



---

# MP4 Projekt

*Making Places Profitable*

2008 – 2012

---

## Beiträge zur langfristigen qualitätsvollen Sicherung von Freiräumen („Place-keeping“)

---

## Projekterkenntnisse und Handlungsempfehlungen

September 2012

---



Diese Veröffentlichung dokumentiert einen Teil der Projekterkenntnisse und Handlungsempfehlungen aus dem transnationalen Projekt MP4 zur langfristigen qualitätsvollen Sicherung von Freiräumen.

MP4 ist ein europäisches Projekt (2008-2012) zur Förderung innovativer Ansätze bei der Planung, Gestaltung, Pflege und Nutzung privater und öffentlicher Freiräume. MP4 steht für „Making Places Profitable, Public and Private Open Spaces“. Das Projekt wurde durch das Interreg IVB Programm für die Nordseeregion der Europäischen Union gefördert.

Alle Dokumente und Ergebnisse von MP4 sind online auf der Internetseite des Projektes abrufbar: [www.mp4-interreg.eu](http://www.mp4-interreg.eu). Hier finden Sie auch ausführliche Darstellungen der in dieser Veröffentlichung erwähnten Projekte.

Diese Veröffentlichung ist eine deutsche Übersetzung der fünf Policy Documents, die als ein Ergebnis von den europäischen Projektpartnern erstellt und veröffentlicht wurden.

Alle Abbildungen stammen von MP4 Projektpartnern – bis auf die Abbildungen zu den BID-Projekten in Hamburg auf den Seiten 8 und 11 von der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt der Freien und Hansestadt Hamburg.

**Redaktion:** Stefan Kreutz / HCU Hamburg  
September 2012

**HCU** | HafenCity Universität  
Hamburg

## **Inhaltsverzeichnis**

Place-Keeping – ein bedeutendes Thema.....	1
Governance.....	2
Partnerschaften.....	6
Finanzierung.....	10
Evaluation .....	14
Politische Rahmenbedingungen und Strategien.....	18
MP4 Projektinformationen.....	22

## **Place-Keeping – ein bedeutendes Thema**

Öffentliche Räume spielen auf Quartiers- und Stadtebene eine wichtige Rolle – von der kleinen Grünfläche über Straßen und Stadtteilplätze bis hin zur Parkanlage von städtischer oder regionaler Bedeutung. Diese Räume übernehmen viele Funktionen für das soziale Leben, für kulturelle Aktivitäten, für die Biodiversität und die Ökosysteme sowie das Wohn- und Geschäftsumfeld. Freiräume haben auch ein ökonomisches Potenzial sowohl für den öffentlichen als auch für den privaten Sektor, denn sie haben Einfluss auf die Kaufkraft und die wirtschaftliche Aktivität, und sie wirken sich nachweisbar auf die Immobilienwerte der Umgebung aus. „Place-Keeping“ (d.h. Pflege, Unterhaltung und gemeinschaftliche Verantwortungsübernahme im weitesten Sinne) spielt somit im Rahmen der langfristigen Unterhaltung von öffentlichen Räumen nicht nur für den Zusammenhalt örtlicher Gemeinschaften, sondern auch für die Generierung wirtschaftlichen Nutzens eine große Rolle. Warum ist hier Nachhaltigkeit geboten? In wirtschaftlich schwierigen Zeiten sind die Pflege- und Unterhaltungsbudgets die ersten, die gekürzt werden – trotz des bedeutenden Beitrags, den die öffentlichen Räume für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bewohner sowie die lokale Wirtschaft leisten. Während für den Bau oder die Erneuerung von Freiräumen investive Mittel noch zur Verfügung stehen, fehlen ausreichende Mittel für Unterhalt und Personal. Während spektakuläre neue Freiräume durchaus politisches Interesse auf sich ziehen, geraten ihre tägliche Pflege und die langfristige Unterhaltung in Vergessenheit. Dabei kann eine mangelhafte bzw. fehlende Freiraumunterhaltung erhebliche Ressourcen vergeuden, denn eine teure Sanierung übersteigt die Kosten einer systematischen und kontinuierlichen Pflege.

### **Warum ist Place-Keeping ein wichtiges Thema für die Politik?**

Damit Place-Keeping zum integralen Bestandteil der Planung und Gestaltung von Freiräumen wird, und zwar auf grundsätzlicher Ebene, bedarf es des Engagements von Politikern, die sicherstellen, dass diesem Thema im Rahmen der Stadtentwicklung der gleiche Stellenwert zukommt wie der Schaffung oder Aufwertung von Freiräumen („Place-Making“). Diese Investitionen wiederum müssen mit derselben Sorgfalt angegangen werden wie andere Bereiche einer vernünftig geplanten urbanen Infrastruktur. Gut gepflegte Freiräume, die langfristig und nachhaltig instandgehalten werden, erzeugen Wirtschaftskraft und positives Image - sie fördern die Gesundheit und die Zufriedenheit der Bevölkerung und der lokalen Wirtschaft. Die Politik steht somit vor der Entscheidung: Sollen Investitionen in Freiräume und deren positive Auswirkungen nachhaltig gefördert oder durch Unterfinanzierung vernachlässigt werden – mitsamt der betroffenen Nachbarschaften und der lokalen Wirtschaftsstrukturen?

### **Die fünf MP4 Kernthemen**

Im Rahmen von MP4 wurden europaweit einige der zahlreichen nachhaltigen Place-Making- und Place-Keeping-Projekte analysiert, die öffentliche und private Verantwortungsträger zusammengeführt und starke, langfristige Partnerschaften hervorgebracht haben. Es wurden fünf Themen herausgestellt, die für die Qualität und die Nachhaltigkeit von Projekten zur Schaffung und dauerhaften Sicherung von Freiräumen ausschlaggebend sind: **Governance, Partnerschaften, Finanzierung, politische Rahmenbedingungen und Strategien sowie Evaluation**. Dies sind Katalysatoren für eine langfristige qualitätsvolle Sicherung von Freiräumen und Quartieren.

## **Governance – Zentrale Thesen**

**Governance von Freiräumen ist ausschlaggebend für deren Qualität und ihren gesellschaftlichen Beitrag.** Governance bezeichnet dabei die Beziehungssphäre zwischen der öffentlichen Verwaltung und anderen Akteuren der Zivilgesellschaft bzw. nicht-staatlichen Sektoren – einschließlich des privaten Sektors und der Nachbarschaften. Der Begriff umfasst zudem die Interaktion zwischen diesen Akteuren und definiert ihre Rollen und Beziehungen. Die Idee hinter dem Governance-Konzept ist, dass die öffentliche Verwaltung nicht isoliert, sondern in einem Beziehungsgeflecht handelt. Im MP4-Kontext steht Governance/Engagement insbesondere für die Einbindung der lokalen Nachbarschaften wie auch für die Methoden zur Aktivierung und Motivierung der Akteure. Hier zeigen sich Überschneidungen mit einem weiteren MP4-Kernthema, den Partnerschaften.

Das Ergebnis eines Place-Making- oder Place-Keeping-Projekts hängt von einer Kombination bestimmter Faktoren ab – dem Ziel und Zweck des Projekts, den örtlichen Rahmenbedingungen (Parkanlage oder kleine Grünfläche), den Beteiligten und dem Beteiligungsprozess. **Die beteiligten Akteure und der Prozess bilden die Essenz der Governance.** Die Formen der Steuerung und gemeinschaftlichen Umsetzung beeinflussen den Zustand von Freiräumen. Diese wiederum spiegeln in ihrer Qualität und Nutzung auch die Art und Weise wieder, mit der sie gestaltet und verwaltet werden.

Das Gleichgewicht zwischen Experten und Nutzern spielt bei Place-Keeping-Aktivitäten eine wichtige Rolle. Der Governance-Ansatz bei öffentlichen Projekten war lange Zeit überwiegend technokratisch geprägt, die Vorteile einer Mitwirkung von Bürgerschaft und Nachbarschaften sind jedoch deutlich belegt. So kann ein erfolgreiches zivilgesellschaftliches Engagement bei der Schaffung und Erhaltung von Freiräumen folgende Vorteile bieten:

- ▶ Wertvolle Kenntnisse und Erfahrungen der Beteiligten
- ▶ Verständnis der Bürger wächst durch Einbeziehung in technische Fragen
- ▶ Verbesserte Legitimität und Akzeptanz der Projekte durch aktive Beteiligung
- ▶ Verbesserte Beziehungen zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft
- ▶ Förderung des Miteinanders durch gemeinsame Interessen zur Stärkung der Gemeinschaft und des sozialen Zusammenhalts
- ▶ Aktive Bürgerschaft als Beitrag zu mehr sozialer Gerechtigkeit
- ▶ Anpassung von Dienstleistungen an die Bedürfnisse der Bevölkerung

Wenn die Beteiligung an Place-Keeping-Projekten ausgeweitet werden soll, müssen einige wichtige Punkte beachtet werden:

▶ **Konstellation der beteiligten Gruppen/Personen:** Die professionellen Beteiligungsakteure können zwar bedeutende Beiträge leisten, sie können jedoch auch Vorteile für sich heraus schlagen, während andere Nutzer/Akteure möglicherweise schwerer einzubinden sind. Es besteht daher die Gefahr, dass bestimmte Gruppen und Interessen nicht berücksichtigt werden.

▶ **Verwaltungsstrukturen und -verfahren:** Langwierige Verfahren können Beteiligte entmutigen. Maßgebende Änderungen innerhalb der Verwaltung, z.B. Haushaltskürzungen und Personalabbau können gravierende Auswirkungen auf den Prozess haben.

► **Intensität der Place-Keeping-Aktivitäten:** Die Rolle von Nachbarschaften bei der Unterhaltung der Freiräume muss klar definiert sein. Die Einbeziehung von Anwohnern in praktische Arbeiten muss gezielt betreut werden, um zu verhindern, dass zu hoher Erwartungsdruck und zu große Verantwortung auf den Beteiligten lasten.

### ***Erfahrungen aus der europäischen MP4-Partnerschaft***

Die folgenden, im MP4-Kontext untersuchten Projekte zeigen neue Ansätze für die Governance von Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa.

#### ***Emmen Revisited, Emmen, Niederlande: Eine Dorfgemeinschaft beteiligt sich an der Umgestaltung und langfristigen Unterhaltung des neuen Dorfzentrums***



Emmen Revisited (ER) ist eine Kooperation zwischen der Gemeinde Emmen und den seit 1998 in der Stadt aktiven Wohnungsbaugesellschaften. Ziel des Projekts ist, die Lebensbedingungen und das Wohnumfeld in den städtischen Bezirken und umliegenden Dörfern zu verbessern. In der kleinen Dorfgemeinde Barger Compasuum wurden in einem strukturierten Ansatz gemeinsam mit der Bevölkerung Interessensvertreter ausgewählt, die in die Entscheidungen zur Umgestaltung des

Dorfzentrums einbezogen wurden. Die erfolgreiche Place-Making-Phase führte zu einer fortlaufenden Zusammenarbeit zwischen den lokalen Akteuren und ER bei der Entwicklung eines gemeinsamen Pflege- und Management-Konzepts für die öffentlichen Räume. Die Vertrauensbildung im Verlauf der Umgestaltung legte den Grundstein für ein langfristiges Engagement der Bewohnerschaft.

#### ***Friends of Firth Park, Sheffield, Großbritannien:***

##### ***Einbindung eines langjährig aktiven Freundeskreises im städtischen Kontext***



Die Friends of Fifth Park sind ein ehrenamtlicher Anwohnerverein, der sich um die Belange des örtlichen Parks kümmert. Die Gruppe hat viele Jahre mit dem Stadtrat von Sheffield zusammengearbeitet. Bei der Schaffung eines multifunktionalen Freiraums und die Sanierung eines vernachlässigten Parkeichs wurden die Vereinsmitglieder vollständig in die Entscheidungen eingebunden. Die Mitglieder engagieren sich je nach Interessenschwerpunkt in unterschiedlichen Bereichen, von der Organisation bis hin zur Bepflanzung. Nach Abschluss der Sanierung soll das kontinuierliche Engagement des Freundeskreises vor allem in Form von Veranstaltungen im umgestalteten Freiraum weitergeführt werden.

**Get Move, Hamburg, Deutschland:**

**Jugendliche schaffen sich ihren eigenen Freiraum – und erhalten ihn**



In der 70er-Jahre-Großsiedlung Steilshoop in Hamburg haben Jugendliche den gemeinnützigen Verein „Get Move“ gegründet und beteiligen sich an der Entwicklung und Unterhaltung von Freiräumen im Quartier. Das Projekt wird von der Alraune gGmbH unterstützt, die im Stadtteil seit mehreren Jahrzehnten aktiv ist, Jugendlichen bei der Suche nach Ausbildungsplätzen hilft und derzeit die Umgestaltung eines Freiraums mit verschiedenen Angeboten für die lokale Jugend organisiert. „Get

Move“ wurde nicht nur vollständig in die Entscheidungen über die Schaffung eines neuen Basketball-Platzes eingebunden, sondern wird nach dessen Fertigstellung auch für die Pflege und Unterhaltung mitverantwortlich sein.

**Zentrale Erkenntnisse und politische Empfehlungen**

Nach der Analyse von Place-Making- und Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa und nach der Umsetzung innovativer Pilotprojekte in fünf Partnerstädten hat die transnationale MP4-Partnerschaft die nachfolgend aufgeführten, auf praktischen Erfahrungen beruhenden Schlüsselergebnisse und politischen Empfehlungen zur Governance von Place-Keeping-Projekten herausgearbeitet:

- ▶ Es sollten Möglichkeiten geschaffen werden, um die innovative Zusammenarbeit von Behörden, Unternehmen und Nachbarschaften an Place-Keeping-Projekten zu untersuchen und weiterzuentwickeln - hierbei sollte der jeweilige Kontext berücksichtigt werden.
- ▶ Ein auf Respekt und Dialog basierender Prozess kann den Bewohnern und örtlichen Unternehmen ein Sprachrohr geben und die nachbarschaftliche Verantwortung stärken. Dies kann ausschlaggebend für den Erfolg einer Neu- oder Umgestaltung eines Freiraums sowie dessen kontinuierlicher Pflege und Unterhaltung sein.
- ▶ Die Einbindung von Bürgern oder Nachbarschaften kann den Druck auf öffentliche Träger erhöhen, die Erwartungen steigern – und manche Beteiligte enttäuschen. Die realistischen Möglichkeiten und Grenzen einer öffentlichen Beteiligung müssen daher von Beginn an deutlich gemacht werden.
- ▶ Das Engagement beteiligter Akteure an Projekten hängt vom erwarteten gegenseitigen Nutzen sowie vom Vertrauen in die verantwortliche Projektleitung ab. Bei der Schaffung oder Erhaltung von Freiräumen sollte die öffentliche Verwaltung hinsichtlich der zu behandelnden Themen sowie der Möglichkeiten und Verantwortlichkeiten eine klare und transparente Position einnehmen. Hierzu gehört auch die Festlegung der Standardleistungen, für welche die öffentliche Hand verantwortlich ist.
- ▶ Es muss erörtert werden, wer beteiligt wird, wie die Beteiligten vom Projekt profitieren und welchen Beitrag sie leisten können. Nachbarschaftliche Organisationen – insbesondere Gruppen, die sich schon länger mit dem Thema Freiräume beschäftigt haben – können helfen, zusätzliche Fördermittel zu beantragen und ein langfristiges Verantwortungsgefühl aufzubauen.

Private Unternehmen können finanzielle Beiträge leisten, sofern sie von den Vorteilen überzeugt sind. Die Dauer ihres Engagements hängt allerdings von ihren Interessen ab.

► Zahlreiche Menschen sind der Auffassung, das Management und die Pflege öffentlicher Räume sei ausschließliche Aufgabe der öffentlichen Hand. Eine Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Bewohnerschaft sowie anderen lokalen Akteuren im Rahmen von Place-Making-Projekten kann jedoch ein Gefühl der Mitverantwortung erzeugen, das eine wertvolle Grundlage für ein fortlaufendes Place-Keeping bilden kann.

► Ist ein langfristiges nachbarschaftliches Engagement erwünscht, müssen die erforderlichen Aufgaben und Maßnahmen klar definiert und den beteiligten Akteuren vermittelt werden. Mögliche Aktivitäten reichen von Reinigungs- und Erhaltungsarbeiten bis hin zur Organisation von Veranstaltungen. Die Größe und die Beschaffenheit des Freiraums spielt hierbei eine ausschlaggebende Rolle. Eine Beteiligung am Place-Keeping lässt sich in der Regel leichter auf kleineren Flächen realisieren.

► Eine nachbarschaftliche Teilnahme an Place-Keeping-Prozessen kann helfen, Vertrauen und Kommunikationsbeziehungen aufzubauen, die für ein fortlaufendes Engagement bei der Freiflächenuntererhaltung genutzt werden können. Fragen zum Place-Keeping sollten allerdings so früh wie möglich zur Sprache gebracht werden. Zivilgesellschaftliches Engagement kann schwanken - es muss daher kontinuierlich durch die öffentliche Hand gefördert werden.

► Unsicherheitsfaktoren innerhalb der Verwaltung (z.B. hinsichtlich Budgets, Verantwortlichkeiten oder Entscheidungsprozessen) können einer breiteren Beteiligung am Place-Keeping entgegenwirken oder den Prozess verlängern. Die Verwaltung muss daher versuchen, in Place-Making- und Place-Keeping-Prozessen möglichst verbindliche Rahmenbedingungen zu schaffen, auch wenn Spielraum für Innovationen ein essenzieller Faktor bleibt.

► Ein ganzheitlicher, übergreifender Ansatz bei der Gestaltung und Verwaltung unserer gebauten und natürlichen Umwelt bietet großes Potenzial: Freiräume können sich mit anderen Handlungsfeldern ergänzen, z.B. dem Bildungs- und Gesundheitswesen. Ein solcher Ansatz erfordert zunächst komplexere Steuerungsstrukturen, kann jedoch auf Dauer kosteneffizienter und nachhaltiger sein.

**Weitere Informationen zu den Projektbeispielen im Internet:**

Emmen Revisited: [www.emmenrevisited.nl](http://www.emmenrevisited.nl)

Friends of Firth Park: [www.sheffield.gov.uk](http://www.sheffield.gov.uk)

Get Move: [www.stadtteibuero-steilshoop.de](http://www.stadtteibuero-steilshoop.de)



## **Partnerschaften: Zentrale Thesen**

Als **Place-Keeping-Partnerschaften** verstehen wir Kooperationen mehrerer Partner, die für das langfristige Management eines Freiraums gemeinsame Verantwortlichkeiten erarbeiten und festlegen. Partnerschaften können inoffiziell sein und auf beiderseitigem Verständnis der Aufgaben und Verantwortlichkeiten beruhen. Sie können jedoch auch offiziell vertraglich vereinbart werden. Statt vertikaler Hierarchien findet sich in Partnerschaften meistens eine horizontale Verteilung der Rollen und Verantwortungen – hier zeigt sich eine Überschneidung mit dem MP4-Thema „Governance“.

Es wurden drei zentrale Place-Keeping-Modelle in der Praxis identifiziert: Das **staatszentrierte Modell**: Hier übernimmt die zuständige lokale Verwaltung das Place-Keeping - Beteiligungen anderer Parteien finden nur vereinzelt statt. Innerhalb der Organisation können sich zwar Partnerschaften bilden, das Modell birgt jedoch aufgrund bürokratischer Strukturen und schwerfälliger Änderungsverfahren gewisse Nachteile. Das **marktzentrierte Modell**, etwa in Form einer Public-Private-Partnership, impliziert die Beteiligung einer gewinnorientierten Organisation, deren Place-Keeping-Aktivität kommerzielle Beweggründe hat. Im **nutzerzentrierten Modell** dominieren von Nutzern geprägte Non-Profit-Organisationen, z.B. Wohlfahrtsverbände und Nachbarschaftsgruppen, deren Hauptanliegen die Freiraumqualität aus Nutzersicht ist. Für dieses Modell spielen Netzwerke und Kontakte, welche die Erfahrungen und den Enthusiasmus der örtlichen Bewohnerschaft berücksichtigen, eine äußerst wichtige Rolle.

Place-Keeping ist eine komplexe Aufgabe. Ein ganzheitlicher Ansatz ist nur mit Hilfe von Partnerschaften möglich, insbesondere wenn Flächeneigentum und Flächenmanagement in unterschiedlichen Händen liegen. Die Kombination von staatlichen, marktorientierten und nutzerzentrierten Modellen in einem Stadtgebiet kann entscheidend zur effizienten Sicherung der Qualitäten von Freiräumen beitragen. Durch Einbindung des öffentlichen, des privaten und des dritten Sektors (ehrenamtliche und zivilgesellschaftliche Vereinigungen) kann aus einer großen Bandbreite wertvoller Fähigkeiten, Kenntnisse und Ressourcen geschöpft werden. Der Aufbau einer wirksamen Place-Keeping-Partnerschaft geht jedoch selten problemlos vonstatten. Er erfordert von den Partnern ein langfristiges Engagement und kann ressourcenintensiv sein. Die Beteiligung zahlreicher Partner kann die Koordination erschweren, insbesondere wenn keine formale Vereinbarung abgeschlossen wurde. Viele Menschen sehen in privaten Partnern eine Bedrohung, somit werden in der Praxis weiterhin Ansätze bevorzugt, die auf den öffentlichen und den dritten Sektor setzen. Die Aufrechterhaltung des Vertrauens zwischen den Akteuren ist zeitaufwändig, benötigt entsprechende Mittel und ist vom Verhalten Einzelner abhängig, was zu Schwierigkeiten führen kann. Die Nutzer sehen sich durch die beteiligten Partner womöglich nur unzureichend repräsentiert. Die Partner können unterschiedliche Ziele verfolgen, was das Erreichen gemeinsamer Beschlüsse erschweren kann. Die Kompetenzen der Beteiligten (Fähigkeiten, Motivation, Ressourcen, Sachverständnis) können Schwachstellen aufweisen, was eine fortlaufende Betreuung durch den öffentlichen oder den dritten Sektor erforderlich macht. Die Verpflichtungen, die mit der Verantwortung für Place-Keeping-Maßnahmen einhergehen, können auf manche Akteure abschreckend wirken. Die Auffassung, dass die Verantwortung bei der lokalen Verwaltung liegen sollte, wirkt manchmal negativ auf die Motivation und den Willen mancher Beteiligter, sich auch nach Abschluss der Place-Making-Phase langfristig zu engagieren.

Trotz der Schwierigkeiten bieten Partnerschaften für das Place-Keeping zahlreiche Vorteile. Die Einbindung unterschiedlicher Bereiche ermöglicht die Lösung komplexer Probleme und bietet Zugriff auf zusätzliche Ressourcen, beispielsweise Fördermittel, Know-how, Grundstücke oder Ideen. Die Einigung auf ein gemeinsames Ziel und gemeinsame Verantwortungen kann die Beziehungen zwischen Akteuren verbessern und Konflikte lösen. Die Partnerschaft kann für die Beteiligten organisatorisch oder persönlich von Nutzen sein, beispielsweise durch PR-Möglichkeiten, kommerzielle Vorteile, den Aufbau professioneller oder privater Kontakte. Für andere wiederum ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit Grundlage und Anspruch ihrer eigenen Arbeit.

### **Erfahrungen aus der europäischen MP4-Partnerschaft**

#### ***Business Improvement Districts (BIDs), Hamburg, Deutschland: Aufwertung von Geschäftsstraßen durch Public-Private-Partnerships***



Die Business Improvement Districts (BIDs) sind ein Beispiel für eine eigentümergeführte private Initiative mit öffentlicher Unterstützung. In Hamburg wird dieses Modell seit Einführung der Gesetzesgrundlage im Jahr 2005 angewendet. Private Eigentümer, die gemeinsam die Attraktivität ihres Geschäftsumfelds stärken möchten, können bei der Stadt die Gründung eines auf fünf Jahre begrenzten BIDs beantragen. Wird der Antrag bewilligt, kann unter allen Eigentümern des betroffenen Gebietes eine

Pflichtabgabe erhoben werden. Zu den privat finanzierten Maßnahmen gehören verbesserte Straßenreinigung und Abfallentsorgung, Facility-Management – von der Parkraumbewirtschaftung bis hin zur Kommunikation mit Beteiligten – sowie Aktivitäten zur Umgestaltung des öffentlichen Raums.

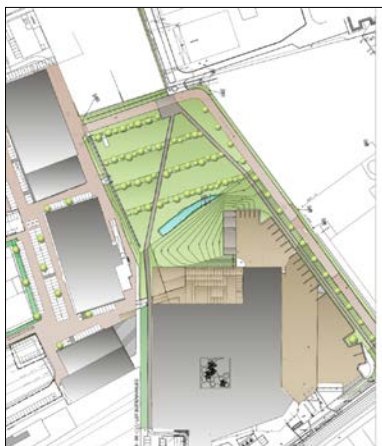
#### ***Lövgärdet und Eriksbo, Göteborg, Schweden: Übertragung von Management-Verantwortung in Wohngebieten***



Die Stadt Göteborg hat ein Verfahren entwickelt, mit dem bestimmte Aufgaben im Bereich der Freiflächenpflege durch freiwillige Vereinbarungen an Dritte übertragen werden können. In Wohngebieten, wo die Verantwortung für das Management öffentlicher Räume zwischen Wohnungsgesellschaften und öffentlicher Verwaltung geteilt wird, herrscht oft Unklarheit über die Pflichten und den Leistungsumfang, was für die Bewohner zum Problem werden kann. Die Verantwortungsübertragung

erfolgt nicht aus finanziellen Gründen, sondern um die Effizienz und die Qualität der Freiraumpflege (öffentlicher Nutzen) durch eine optimierte Organisation des Managements zu verbessern. In den zwei Stadtteilen Lövgärdet und Eriksbo wurden in Partnerschaft zwischen Anwohnern und Wohnungsgesellschaften Verbesserungsvorschläge für die Gestaltung und Unterhaltung der Freiräume in den Wohngebieten entwickelt.

**Flemish Land Agency (VLM – Vlaamse Landmaatschappij), Belgien:**  
**Zusammenführung privater, öffentlicher und individueller Verantwortung**



Die Flemish Land Agency (VLM) ist für die Flächenplanung sowie die Organisation und das Management von Freiräumen in ländlichen Gebieten und Stadtrandzonen Flanderns verantwortlich. VLM hat nicht das Mandat, Freiräume selbst zu verwalten. Zur Verfolgung ihrer Ziele muss sie deshalb mit anderen Partnern zusammenarbeiten, darunter staatliche Behörden, Kommunen, Grundbesitzer und Landwirte. Die Einbeziehung aller Sektoren in die Partnerschaft ermöglicht die Abstimmung von Place-Making- und Place-Keeping-Maßnahmen. Die VLM stützt sich zur Regelung des Flächen-Managements auf eine Reihe offizieller Verpflichtungsvereinbarungen, die zum Ziel haben, die Biodiversität zu schützen und das Umweltbewusstsein zu stärken.

Die „Land-Development“-Vereinbarung legt den Schwerpunkt auf sektorübergreifende Absprachen und fokussiert eher auf die Entwicklung einer langfristigen Vision als auf unmittelbare Maßnahmen durch Bauinvestitionen. Die Zusammenarbeit mit zahlreichen Partnern ist zwar komplex und erfordert ein umsichtiges Management, bringt jedoch viele Vorteile, bietet Flexibilität und steigert die Qualität der erzielten Ergebnisse. Die Tatsache, dass die VLM als regionale Institution unabhängig von lokalen Interessen handeln kann, erweist sich bei Verhandlungen mit Grundbesitzern und örtlichen Akteuren häufig als vorteilhaft.

**Zentrale Erkenntnisse und politische Empfehlungen**

Nach der Analyse von Place-Making- und Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa und nach der Umsetzung innovativer Pilotprojekte in fünf Partnerstädten hat die transnationale MP4-Partnerschaft die nachfolgend aufgeführten, auf praktischen Erfahrungen beruhenden Schlüsselergebnisse und politischen Empfehlungen zum Thema Place-Keeping-Partnerschaften herausgearbeitet:

- ▶ Die Umsetzung von Place-Keeping-Maßnahmen durch Partnerschaften bietet viele Vorteile, ist jedoch möglicherweise nicht die leichteste Option. Der Aufbau und die Aufrechterhaltung einer starken und effizienten Partnerschaft mit hohen Kompetenzen, die zudem in der Lage ist, flexibel auf neue Möglichkeiten zu reagieren, ist ein komplexer Prozess, der ein langfristiges Engagement verlangt.
- ▶ Zusammenarbeit ist ein evolutionärer Vorgang, insbesondere wenn diese Arbeitsweise für die beteiligten Akteure neu ist. Nicht alle Länder oder Sektoren verfügen auf diesem Gebiet über die nötige Erfahrung. Die Entwicklung gemeinsamer Visionen und Ziele ist zeitintensiv und aufwändig. Die Akteure müssen so früh wie möglich einbezogen und auf Augenhöhe behandelt werden. Pflichten müssen delegiert werden, um das Verantwortungsbewusstsein zu stärken und die Konsensbildung zu fördern. Eine wichtige Rolle fällt hierbei vertrauenswürdigen Mediatoren oder nicht-politischen Organisationen zu: Sie sind das Verbindungsglied zwischen öffentlicher Verwaltung und anderen Akteuren.
- ▶ Die Rollen und Verantwortlichkeiten der einzelnen Partner müssen klar definiert und abgeprochen werden. Offizielle schriftliche Vereinbarungen können hierbei hilfreich sein. Viele

informelle Partnerschaften funktionieren gut, wenn genügend Zeit gegeben ist, um Vertrauen und Verständnis zwischen den Partnern aufzubauen. Kommt ein Partner jedoch seinen Verpflichtungen nicht nach, bietet sich oft kein Ausweg aus der Situation.

► Partnerschaften müssen flexibel und in der Lage sein, sich anzupassen, wenn sich neue Möglichkeiten auftun oder das Engagement eines Partners nachlässt, aber auch wenn sich Prioritäten ändern oder neue Anforderungen an den Freiraum entstehen. Kontinuität bleibt jedoch ein äußerst wichtiger Faktor, die herzustellen ein Aufgabenfeld der lokalen Verwaltung sein kann.

► Nachbarschaftliche Organisationen können als Partner bei der Durchführung effizienter Place-Keeping-Aktivitäten Schwächen zeigen. Sie benötigen die kontinuierliche Unterstützung durch die örtlichen Behörden bzw. durch Partner aus dem dritten Sektor, um funktionierende Strukturen zu entwickeln und breitere Netzwerke aufzubauen.

► Bei einem Verantwortungstransfer von der Verwaltung auf andere Partner kommt mitunter die Befürchtung auf, dass die Qualität und Nutzbarkeit der Freiräume sich möglicherweise verändern oder verschlechtern. Zivilgesellschaftliche Partner zeigen sich hinsichtlich einer solchen Verantwortungsübernahme im Allgemeinen zurückhaltend. Damit ein solcher Transfer funktioniert, muss sichergestellt werden, dass Größe und Art des betreffenden Freiraums den Fähigkeiten der Partner entsprechen und dass ein Verantwortungsgefühl für die Fläche vorausgesetzt werden kann. Eine kontinuierliche Unterstützung sollte gewährleistet werden.

► Eine gute Kommunikation zwischen den Partnern, innerhalb der Partnerorganisationen und mit den Nutzern ist essenziell. Die wesentlichen Informationen müssen die relevanten Beteiligten auf die passende Art und Weise erreichen. Dies bedarf der sorgfältigen Planung und des Einsatzes verschiedener Medien, die Einblicke in die Aktivitäten der Partner liefern und eine große Gruppe von Akteuren in ihrem Engagement bestärken – darunter eine regelmäßig aktualisierte Webseite.

► Werden Partner aus dem privaten Sektor beteiligt, muss nicht nur ihr Vertrauen aufgebaut, sondern klar definiert werden, welche Vorteile sie zu erwarten haben.

**Weitere Informationen zu den Projektbeispielen im Internet:**

BIDs und NIDs: [www.urban-improvement-districts.de](http://www.urban-improvement-districts.de)

Göteborg: [www.goteborg.se](http://www.goteborg.se)

VLM: [www.vlm.be](http://www.vlm.be)

## **Finanzierung: Zentrale Thesen**

Im MP4-Kontext umschreibt der Begriff Finanzierung **Investitionsmittel und Betriebskosten für Place-Making und Place-Keeping, Haushaltsrecht, Budgetierung und entsprechende Verfahren, Grundfinanzierung einmaliger Investitionen und zusätzliche fortlaufende Finanzierung von Verwaltungskosten aus operativen Haushalten.**

**In der Praxis stammen Investitionen für die Schaffung oder Erneuerung von Freiräumen aus verschiedenen Quellen** – üblicherweise aus öffentlichen Haushalten, zunehmend jedoch auch aus dem dritten Sektor (z.B. wohltätige Organisationen) und dem privaten Sektor (z.B. Unternehmen). Einige Beispiele für öffentlich-private Investitionen in öffentliche Räume sind nachfolgend beschrieben. Die Gestaltung oder Sanierung von Freiflächen wird üblicherweise aus verschiedenen Quellen finanziert – was entsprechende Auswirkungen auf das Projektmanagement und die Entscheidungsprozesse hat, die zunehmend komplexer und anspruchsvoller werden. Für Place-Keeping-Aktivitäten bilden in aller Regel öffentliche Mittel die Grundlage. Diese Budgets sind jedoch nicht länger ausreichend. In der Folge reduziert sich das Management öffentlicher Räume häufig auf die rudimentäre Reinigung und eine minimale Unterhaltung unter Berücksichtigung der Verkehrssicherungspflicht. Die unterschiedlichen Qualitäten und potenziellen Wirkungen von Freiräumen werden dabei vernachlässigt, und eine Vernachlässigung von Freiräumen ist vielerorts in Europa deutlich erkennbar.

Offensichtlich ist auch, dass in den Ländern der Nordseeregion **unterschiedliche Finanzierungs-kulturen** existieren. Kontinentaleuropäische Länder verfolgen weiterhin einen stärker hoheitlich geprägten Ansatz und setzen den Schwerpunkt auf öffentliche Investitionen (finanziert z.B. durch Steuererhöhungen oder Haushaltsumschichtungen), während angelsächsische Länder stärker auf den dritten Sektor (z.B. Stiftungen oder wohltätige Organisationen) und private Investitionen setzen, um öffentliche Mittel zu kofinanzieren oder zu ersetzen.

Eine wichtige Herausforderung für die Finanzierung von Place-Keeping-Projekten ist die Tatsache, dass die **Budgets für eine langfristige Unterhaltung und Verwaltung in der Regel nicht von Anfang an als integraler Bestandteil der Planung einkalkuliert werden.** In der Folge werden Grün- und Freiflächen häufig errichtet oder umgestaltet, ohne dass klare Perspektiven oder ausreichende Budgets für ihre Instandhaltung festgelegt werden. Ein weiteres Problem ist, dass die lokale Verwaltungen oft nur wenige Möglichkeiten haben, Geldmittel für Instandhaltungsmaßnahmen aus anderen Quellen als aus öffentlichen zu erschließen, z.B. nationale oder europäische Fördermittel, die in der Regel auch nur Investivmittel sind. Die Situation verschlimmert sich sogar, wenn sich durch die Neugestaltung von Freiräumen die Kosten laufender Place-Keeping-Aktivitäten erhöhen, beispielsweise durch den Einsatz höherwertiger Materialien, durch neue Bepflanzung oder zusätzliche Flächen – obwohl auch eine qualitativ hochwertige Gestaltung die laufenden Instandhaltungskosten durchaus senken kann, wenn die Maßnahme in Partnerschaft mit allen relevanten Akteuren geplant und realisiert wird.

Auf kommunaler und regionaler Ebene entsteht oft ein **Wettbewerb zwischen verschiedenen Freiräumen.** Medienwirksame Image-Projekte an prominenten Standorten erfahren dabei eine größere politische (und öffentliche) Unterstützung und Aufmerksamkeit als unauffälligere Maßnahmen in durchschnittlichen Quartieren. Da in der Regel jedoch alle Projekte um Mittel aus denselben begrenzten Budgets konkurrieren, haben besonders prominente Standorte aufgrund des größeren politischen Interesses und der breiteren öffentlichen Aufmerksamkeit mehr Chancen auf eine finanzielle Förderung.

**Eine Mehrfachfinanzierung von Freiräumen kann zu einer Beteiligung unterschiedlicher Akteure bei der Umsetzung und der fortlaufenden Flächenerhaltung führen.** Der erhöhte Kooperations- und Kommunikationsaufwand kann die Entscheidungsprozesse erschweren und die demokratische Legitimität mancher Entscheidungen beeinträchtigen. Gemischte Finanzierungsquellen können jedoch auch dazu führen, dass die Beteiligten beim langfristigen Management stärker zur Verantwortung gezogen werden („Was man bezahlt, muss/will man auch pflegen“ = Höhere Identifikation mit der Fläche). Die Wahl eines integrativen Planungsansatzes lohnt den Aufwand und ist auf lange Sicht wahrscheinlich die effizienteste Place-Keeping-Strategie.

### **Erfahrungen aus der europäischen MP4-Partnerschaft**

Die folgenden, im MP4-Kontext untersuchten Projekte aus der Nordseeregion zeigen innovative Ansätze bei der Finanzierung von Place-Keeping-Aktivitäten.

#### ***Business Improvement Districts (BIDs), Hamburg, Deutschland: Private Eigentümer übernehmen finanzielle Verantwortung im öffentlichen Raum***



Die gesetzlich geregelten BIDs ermöglichen Eigentümergruppen, in die Aufwertung und Pflege öffentlicher Räume zu investieren – zusätzlich zu den städtischen Dienstleistungen. BIDs entstehen überwiegend in Einkaufsstraßen, Innenstädten und Gewerbegebieten. In Hamburg haben Eigentümer seit 2005 bereits 26 Millionen Euro investiert, davon 45% für Aufwertungsmaßnahmen und 20% für Pflegeaktivitäten im öffentlichen Raum.

Die verpflichtende finanzielle Abgabe bei BID-Projekten vermeidet Trittbrettfahrer („keine Vorteile ohne finanzielle Beteiligung“) und hilft, die Eigentümer zu überzeugen, sich an lokalen Initiativen der Gebietsentwicklung aktiv zu beteiligen.

In Europa gibt es die gesetzlichen Grundlagen für die Bildung von BIDs bisher nur in Großbritannien, in Irland, in Teilen der Bundesrepublik und – als Modell – in den Niederlanden. Mit einer gesetzlichen Regelung für sog. Housing Improvement Districts (HIDs) wurde das BID-Modell in Hamburg erstmalig in Europa auch auf Wohngebiete ausgeweitet. Diese Entwicklung eröffnet neue Möglichkeiten zur baulich-räumlichen Entwicklung von Wohnsiedlungen und ähnlichen Quartieren.

#### ***Emmen Revisited, Emmen, Niederlande: Beteiligung lokaler Unternehmer***



Emmen Revisited (ER) ist eine Kooperation zwischen der Gemeinde Emmen und den seit 1998 in der Stadt aktiven Wohnungsbaugesellschaften. Ziel des Projekts ist, das Sozial- und Wohnumfeld in den städtischen Bezirken und Dörfern zu verbessern.

Für das ER-Sanierungsprojekt in der Dorfgemeinde Barger Compasuum wurden neben den Bewohnern auch lokale

Ladenbesitzer in die Neugestaltung des Dorfzentrums einbezogen. Die Unternehmer hatten Einfluss auf die Freiraumgestaltung und investierten private Mittel z.B. für Beleuchtung, Bepflanzung und Bänke. Nachdem Abschluss der baulichen Umgestaltung unterstützen sie gemeinsam mit den Anwohnern und der Stadtverwaltung aktiv die fortlaufenden Aktivitäten zur Pflege, Unterhaltung und zum Management der Freiräume.

### **Park- und Landschaftsverwaltung Göteborg, Schweden: Berechnung der Folgekosten**



Als integraler Teil des Planungsprozesses kalkuliert die kommunale Park- und Landschaftsverwaltung der Stadt Göteborg für jedes vorgeschlagene Projekt und Planungsvorhaben im Freiraum nicht nur die Investitionen (Place-Making), sondern auch die laufenden Folgekosten (Place-Keeping). Das erforderliche Budget wird am Ende jedes Jahres berechnet und (in der Regel) im Folgejahr bewilligt. Hierdurch erhält die verantwortliche Verwaltung für zusätzliche Freiflächen auch zusätzliche Mittel zur

Deckung der Mehrkosten. Ursache hierfür ist, dass sich leitende Beamte und Politiker des Park- und Landschaftskomitees dafür einsetzten und andere Politiker von den langfristigen Ausgaben für neue oder zusätzliche Freiflächen überzeugen konnten.

### **Green Estate, Sheffield, Großbritannien: Ein gemeinnütziges Unternehmen mit wirtschaftlicher Tragfähigkeit**



Green Estate Ltd. aus Sheffield ist ein gemeinnütziges Unternehmen, das auch kommerziell erfolgreich ist. Das unkonventionelle Unternehmen betreibt ein breites Spektrum an Projekten im Bereich Quartierserneuerung und Freiraumplanung in Wohngebieten mit unterschiedlicher Bewohnerschaft. Der soziale Arm des Unternehmens fokussiert auf das Place-Keeping bestehender Parks und Freiräume und ist auch im Bereich Place-Making aktiv, etwa bei der Planung von Parks und Grünflächen.

Um nicht allein von öffentlichen Zuschüssen abhängig zu sein, betreibt Green Estate eine Reihe gewinnorientierter Unternehmen, die im Bereich Landschaftspflege, Freiraummanagement, ökologische Abfallentsorgung, Kompostierung und Dachbegrünung tätig sind. Die Firma betreibt zudem den historischen Landschaftspark Sheffield Manor Lodge. Green Estate stützt sich auf ein hochqualifiziertes Team aus Landschaftsarchitekten, Landschafts-Managern, Baumpflegespezialisten sowie durch die Royal Horticultural Society ausgebildeten Gartenbauexperten. Green Estate finanziert sich durch einen Mix aus öffentlichen und privaten Projekten, die es ermöglichten, das 2004 noch zu 100% aus Fördermitteln finanzierte Unternehmen in ein 100% wirtschaftlich eigenständiges Unternehmen umzuwandeln.

### **Zentrale Erkenntnisse und politische Empfehlungen**

Nach der Analyse von Place-Making- und Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa und nach der Umsetzung innovativer Pilotprojekte in fünf Partnerstädten hat die transnationale MP4-Partnerschaft die nachfolgend aufgeführten, auf praktischen Erfahrungen beruhenden Schlüsselergebnisse und politischen Empfehlungen zur Finanzierung von Place-Keeping-Projekten herausgearbeitet:

- ▶ Die direkten und indirekten ökonomischen Werte und Wirkungen von Freiräumen sollten von der Politik und der öffentlichen Wahrnehmung anerkannt werden – wie auch ihre anderen Vorteile.
- ▶ Um Investitionen in Freiräume lohnenswert zu realisieren, muss deren langfristige Unterhaltung finanziell gesichert sein – andernfalls ist jegliche Investition früher oder später vergeblich und umsonst.
- ▶ Die Intensität von Place-Keeping-Aktivitäten sollte von der zuständigen Verwaltung stufenweise festgelegt werden; zudem sollten die verbundenen Kosten ermittelt werden, um allen beteiligten Akteuren einen klaren und transparenten Überblick über die Möglichkeiten und Handlungsspielräume zu liefern.
- ▶ Zu Beginn einer Neu- oder Umgestaltung sollte eine sorgfältige Kosten-Nutzen-Analyse durchgeführt werden, um die laufenden Kosten des geplanten Entwurfs sowie den möglichen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nutzen des Projekts zu evaluieren. Auch wenn die zahlreichen positiven Wirkungen öffentlicher Räume schwer zu messen sind, so sollten sie zumindest erkannt und wertgeschätzt werden.
- ▶ Es sollte untersucht werden, wie der spätere Aufwand zur Pflege und Unterhaltung bereits in der Place-Making-Phase reduziert werden kann, ohne die Qualität und den Nutzen eines qualitativ hochwertigen Entwurfs zu beeinträchtigen. Eine qualitätsvolle Gestaltung muss nicht prinzipiell zu erhöhten Betriebskosten führen.
- ▶ Einnahmen, die in öffentlichen Räumen generiert werden (beispielsweise durch kommerzielle Nutzungen oder temporäre kulturelle Veranstaltungen) sollten diesen Freiräumen auch zugute kommen, z.B. durch die Bildung eines Fonds für die stadtweiten Freiräume oder für eine besondere Freifläche.
- ▶ Private finanzierte Maßnahmen, die zusätzlich zu öffentlichen Aktivitäten und Dienstleistungen stattfinden, sollten bei Bedarf durch politische Entscheidungen und Gesetzesgrundlagen gefördert werden, wie beispielsweise die BID-Gesetzgebungen in der Bundesrepublik, Großbritannien, Irland und den Niederlanden.
- ▶ Mischfinanzierungen aus verschiedenen öffentlichen Quellen benötigen konsistente und vereinfachte Regelungen hinsichtlich der Mittelverwendung, um den zuständigen Behörden zu erlauben, die Mittel kreativ und flexibel einzusetzen.

### **Weitere Informationen zu den Projektbeispielen im Internet:**

Emmen Revisited: [www.emmenrevisited.nl](http://www.emmenrevisited.nl)

BIDs und NIDs: [www.urban-improvement-districts.de](http://www.urban-improvement-districts.de)

Göteborg: [www.goteborg.se](http://www.goteborg.se)

Green Estate: [www.greenestate.org.uk](http://www.greenestate.org.uk)



## **Evaluation: Zentrale Thesen**

Evaluation steht für die Bewertung durch systematische Sammlung quantitativer oder qualitativer Daten zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen. **Evaluation ist keine akademische Übung, die eigene Zwecke verfolgt, sondern ein Werkzeug, das Prozesse und Ergebnisse verbessern soll, um letztendlich öffentliche Ausgaben zu optimieren oder öffentliche Kosten zu senken.** Zu den Grundvoraussetzungen für Evaluation und Monitoring gehören eine Strategie, eine Methodik sowie entsprechende Instrumente und Ressourcen.

Im MP4-Kontext beinhaltet die Evaluation von Place-Keeping-Projekten sowohl die Beobachtung des Prozesses wie auch die Bewertung der Ergebnisse vor Ort. Bei der Beobachtung des Place-Keeping-Prozesses werden verschiedene Fragen erörtert, z.B.: Wie werden Maßnahmen zur Pflege und Erhaltung entwickelt? Wer trifft wichtige Entscheidungen? Sind die Rollen und Verantwortlichkeiten klar definiert? Sind die Entscheidungsträger rechenschaftspflichtig? Werden alle potenziellen Akteure einbezogen? Bei der Bewertung der Ergebnisse hingegen wird untersucht, ob die Frei- oder Grünfläche gut instandgehalten und intensiv genutzt wird.

In der Praxis werden öffentliche Räume und ihre Instandhaltung oft intuitiv bewertet, beispielsweise in den Medien. Diese Bewertung kann Entscheidungen über Geschäftsstandorte, die Immobilienpreise und das allgemeine Image eines Orts beeinflussen. **Dies kann für einen Stadtteil soziale und wirtschaftliche Konsequenzen haben und politische Auswirkungen nach sich ziehen.**

Eine präzise Messung von Place-Keeping-Aktivitäten ist jedoch schwierig. Viele Indikatoren geben Aufschluss über die Qualität von Freiräumen, nicht jedoch über den Prozess des Flächenerhalts selbst. Sie messen zudem oft eher die Ergebnisse als das entsprechende Verfahren. Weiter stellt sich die Frage, wie die weniger greifbaren Aspekte der Flächenunterhaltung gemessen werden können, etwa das Identitätsgefühl und Wohlbefinden der Nutzer. Dennoch gibt es eine Reihe Indikatoren, die bei der qualitativen Bewertung von Frei- und Grünflächen breite Anwendung finden und auch für die Messung von Place-Keeping (als Prozess und Produkt) verwendet werden können. Hierzu gehören: Auszeichnungen (z.B. der Green Flag Award in Großbritannien), Wettbewerbe, Zufriedenheitsstudien, Untersuchungen zur Nutzung öffentlicher Räume, Bürgerbeteiligungen, Beschaffungen und Auftragsvergaben, Preis-Leistungs-Verhältnis, Kosten-Nutzen-Analysen, Mitarbeiterbindung und Kompetenzentwicklung sowie Nachhaltigkeitsindikatoren.

Eine Evaluation kann sich auf objektive oder subjektive Messungen stützen. Objektive Messwerte sind tendenziell leichter zu erfassen, können jedoch hinsichtlich der gelieferten Informationen, insbesondere über die weniger greifbaren Aspekte des Place-Keepings, gewisse Grenzen aufweisen. Kommen subjektive Bewertungen zum Tragen, stellt sich die Frage, wessen Perspektive und Einschätzung berücksichtigt werden. Ein wichtiger Entscheidungspunkt ist, festzulegen, ob auf die Meinung von Experten oder von Nutzern oder auf eine Kombination von beiden gesetzt wird. Schließlich kann die Evaluation fortlaufend oder einmalig erfolgen. Letztere Methode kann im Verlauf oder nach Fertigstellung des Prozesses (ex-post) angewendet werden. Eine Ex-post-Bewertung von Place-Making-Aktivitäten ist möglich und durchaus sinnvoll. Place-Keeping ist jedoch von Natur aus eine laufende Aufgabe. Da die Bewertung von Place-Keeping-Projekten somit üblicherweise im Verlauf des Prozesses stattfindet, liefert sie reichhaltigere Ergebnisse, wenn sie ebenfalls fortlaufend ist.

### **Erfahrungen aus der europäischen MP4-Partnerschaft**

Die folgenden, im MP4-Kontext untersuchten Projekte zeigen neue Ansätze für die Evaluation von Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa.

#### **Lövgärdet und Eriksbo, Göteborg, Schweden:**

##### **„Sociotope Mapping“ – Innovationen bei der sozialen Standortbewertung**



Lövgärdet und Eriksbo sind zwei in den 1960er und 70er Jahren errichtete Wohnkomplexe mit angrenzenden, wenig genutzten Naturgebieten (See und Grünflächen). Die Bewohner sind überwiegend sozial benachteiligt, das baulich-räumliche Umfeld muss saniert werden. Ziel des MP4-Pilotprojekts war, diese Sanierung nachhaltig zu gestalten sowie sozioökonomisches Wachstum und langfristige Verbesserungen zu fördern, um die Freiräume attraktiver zu machen. Bei der Planung kamen neue

Evaluationswerkzeuge zum Einsatz, darunter die sogenannte Göteborg Sociotope Map. Diese wurde als Hintergrundinformation verwendet, um die Situation des Parks innerhalb der Stadt zu analysieren. Die verwendete Methode macht Nutzerpräferenzen deutlich, wie auch Stärken und Schwachpunkte der Grün- und Freiflächen. Die Informationen werden genutzt, um die lohnendsten Bereiche für Investitionen zu ermitteln. Die Sociotope Map liefert zudem Ideen, wie die Entwicklung dieser Bereiche gezielt gesteuert werden könnte.

#### **Friends of Firth Park, Sheffield, Großbritannien:**

##### **Evaluation gemeinschaftlicher Kompetenzen**



Die Friends of Fifth Park sind ein ehrenamtlicher Anwohnerverein, der sich um die Belange des örtlichen Parks kümmert. Die Gruppe hat viele Jahre mit dem Stadtrat von Sheffield zusammengearbeitet. Bei der Schaffung eines multifunktionalen Freiraums und die Sanierung eines vernachlässigten Parkteichs wurden die Vereinsmitglieder vollständig in die Entscheidungen eingebunden. Um zu bewerten, inwieweit zivilgesellschaftliche Initiativen wie die Friends of Fifth Park in wirtschaftlich und politisch

bewegten Zeiten weiterhin beteiligt werden können, und um die Klärung von Rollen und Verantwortlichkeiten zu unterstützen, wurden im Rahmen des MP4-Projekts eine Reihe von Methoden zur Evaluation bürgerschaftlicher Kompetenzen entwickelt. Dabei wurden sechs Kernkompetenzen ermittelt, die sich auf die Fähigkeit der Bewohnerschaften auswirken, am Place-Keeping-Prozess wirksam teilzunehmen: Kapital, Engagement, grundlegende Fachkenntnisse, Motivation, Kommunikation und politischer Einfluss. Durch eine gezielte Untersuchung, die in Partnerschaft mit den Friends of Fifth Park, dem Stadtrat von Sheffield und weiteren Entscheidungsträgern durchgeführt wurde, konnte zudem dargelegt werden, wie wichtig Netzwerkbildung in diesem Kontext ist. Die ausgearbeiteten Empfehlungen werden von den Friends of Fifth Park verwendet, um die zukünftige Entwicklung des Vereins fördern, wie auch von den Partnern im Stadtrat, um den Ressourceneinsatz bestmöglich zu steuern.

**Emmen Revisited, Emmen, Niederlande:**  
**Quartiersweite Evaluation im dörflichen Umfeld**



Emmen Revisited (ER) ist eine Kooperation zwischen der Gemeinde Emmen und den seit 1998 in der Stadt aktiven Wohnungsbaugesellschaften. Ziel des Projekts ist, die Lebensbedingungen und das Wohnumfeld in den städtischen Bezirken und umliegenden Dörfern zu verbessern. In der kleinen Dorfgemeinde Barger Compasuum verfolgte ER mit der lokalen Bevölkerung einen strukturierten Ansatz, um Interessensvertreter zu ermitteln, die in die Entscheidungen über die Umgestaltung des Dorfzentrums zu einer fußgängerfreundlichen Shared-Space-Fläche einbezogen wurden. Die erfolgreiche Place-Making-Phase führte zu einer fortlaufenden Zusammenarbeit zwischen den Gemeindevertretern und ER bei der Entwicklung eines gemeinsamen Place-Keeping-Konzepts. Das Place-Making, also die Umgestaltung des öffentlichen Raums, wurde gemeinsam durch Experten und Anwohner an verschiedenen Abschnitten des Projektverlaufs bewertet. Nach einer mehrmonatigen Nutzung des Freiraums wird eine erneute Bewertung durch dieselbe Gruppe stattfinden. Im Rahmen der Treffen zwischen den lokalen Akteuren und ER wird der Prozess zur Festlegung geeigneter Place-Keeping-Maßnahmen kontinuierlich in Diskussionen rückverfolgt und evaluiert.

**Zentrale Erkenntnisse und politische Empfehlungen**

Nach der Analyse von Place-Making- und Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa und nach der Umsetzung innovativer Pilotprojekte in fünf Partnerstädten hat die transnationale MP4-Partnerschaft die nachfolgend aufgeführten, auf praktischen Erfahrungen beruhenden Schlüsselergebnisse und politischen Empfehlungen zur Evaluation von Place-Keeping-Projekten herausgearbeitet:

- ▶ Monitoring und Evaluation kann ein kostenintensiver Vorgang sein, dem im Verhältnis zu baulichen Investitionen und anderen Haushaltsposten oft eine geringere Priorität eingeräumt wird. Dennoch: Die Wichtigkeit dieses Ansatzes und das Potenzial, durch die gewonnenen Erkenntnisse zukünftige Ausgaben zu reduzieren, muss erkannt werden, und der Evaluation sollte von Anfang ein Budget explizit zugewiesen werden.
- ▶ Bei der Pflege und Instandhaltung von öffentlichen Räumen kann eine Evaluation hilfreich sein, um unter den Nutzern Freiraum zu werben, um interne Entscheidungen über Handlungsprioritäten zu unterstützen oder um das Preis-Leistungs-Verhältnis des Projekts zu überprüfen. Die Evaluation von Place-Keeping-Prozessen liefert nicht nur wertvolle, entscheidungsstützende Informationen, sondern fördert auch das zivilgesellschaftliche Engagement, sofern sie regelmäßig gemeinsam mit den Anwohnern durchgeführt wird.
- ▶ Die verwendete Methode sollte an den Zweck der Evaluation angepasst werden. In der Regel ist es wichtig, eine Ausgangssituation zu definieren und einen Evaluationsplan aufzustellen, der von Beginn an verfolgt wird und klar vorgibt, welche Punkte beobachtet und bewertet werden. Um Maßnahmen und Investitionen zu optimieren, sollten nur sachbezogene Indikatoren verwendet werden. Die Indikatoren müssen so verknüpft werden, dass ein aussagekräftiges Bild entsteht.

- ▶ Um Beteiligte zu überzeugen, dass langfristige und kontinuierliche Investitionen sich lohnen, sollten eindeutige Indikatoren verwendet werden.
- ▶ Den wirtschaftlichen und gesundheitlichen Nutzen sowie die positive Wirkung auf die Lebensqualität von Freiräumen zu bewerten, ist eine wichtige, aber schwierige Aufgabe. Es sollte zwischen direkten und indirekten Nutzen und Wirkungen unterschieden werden.
- ▶ Die Einbindung von Nutzern, z.B. ehrenamtlicher Anwohnervereinigungen, ermöglicht die kostengünstige Bewertung der Freiflächen vor Ort und bietet die Möglichkeit, persönliche und kulturelle Vorstellungen in die Evaluation einzubeziehen. Besondere Aufmerksamkeit und Unterstützung ist nötig, um die Qualität und Konsistenz zwischen den verschiedenen Monitoring-Programmen sicherzustellen.
- ▶ Eine qualitative Evaluation läuft Gefahr, von öffentlichen Behörden nicht ernst genug genommen zu werden. Berichte von Beteiligten (z.B. Video-Interviews), die das durch den Freiraum entstandene oder gepflegte soziale Kapital belegen, sind jedoch ein wirkungsvolles Instrument, um die Behörden von den Vorteilen zu überzeugen.
- ▶ Eine klar definierte Ausgangssituation ist wichtig, um Ergebnisse messen zu können. Dies ist jedoch nicht immer möglich, beispielsweise wenn Ort und Nutzerstruktur erheblichen Transformationen ausgesetzt sind oder die Bewohnerschaft sich stark verändert.
- ▶ Finden häufige oder fortlaufende Evaluationen unter Beteiligung von Anwohnern statt, müssen geeignete Mechanismen oder Intervalle festgelegt werden, um die Entwicklung und den Abschluss des Projekts nicht durch übermäßig detaillierte Angaben zu beeinträchtigen.
- ▶ Sowohl der Prozess als auch die geschaffenen Resultate müssen bewertet werden, um zukünftige Prozessoptimierungen zu ermöglichen.
- ▶ Beteiligte Akteure können eine Evaluation als potenziell bedrohlich empfinden. Dies muss bei der Entwicklung des Monitoring- und Evaluationsverfahrens berücksichtigt werden, um die Vertrauensbildung nicht zu gefährden.

**Weitere Informationen zu den Projektbeispielen im Internet:**

Lövgärdet und Eriksbo, Göteborg: [www.goteborg.se](http://www.goteborg.se)

Friends of Firth Park, Sheffield: [www.sheffield.gov.uk](http://www.sheffield.gov.uk)

Emmen Revisited: [www.emmenrevisited.nl](http://www.emmenrevisited.nl)

## **Politische Rahmenbedingungen und Strategien: Zentrale Thesen**

Eine sinnvolle Place-Keeping-Strategie impliziert eine **Reihe von Entscheidungen** über die **Ziele der Pflege und Unterhaltung sowie die entsprechenden Maßnahmen** – unter der Voraussetzung, dass diese Entscheidungen auch **realistisch umsetzbar** sind.

Die Frage nach schlüssigen Place-Keeping-Strategien entsteht aus der Notwendigkeit, den Wert von Kapitalinvestitionen langfristig zu schützen und lebendige, qualitätsvolle Freiräume zu schaffen. Die Ergebnisse einer sinnvollen Place-Keeping-Strategie tragen zur Entwicklung attraktiver, wettbewerbsfähiger und nachhaltiger Quartiere bei.

**Von der internationalen Ebene bis hin zur lokalen Nachbarschaft – Place-Keeping-Strategien können unterschiedliche Tragweiten haben** und sogar an die Anforderungen einer einzelnen Organisation angepasst sein. **Die Inhalte von Place-Keeping-Strategien können je nach den situationsbedingten Anforderungen und Möglichkeiten variieren**, z.B.: Vereinbarungen mit Bürgern oder Vereinen über den Erhalt öffentlichen Raums in einem Wohnquartier; Bildung ständiger oder einmaliger nachbarschaftlicher Ausschüsse zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen und zur Formulierung von Zielvorgaben; Einbindung von Freiwilligen; Einführung von nachhaltiger Entwicklung als Arbeitsgrundlage; neue Richtlinien zur Förderung von Engagement und Partnerschaften; Strategien und Vereinbarungen über zukünftige Entwicklungen; gesetzliche Regelungen zur Übertragung hoheitlicher Kompetenzen zur Aufwertung öffentlicher Räume an private Parteien. Strategien werden oft formalisiert und in schriftlichen Dokumenten fixiert, können jedoch auch lockerer strukturiert sein, wie etwa in Normen und Arbeitsroutinen. Zur Unterstützung besonderer Ziele kann sich eine Place-Keeping-Strategie anderer europäischer, nationaler, stadtweiter oder lokaler Strategien bedienen.

Die Konzeption innovativer strategische Ziele und Inhalte ist keine allzu schwere Übung. Die größten Herausforderungen liegen darin, Entscheidungen zu treffen und realistische Mittel bereitzustellen, um diese Entscheidungen in der gegebenen Situation umzusetzen. Hergebrachte öffentliche Strategien bzw. Place-Making-Projekte, in denen das Thema Place-Keeping nicht berücksichtigt wird, sind erwiesenermaßen weniger wirksam als Konzepte, die auf funktionierende Partnerschaften mit Anwohnern und anderen Akteuren setzen. Neue, übergreifende Strategien müssen formuliert und mittels innovativer Prozesse mit gleichmäßig gewichteten Top-Down- und Bottom-Up-Ansätzen auf kontextbezogene Art und Weise umgesetzt werden.

Sinnvolle Entscheidungen im Zusammenhang mit Place-Keeping-Strategien bedürfen neuer Governance-Formen, darunter das Engagement, die Beteiligung und die partnerschaftliche Einbindung verschiedener Akteure – über die traditionellen Grenzen des privaten und des staatlichen Sektors hinweg. Eine wichtige Herausforderung ist, die erforderlichen politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Veränderungen anzustoßen, die das Bewusstsein für die Freiraumerhaltung als grundlegenden Bestandteil der Aufwertung und der Stadtplanung im Allgemeinen verankern.

In der Praxis werden Place-Keeping-Strategien anhand von Prozessen vereinbart und implementiert, die vielerlei finanzielle/ökonomische Impulse beinhalten: Beteiligungen, Verhandlungen und Vereinbarungen; Partnerschaften, Netzwerke und Kollaborationen; Wertermittlung und Evaluation. Gute und realistische Strategien nutzen die breite Unterstützung durch beteiligte Akteure, werden durch Einbeziehung der Bürger in Entscheidungsprozesse legitimiert und defi-

nieren Werkzeuge und Methoden, die den langfristigen Erfolg schlüssiger Place-Keeping-Konzepte gewährleisten können.

### **Erfahrungen aus der europäischen MP4-Partnerschaft**

Die folgenden, im MP4-Kontext untersuchten Projekte zeigen Beispiele für verschiedene Place-Keeping-Strategien in Nordeuropa und legen dar, wie diese Strategien im jeweiligen Kontext umgesetzt werden können.

#### ***Göteborg, Schweden: Positive Ergebnisse dank starker Strategien***



Die Stadtverwaltung von Göteborg wendet bei der Verwaltung und Gestaltung der städtischen Parks und Freiflächen starke, flexible und konsistente Strategien an. Hauptbestandteile des strategisch-politischen Repertoires für Place-Keeping-Maßnahmen sind: ein strategisches Programm für Parks und Freiflächen, flexible Instandhaltungsbetriebe und ein öffentliches Partnerschaftsprogramm, das sich mit übergreifenden Themen im Bereich der Freiraumbewirtschaftung befasst. Eine gut durch-

dachte Place-Keeping-Strategie bildet die Schnittstelle zwischen den verschiedenen Komponenten. Dank dieses Ansatzes wird sichergestellt, dass die Parks und Freiräume in ganz Göteborg kohärent und gemäß den Anwohnerbedürfnissen der 20 Stadtbezirke verwaltet und gestaltet werden. Lövgärdet ist eine am Stadtrand gelegene, durch sozialen Wohnungsbau geprägte Siedlung. Die im kommunalen Eigentum befindlichen Freiräume wurden gemäß den stadtweiten Strategien und mit Fördermitteln aus dem MP4-Projekt aufgewertet. Das Resultat: Die Freiflächen in Lövgärdet bieten eine große Vielfalt an hochwertigen Erholungsmöglichkeiten und werden gemeinsam von den Wohnungsbaugesellschaften und der Stadt Göteborg verwaltet.

#### ***Green Estate, Sheffield, Großbritannien: Umsetzung nationaler Ziele auf lokaler Ebene***



Green Estate Ltd. ist eine im Großraum Sheffield tätiges gemeinnütziges Unternehmen und eine Beratungsagentur. Wichtigstes Aufgabengebiet des Unternehmens ist die Neugestaltung und Instandhaltung von Freiräumen. Ursprünglich als Teil eines breiter angelegten Sanierungsprogramms ins Leben gerufen, liefert Green Estate ein Beispiel dafür, wie aus der Umsetzung einer nationalen Strategie eine Organisation entstehen kann. Das Unternehmen verfolgt darüber hinaus eine eigene Mission und wendet eine Mischung von Strategien an, um Place-Keeping-Ziele voranzutreiben.

Die Strategien werden unter Einsatz bewährter Best Practices in den operativen Betrieb integriert. Sie beinhalten unter anderem die Umsetzung stadtweiter Planungen der Stadtverwaltung Sheffield, Aktionspläne zur Erhaltung der Biodiversität, Beschaffungsrichtlinien sowie offizielle und inoffizielle zivilgesellschaftliche Beteiligungen. Green Estate zeigt, wie nationale,

städtische, lokale und unternehmensinterne Politiken implementiert und in die Praxis übertragen werden können.

### **Emmen, Niederlande: Anwohnerfreundliche Strategie**



Emmen Revisited (ER) ist eine Kooperation zwischen der Gemeinde Emmen und den seit 1998 in der Stadt aktiven Wohnungsbaugesellschaften. Ziel des Projekts ist, das Sozial- und Wohnumfeld in den städtischen Bezirken und Dörfern zu verbessern. ER hat die Aufgabe, die Zusammenarbeit zwischen den zahlreichen Abteilungen der Stadtverwaltung, den Wohnungsgesellschaften und den örtlichen Anwohnergruppen zu fördern und Sanierungsprogramme als vermittelnde Instanz zu unterstützen.

Die Zusammenarbeit mit Anwohnern wird anhand unterschiedlicher Beteiligungsmodelle organisiert, zudem werden verschiedene Plattformen für Dialoge und Entscheidungsprozesse bereitgestellt. Das strategische Konzept von Emmen Revisited setzt auf Vermittlung, demokratische Prozesse und hierarchiefreie Strukturen. Zusätzlich verfolgt die Stadtverwaltung Emmen eine unterstützende Strategie, um öffentliche Räume unter die gemeinsame Verantwortung der örtlichen Behörden und der Bewohner zu stellen.

### **Zentrale Erkenntnisse und politische Empfehlungen**

Nach der Analyse von Place-Making- und Place-Keeping-Aktivitäten in Nordeuropa und nach der Umsetzung innovativer Pilotprojekte in fünf Partnerstädten hat die transnationale MP4-Partnerschaft die nachfolgend aufgeführten, auf praktischen Erfahrungen beruhenden Schlüsselergebnisse und politischen Empfehlungen für Place-Keeping-Strategien herausgearbeitet:

- ▶ Die Auswirkungen einer mangelhaften Instandhaltung von Freiräumen sollten in Betracht gezogen werden. Place-Making sollte nicht ohne eine sinnvolle Place-Keeping-Strategie stattfinden.
- ▶ In der Nordseeregion existiert noch kein schlüssiges offizielles Programm und keine durch Gesetze oder Verordnungen gestützte Rahmenstrategie für Place-Keeping-Projekte. Auf formeller Ebene sind jedoch partielle Ansätze zu finden, wie z.B. die Gesetzesgrundlagen für Business Improvement Districts (BIDs), die in mehreren deutschen Bundesländern eingeführt wurden.
- ▶ Place-Keeping-Strategien bestehen oft aus einer Sammlung europäischer, nationaler, städtischer und lokaler Politiken, die für einzelne Grün- oder Freiflächen in die Praxis umgesetzt werden. In heute angewandten Strategien erfährt die dauerhafte Erhaltung von Freiräumen nicht die nötige Unterstützung. Hier muss ein Wandel stattfinden: Place-Keeping-Maßnahmen müssen zum integralen Bestandteil von Place-Making-Projekten werden.
- ▶ Place-Keeping wirft fächerübergreifende Fragen auf, die mit Hilfe integrativer Entscheidungsprozesse und dezentralisierter Governance-Strukturen beantwortet werden müssen.
- ▶ Traditionelle, staatlich geprägte Place-Keeping-Strategien können sich als ineffizient erweisen, da sie in Sachen Beteiligung, Partnerschaft, Finanzierung oder Evaluation keine geeignete

ten Regelungen anbieten. Für die Erarbeitung erfolgreicher Strategien, mit denen sich die Schranken zwischen Staat und Privatsektor überbrücken lassen, sind dies jedoch essenzielle Faktoren.

► Neue übergreifende Strategien müssen formuliert und durch fortlaufende Prozesse implementiert werden. Hierfür ist eine Zusammenarbeit zwischen den bzw. innerhalb der Behörden erforderlich. Place-Keeping-Strategien sollten im Gesamtkontext der Aufwertung und Erhaltung von Freiflächen bottom-up-Prozesse ermöglichen. Hierdurch kann das so wichtige lokale Engagement gefördert werden, und wertvolle Informationen können in den Erhaltungsprozess einfließen. Europäischen Entscheidungsträgern aller Ebenen wird dringend empfohlen, schlüssige Place-Keeping-Strategien und politische Programme zu entwickeln und umzusetzen, um ein sinnvolles und nachhaltiges Management von öffentlichen oder privaten Freiflächen zu unterstützen.

**Weitere Informationen zu den Projektbeispielen im Internet:**

Göteborg: [www.goteborg.se](http://www.goteborg.se)

Green Estate: [www.greenestate.org.uk](http://www.greenestate.org.uk)

Emmen Revisited: [www.emmenrevisited.nl](http://www.emmenrevisited.nl)



## MP4 - Beiträge zur langfristigen qualitätsvollen Sicherung von Freiräumen Projekterkenntnisse und Handlungsempfehlungen



MP4 ist ein europäisches Projekt (2008-2012) zur Förderung innovativer Ansätze bei der Planung, Gestaltung, Pflege und Nutzung privater und öffentlicher Freiräume. MP4 steht für „Making Places Profitable, Public and Private Open Spaces“. Das Projekt wurde durch das Interreg IVB Programm für die Nordseeregion der Europäischen Union gefördert.

Die neun Projektpartner aus sechs Ländern (Belgien, Dänemark, Deutschland, Großbritannien, Niederlande und Schweden) legten dar, wie die Schaffung oder Aufwertung von Freiräumen („Place-Making“) langfristigen sozialen und wirtschaftlichen Nutzen generieren kann. Hauptziel des Projekts war jedoch, übertragbare erfolgreiche Methoden für den nachhaltigen und langfristigen Erhalt qualitätsvoller Freiräume („Place-Keeping“) herauszuarbeiten und die Planungspolitik von der EU- bis hin zur Quartiersebene zu beeinflussen. Hierbei soll sichergestellt werden, dass der langfristige Unterhalt der Freiräume nicht nur in stadtweite Konzepte eingebunden wird, sondern ihm bei jeder Investition in Freiräume die gleiche Aufmerksamkeit zukommt wie der Gestaltung.

Weitere Informationen über MP4 finden Sie online unter [www.mp4-interreg.eu](http://www.mp4-interreg.eu)



### Kontakt zu den Hamburger Projektpartnern



Stefan Kreutz  
stefan.kreutz@hcu-hamburg.de  
Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger  
thomas.krueger@hcu-hamburg.de



Dr. Ulrich Schenck  
Schenck@lawaetz.de  
Beatrice Barelmann  
Barelmann@lawaetz.de