur-nachhaltigen-europaeischen-stadtangenommen-am-24-mai-2007.pdf>

Territoriale Agenda der Europäischen Union 2020 – Für ein integratives, intelligentes und nachhaltiges Europa der vielfältigen Regionen (2011),

<http://www.bmvbs.de/cae/servlet/contentblob/66842/publicationFile/38165/territoriale-agenda-der-eu-2020.pdf>

ANLAGE – LITERATUR

Strategie des Ostseerates für nachhaltige Entwicklung 2010–2015 (2011),

<http://www.cbss.org/Environment/creating-a-sustainable-baltic-sea-region>

Engage your stakeholders. Toolkit für Behörden für die Beteiligung von Interessensträgern (2009),

<http://www.matruschka-project.net/index.php/matr:toolkit>

Ensuring quality of life in Europe's cities and towns. Tackling the environmental challenges driven by European and global change (2009),

<http://www.eea.europa.eu/publications/quality-of-life-in-Europes-cities-and-towns>

Plattform der „Managing Urban Europe“-Initiative – Integriertes Managementsystem.

<http://www.localmanagement.eu/>

Konzeptpapier NEW BRIDGES – Strengthening of Quality of Life through Improved Management of Urban Rural Interaction (2009),

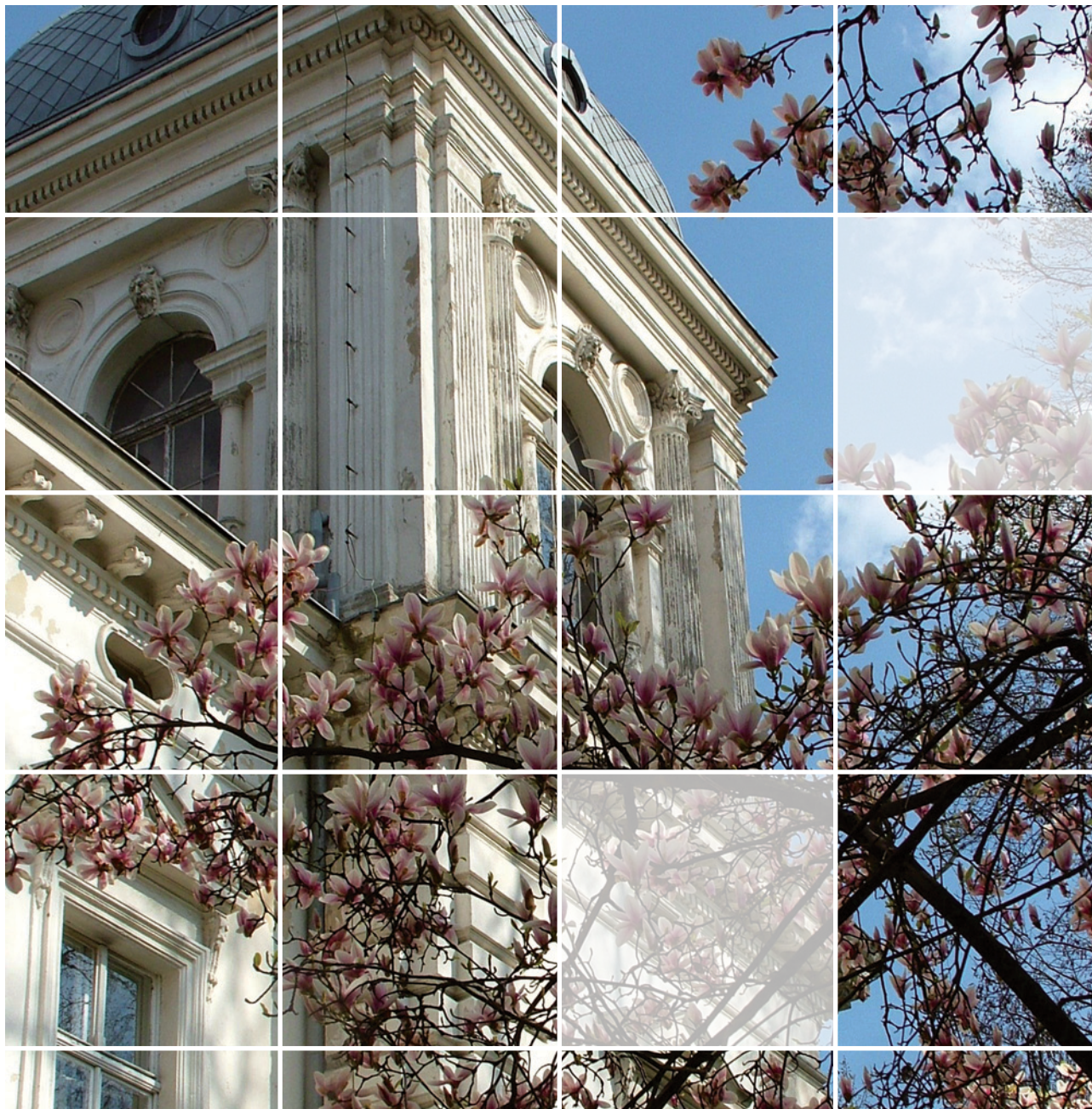
http://www.urbanrural.net/index.php/ur:outputs_0

Urban and rural narratives and spatial development trends in Europe (2010),

http://www.eu-territorial-ageda.eu/Related%20Documents/ES_100623_URBAN_RURAL_ENG.pdf

VASAB Long-Term Perspective for the Territorial Development of the Baltic Sea Region (2010),

http://www.vasab.org/conference/upload/dokumenti/vasab_ltp_final.pdf



FOTOS:

Jose AS Reyes/Shutterstock (Cover), Boris Sosnovyy/Shutterstock (Seite 4), Urmas Lauri/Hiiumaa (Seite 5, 7), Maija Ru-
 sanen (Seite 6, 12, 22, 27, 30, 37, 39), Eduard Stelmakh/Shutterstock (Seite 9), Nordregio (Seite 10), Zemgale Planning
 Region (Seite 15), Andrey Pavlov/Shutterstock (Seite 16), Kirsi-Marja Lonkila (Seite 19, 23, 29, 32, 36), Pekka Salminen
 (Seite 21, 28), Lower Silesia (Seite 24, 35, 44), Just2shutter/Shutterstock (Seite 26), Petr84/Shutterstock (Seite 31), Tatiana
 Popova/Shutterstock (Seite 38)

Wir leben in einem Europa der Regionen. Einzelne Städte können sich nicht alleine im globalen Wettbewerb um neue Unternehmen, Steuerzahler und Touristen behaupten. Der Ausbau attraktiver Stadtregionen erfordert eine Zusammenarbeit über die kommunalen Grenzen hinaus, die sowohl städtische als auch ländliche Gebiete umfasst.

Die Gewährleistung einer hohen Lebensqualität und des Wohlergehens der Bürger ist das wichtigste Element bei der Entwicklung attraktiver und wettbewerbsfähiger Städte und Regionen in Europa. Der wichtigste Aspekt hierbei ist die Bereitschaft der Städte, ihre Einwohner, angesiedelte Unternehmen und sonstige Akteure miteinzubeziehen und ihnen die Möglichkeit zu geben, an wichtigen Entscheidungen teilzuhaben, um so gemeinsam eine bessere Gesellschaft zu schaffen.

Die Steigerung der Lebensqualität der Einwohner ist dabei aber nicht dem Zufall oder Glück überlassen. Sie ist das Ergebnis ständiger Teamarbeit und Kooperation. Es ist an der Zeit, unsere Anstrengungen als Einzelpersonen, Gemeinden oder Gesellschaften im Allgemeinen dahin zu lenken, die einzelnen Stücke zusammenzufügen, um so den Weg für eine lebhafte, erfolgreiche Zukunft zu bereiten.