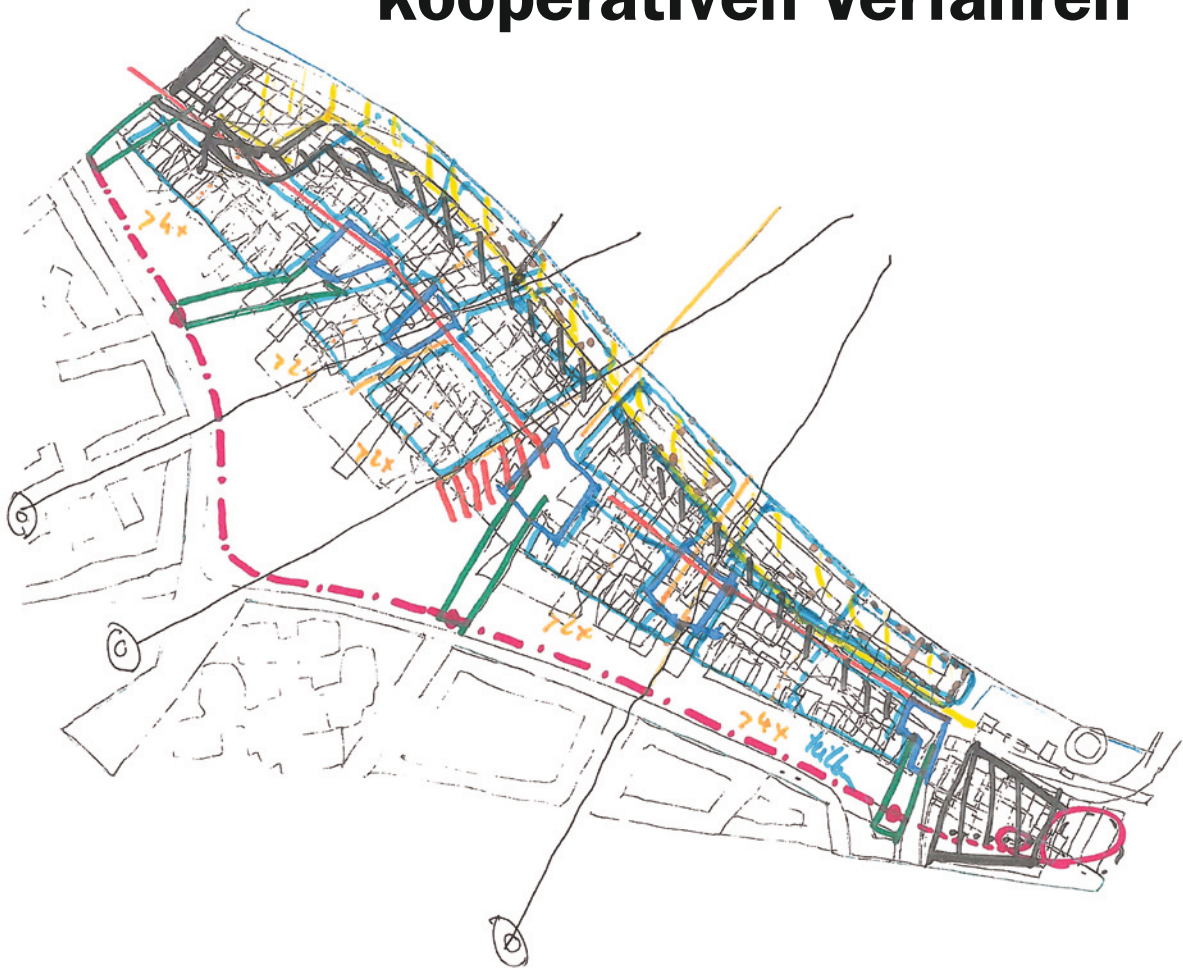


Evaluierung der **kooperativen Verfahren**





Evaluierung der kooperativen Verfahren

Robert Temel

Studie im Auftrag der Stadt Wien,
Magistratsabteilung 21 – Stadtteilplanung und Flächennutzung

Impressum

Evaluierung der kooperativen Verfahren

Endbericht

Auftraggeber

Stadtentwicklung Wien, Magistratsabteilung 21 – Stadtteilplanung und Flächennutzung
www.wien.at/stadtentwicklung/flaechenwidmung

Projektkoordination

Christoph Hrcir (MA 21)

Auftragnehmer und Verfasser

Robert Temel
rt@temel.at
www.temel.at

Technische Koordination

Willibald Böck (MA 18)

Lektorat

Ernst Böck

Grafik

Robert Temel

Covergestaltung

Atelier Unterkircher Jankoschek

Druck

agensketterl Druckerei GmbH

ISBN 978-3-902576-87-3

© Stadtentwicklung Wien, 2014

Cover: Kooperativer Masterplan, erstellt am 5. Oktober 2012 im Verfahren Hauptbahnhof von ARTEC Architekten, denk.architektur, gasparin meier architekten, Rüdiger Lainer + Partner, maxRIEDER und StudioVlay, unter dem Titel „kooperative Spuren“ als Überlagerung der zunächst getrennt entwickelten Einzelprojekte. Diese Überlagerung machte es möglich, das Verfahren mit einem gemeinsamen Resultat abzuschließen. © 2012 ARTEC Architekten, denk.architektur, gasparin meier architekten, Rüdiger Lainer + Partner, maxRIEDER, StudioVlay.

Quelle: Protokoll zum Workshop 4, Kooperatives Verfahren „Leben am Helmut-Zilk-Park“ Hauptbahnhof Wien, Baufelder C.09–C.15, 24.10.2011

In dieser Studie werden weder beide Geschlechter unter dem grammatikalisch Männlichen subsummiert, noch wird das Binnen-I zur Kennzeichnung beider Geschlechter verwendet. Vielmehr wechsele ich im Text häufig und unsystematisch zwischen der weiblichen und der männlichen Form hin und her, um das Vorhandensein beider in den beschriebenen Ereignissen deutlich zu machen.

Ich danke allen Gesprächspartnerinnen und Teilnehmern an der *Online*-Befragung für ihre Auskünfte und ihre Ideen zum kooperativen Verfahren.

Ich danke weiters allen, die mir mit Informationen und Ratschlägen bei der Erstellung dieser Studie halfen, und danke Christoph Hrcir und Susanne Fabian von der MA 21 für die Unterstützung. Etwaige Fehler oder Ungenauigkeiten sind jedenfalls mir und nicht meinen Gesprächspartnerinnen anzulasten.

Robert Temel

Diese Evaluierungsstudie beruht auf der Analyse der ersten neun kooperativen Verfahren, die zwischen Ende 2011 und Anfang 2013 in Wien gestartet wurden, es handelt sich somit um eine Momentaufnahme. Dementsprechend bauen die darin formulierten Aussagen auch nur auf dieser Analyse auf und nicht auf später gewonnenen Erfahrungen. Die Evaluierung kann keine Vollständigkeit beanspruchen.

Vorwort



Maria Vassilakou. © Lukas Beck

Wien ist die am schnellsten wachsende Stadt im deutschsprachigen Raum. Die Bereitstellung von Flächen für Wohnen, Arbeiten, Bildung, Erholung und Freizeit zählt daher zu den vordringlichsten Aufgaben der Stadtentwicklung. Damit das Wachstum Wiens auch in hoher Qualität erfolgen kann, ist der Einsatz qualitätssichernder Instrumente in der Stadtplanung unverzichtbar. Wurden städtebauliche Entwürfe in der Vergangenheit meist in klassischen Wettbewerben ermittelt, sollen künftig auch andere innovative Herangehensweisen zur Anwendung kommen, insbesondere die so genannten kooperativen Verfahren. Mit der Planung der Wiener Donauinsel wurde bereits in den 1970er-Jahren ein solches kooperatives Planungsinstrument unter intensiver Beteiligung von Planungsteams, externen Expertinnen und Experten und der städtischen Verantwortlichen entwickelt, das in der Fachliteratur unter dem Titel „Wiener Modell“ seinen Niederschlag gefunden hat. Bei diesen Verfahren steht nicht das konkurrierende Planen im Vordergrund, sondern vielmehr werden Lösungen im Dialog zwischen Expertinnen und Experten unterschiedlicher Fachrichtungen, Projektentwicklern, Liegenschaftseigentümern, Politik und Verwaltung entwickelt; und auch die Bevölkerung kann unmittelbar in den Planungsprozess eingebunden werden.

Neue Instrumente und Herangehensweisen müssen entwickelt werden und alle Beteiligten müssen – insbesondere in der Anfangsphase – darin auch ihre Rolle finden. Um aus den ersten Erfahrungen zu lernen, gute Ansätze weiterzuentwickeln und

Schwächen zu beheben, wurde die vorliegende Evaluierung in Auftrag gegeben. In einer konstruktiv-kritischen Auseinandersetzung sollten die positiven und die negativen Aspekte der untersuchten Verfahren aufgezeigt und daraus Empfehlungen für künftige Verfahren abgeleitet werden.

Erste Erkenntnisse der Evaluierung konnten bei nachfolgenden Verfahren bereits berücksichtigt werden. Der Weg ist also bereitet, dass das kooperative Verfahren neben dem Wettbewerb in Wien zu einer anerkannten Methode bei städtebaulichen Planungen wird.

Abschließend möchte ich mich bedanken: bei allen, die diese Idee mit uns entwickelt haben, und bei jenen, die sich auf die ersten kooperativen Verfahren eingelassen und mit hohem Engagement zu deren Erfolg beigetragen haben. Mein Dank gilt aber auch jenen, die mitgeholfen haben, dass die vorliegende Evaluierung zu einer wertvollen Grundlage für die Weiterentwicklung der kooperativen Verfahren geworden ist.

Mag.^a Maria Vassilakou
Vizebürgermeisterin,
Stadträtin für Stadtentwicklung, Verkehr, Klimaschutz, Energieplanung
und BürgerInnenbeteiligung

Vorwort



Thomas Madreiter

Wien ist eine dynamisch wachsende Stadt. Dieses Wachstum bedeutet auch eine hohe Herausforderung für die Stadtverwaltung, insbesondere für die Stadtplanung. Nicht selten stößt man in der gegenwärtigen Situation mit herkömmlichen Herangehensweisen an Grenzen; es gilt daher, neue Wege zu suchen. Eine moderne Stadtverwaltung kann sich aber nicht damit begnügen, etwas Neues auszuprobieren. Die gesammelten Erfahrungen – positive genauso wie negative – müssen untersucht werden, und sowohl mit Befürworterinnen und Befürwortern als auch mit Kritikerinnen und Kritikern ist ein offener Diskurs anzustreben. Nur so kann aus einem Versuch eine praxistaugliche Methode entwickelt werden.

Die vorliegende Evaluierung der kooperativen Verfahren ist beispielhaft für einen derartigen Prozess. Kooperative Verfahren sind eine Planungsmethode, die erst seit kurzem vermehrt zum Einsatz kommt. Anders als in einem Wettbewerb werden städtebauliche Aufgabenstellungen in einem dialogorientierten Prozess bearbeitet. Expertinnen und Experten entwickeln ein Konzept in unmittelbarem Austausch mit Politik, Verwaltung und den maßgeblichen Stakeholdern. Es geht nicht mehr nur um die Frage der Anordnung von Baukörpern und die Ausbildung von Freiräumen, sondern auch um Überprüfung der technischen und ökonomischen Machbarkeit. Darüber hin-

aus ermöglicht das kooperative Verfahren auch neue Formen der Beteiligung der Bevölkerung.

Wie die Evaluierung zeigt, erhöht die intensive und aktive Auseinandersetzung mit einer Planungsaufgabe die Identifikation aller Beteiligten mit dem Ergebnis. Dies trifft auch für die teilnehmenden Vertreterinnen und Vertreter auf Seiten der Verwaltung zu, was wiederum positive Effekte für die weitere Bearbeitung hat. Gleichzeitig verlangen kooperative Verfahren den Beteiligten ein hohes Engagement ab. Das gilt in besonderem Maß für die ersten kooperativen Verfahren, die teilweise noch experimentellen Charakter hatten.

Im Zuge dessen – und das sei an dieser Stelle betont – zeigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtplanung nicht nur große Bereitschaft, an dem neuen Verfahren mitzuwirken, sondern wurden sogar initiativ tätig und leisteten in der Folge auch einen wertvollen Beitrag zur Evaluierung der kooperativen Verfahren. Dafür möchte ich mich bedanken. Mein Dank richtet sich aber auch an alle jene, die gemeinsam mit der Stadtverwaltung den neuen Weg der kooperativen Verfahren mitgegangen sind.

Letztlich kann die hohe Lebensqualität, die Wien auszeichnet, nur gehalten werden, wenn sich Politik, Verwaltung, Stakeholder und Bevölkerung in einem partnerschaftlichen Dialog der Herausforderung, die eine wachsende Metropole mit sich bringt, stellen.

Dipl.-Ing. Thomas Madreiter
Planungsdirektor,
Magistratsdirektion der Stadt Wien,
Geschäftsbereich Bauten und Technik,
Stadtbaudirektion

Inhalt

Vorworte	4
0. Executive Summary	10
0.1 Definition, Vergabe.....	10
0.2 Dokumentation	11
0.3 Beispielhafte Verfahren	14
0.4 Verfahrenstypen.....	15
0.5 Vor- und Nachteile der kooperativen Verfahren	17
0.6 Zielerreichung.....	18
0.7 Empfehlungen.....	19
1. Begriff	22
1.1 Definition	23
1.2 Begriffsumfeld	25
1.2.1 Lernendes Verfahren	25
1.2.2 Dialogverfahren	26
1.2.3 Werkstattverfahren.....	27
1.2.4 Testplanungsverfahren	27
1.2.5 Charrette.....	28
1.2.6 <i>Implementation Lab</i>	29
1.2.7 Integrierte Stadtentwicklung.....	29
1.2.8 Expertinnenverfahren	29
1.2.9 Wettbewerblicher Dialog	30
1.3 Vergabe	31
2. Dokumentation der Wiener Verfahren 2011 bis Anfang 2013	34
2.1 Knüpfwerk Atzgersdorf.....	34
2.2 Hauptbahnhof Wien, Leben am Helmut-Zilk-Park.....	37
2.3 In der Wiesen Ost	43
2.4 Wiener Eislaufverein.....	46
2.5 Neu-Leopoldau.....	53
2.6 Ödenburger Straße.....	57
2.7 Dittelgasse.....	59
2.8 Scherbangasse.....	62
2.9 Franzosengraben	65
2.10 Ausblick: Otto-Wagner-Spital Ostareal	67
2.11 Ressourcen	69
3. Beispielhafte Verfahren	72
3.1 Verfahren in Österreich.....	72
3.1.1 „Wiener Modell“ zur Planung des Donaubereichs	72
3.1.2 Kooperatives Expertenverfahren Flugfeld Aspern	74
3.1.3 Kabelwerk Wien	75
3.1.4 Stadtwerke-Areal Salzburg	77
3.1.5 Charrette Sonnenfelsplatz Graz	78
3.1.6 Gemeindeentwicklung Fließ in Tirol.....	80
3.2 Internationale Verfahren	81

3.2.1 Stadtbau Gumpersbach, Deutschland	81
3.2.2 Bahnhof Köln-Messe/Deutz	83
3.2.3 Bayernkaserne, München	84
3.2.4 Zürich West	86
3.2.5 Europaallee/Stadtraum HB, Zürich	89
4. Verfahrenstypen	91
4.1 Kooperation versus Konkurrenz	91
4.2 Verschiedene Ziele	94
4.3 Verlaufsformen	96
4.4 Wege zum Resultat	98
4.5 Rollen	101
5. Vor- und Nachteile der kooperativen Verfahren	104
5.1 Vorteile	104
5.1.1 Lernendes Verfahren	104
5.1.2 Beteiligung und Information	104
5.1.3 Stärkung der städtebaulichen Planungskultur	105
5.1.4 Ablaufverbesserungen	105
5.1.5 Planungsspielräume	106
5.1.6 Verbesserungen für Planer	106
5.2 Nachteile	107
5.2.1 Qualität der Resultate	107
5.2.2 Qualitätssicherung der Resultate	107
5.2.3 Gewicht privater Einzelinteressen	107
5.2.4 Hohe soziale Kompetenzen notwendig	108
5.2.5 Mögliche Konfliktthemen	108
6. Zielerreichung	109
6.1 Dialogische Stadtentwicklung	109
6.2 Verknüpfung mit der Öffentlichkeit	110
6.3 Sicherung städtebaulicher Qualitäten	111
6.4 Stärkung der Planungskultur	111
6.5 Vermeidung von langwierigen Umplanungen	112
6.6 Zusammenführen von Wissen statt Wahl des relativ Besten	113
6.7 Bessere Grundlagen für die weitere Planung	113
7. Empfehlungen	115
7.1 Entscheidungsfähigkeit	115
7.2 Öffentlichkeit	120
7.3 Planungsqualität	123
7.4 Umsetzungsqualität	129
7.5 Empfehlenswerte Verfahrensarten	131
8. Anhang	133
8.1 Methode	133
8.2 Auswertung der quantitativen Befragung	137
8.3 Online-Fragebogen	168
8.4 Teilnehmerinnenlisten	180
8.5 Abkürzungsverzeichnis	188
8.6 Bibliografie	190

0. Executive Summary

0.1 Definition, Vergabe

siehe S. 23, 31

Unter kooperativen Verfahren werden im Rahmen dieser Studie Planungsverfahren verstanden, an denen – im Unterschied zur Planung durch ein einzelnes Architekturbüro – mehrere Planerinnen oder Planungsteams teilnehmen, die allerdings – im Unterschied zum Wettbewerb – zumindest teilweise beim Planen miteinander kooperieren.

Dabei handelt es sich um ein Verfahren der informellen Planung im Unterschied zu formellen Planungsverfahren wie etwa der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung, das häufig als Vorbereitung für die formelle Planung dient. Informelle Planung kann flexibel gestaltet und noch im Verfahren verändert werden. Auftraggeber dafür muss nicht notwendigerweise die öffentliche Hand sein, auch wenn sie meist zumindest als Kooperationspartnerin beteiligt ist. Zentrale Elemente informeller Planung sind Verhandlung und Konsens.

Es gibt zwei grundlegende Formen kooperativer Verfahren:

- ➔ einerseits Verfahren, bei denen die Teilnehmerinnen vorrangig an einem gemeinsamen Projekt arbeiten und dieses kooperativ entwickeln;
- ➔ andererseits Verfahren, bei denen die Teilnehmer Projekte zumindest teilweise konkurrierend planen, zwischen ihnen aber ein kooperativer Austausch in Form von gegenseitigen Präsentationen, Diskussionen und Bewertungen stattfindet, um die einzelnen Projekte weiter zu entwickeln.

Ebenso wie der städtebauliche Wettbewerb ist das kooperative Verfahren, jedenfalls in der Form, wie es in Wien bisher angewandt wurde, kein Verfahren zur Vergabe von Aufträgen (§§ 25, 26 BVergG). Dem kooperativen Verfahren muss ein Vergabeverfahren vorangehen, sofern der Auslober den Vorgaben des BVergG unterliegt.

Alle neun in dieser Studie betrachteten Verfahren verwendeten die Direktvergabe. Dies war auch bei jenen größeren Verfahren der Fall, die zu Beginn formalisierte Auswahlverfahren in zwei Stufen durchführten.

0.2 Dokumentation

0.2.1 Knüpfwerk Atzgersdorf

siehe S. 34

Pro	Contra
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pilotprojekt, mutiges und erfolgreiches Verfahren mit Folgewirkung; 2. durchdachte und detaillierte Ablaufplanung; 3. intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre; große zeitliche Effizienz; 4. Vorarbeiten bilden wichtige Grundlage; 5. Nachbearbeitung, Finalisierung durch Verfahrensorganisator; Nachbesprechung. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. sehr enger zeitlicher Rahmen kann problematisch sein; Flexibilität für zusätzliche Bearbeitungstage sollte bestehen; 2. in Relation zum Aufwand aus heutiger Sicht niedrige Honorare.

0.2.2 Hauptbahnhof Wien, Leben am Helmut-Zilk-Park

siehe S. 37

Pro	Contra
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pilotprojekt; lobenswert und mutig; Engagement bei Eigentümer und Teams; 2. Visions-Workshop für Rahmenbedingungen; 3. Vorschläge für ein Regelwerk zur Verwertung und Umsetzung; 4. Selbstverpflichtung des Grundeigentümers; 5. Testplanungen; 6. Freigabetermin mit den Planungsteams nach Finalisierung der Planung; 7. Beteiligung der entscheidenden Politiker. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zahl der Beteiligten und der Teams zu groß; 2. Teilnehmerinnen-Auswahl war auch in der ersten Stufe nicht anonym; 3. ein Gremiumsvorsitz wäre sinnvoll gewesen; 4. Gremium fällt notwendige Entscheidungen nicht immer rechtzeitig und klar; 5. nicht genug Zeit für Diskussion; keine klare Position des Gremiums; 6. Gremium war uneinig, ob Resultat des Verfahrens <i>ein</i> Projekt sein sollte; 7. Teams widmeten zu viel Zeit und Aufwand der separierten Entwicklung; 8. hoher Arbeitswand, sehr geringes Honorar; 9. nach Verfahren Teams nicht genug informiert; 10. zu wenig Festlegungen bzgl. Ablauf und Resultat.

0.2.3 In der Wiesen Ost

siehe S. 43

Pro	Contra
<ol style="list-style-type: none"> 1. intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre, große zeitliche Effizienz; 2. Fehler wurden vermieden, die bei anderen aktuellen Verfahren gemacht wurden; 3. Selbstverpflichtungen und Kooperationen unter den Grundeigentümern; 4. themenbezogene Bearbeitung auf städtebaulicher Ebene (<i>Urban Farming</i>); 5. Start mit Verbindungen statt Baukörper; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. keine Vertreterinnen der Bezirkspolitik beteiligt; 2. geringe Varianz der Teilnehmer kann zu Selbstbezüglichkeit führen.

- 6. flexible Änderung der Vorgangsweise bei der Nachbearbeitung;
- 7. durchdachte und detaillierte Ablaufplanung;
- 8. Vorarbeiten bilden wichtige Grundlage;
- 9. Nachbearbeitung, Finalisierung durch Verfahrensorganisator; Nachbesprechung.

0.2.4 Wiener Eislaufverein

siehe S. 46

Pro

- 1. „lernendes Verfahren“;
- 2. breite Beteiligung von Stakeholdern;
- 3. Vielzahl von Lösungsansätzen: Überblick über das Spektrum möglicher Zugänge;
- 4. relativ kleines Gebiet: innovativ;
- 5. Feedback-Runden;
- 6. außergewöhnlich aufwändige und hochwertige Dokumentation.

Contra

- 1. fehlende Klärung der städtebaulichen Rahmenbedingungen vor Verfahrensstart;
- 2. fehlende Klärung der Vorgangsweise danach;
- 3. zu viele Teilnehmerinnen;
- 4. Gremium traf nicht die erwarteten klaren Aussagen und Entscheidungen;
- 5. fundierte Diskussion war nicht in sinnvollem Ausmaß möglich;
- 6. zu wenig Spielräume für konsensuale Planung;
- 7. Verfahren dauerte sehr lang;
- 8. Honorar in Relation zum Aufwand niedrig.

0.2.5 Neu-Leopoldau

siehe S. 53

Pro

- 1. erstmals Bürgerinnenbeteiligung in verschiedenen Formaten;
- 2. gemischte Planungsgruppen, „Thematische“;
- 3. finalisierter Rahmenplan mit den Teilnehmerinnen nochmals diskutiert;
- 4. Rahmenplan enthält detaillierten Baufeldkatalog;
- 5. Einigung auf Betreibergesellschaft für das Areal;
- 6. Workshops vor Ort.

Contra

- 1. trotz der Verfahrensdauer fehlte Planungszeit;
- 2. über eine Widmung hinausgehende Ergebnisse ungenügend dokumentiert;
- 3. unklare Entscheidung zwischen Konzepten;
- 4. Aussagen über die Einbindung des Planungsgebiets fehlen;
- 5. geäußerte Kritik wurde nicht gesammelt, sondern zurückgewiesen;
- 6. für die Resultatsdarstellung Visualisierungen von mangelhafter Qualität verwendet;
- 7. Teilnehmerinnenauswahl in erster Stufe nicht anonym.

0.2.6 Ödenburger Straße

siehe S. 57

Pro

- 1. Gliederung des Auswahlverfahrens in eine anonyme und eine nonyme Phase;
- 2. überschaubare Größe der gesamten Gruppe;
- 3. zusätzlicher Arbeitsaufwand per Nachverrechnung abgegolten;
- 4. Form des Handbuchs und exakte Ausarbeitung der Selbstverpflichtungen.

Contra

- 1. Dauer der Kolloquien zu kurz;
- 2. Planungsteams in die Finalisierung nicht mehr eingebunden;
- 3. Beschränkung der Teilnehmerzahl konterkariert durch Experten der Planungsteams.

0.2.7 Dittelgasse

siehe S. 59

Pro

1. sehr gutes Verhältnis von Aufwand und Qualität;
2. spezifische Form half dabei, Fehler zu vermeiden;
3. Qualität der vorbereiteten Arbeitsgrundlagen;
4. einfache Formen der Bürgerinnenbeteiligung;
5. Workshops nahe beim Planungsgebiet.

Contra

1. Qualität wäre durch Diskussion über ausgearbeitete Resultate zu steigern gewesen;
2. enger zeitlicher Rahmen ist problematisch;
3. Honorare relativ niedrig; aber in akzeptablem Verhältnis zum Aufwand;
4. alle beteiligten Planerinnen sollten unabhängig teilnehmen können;
5. Fachdienststellen besser früher einbinden.

0.2.8 Scherbangasse

siehe S. 62

Pro

1. intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre, große zeitliche Effizienz;
2. Selbstverpflichtungen und Kooperationen unter den Grundeigentümern;
3. Start mit Verbindungen statt Baukörper;
4. flexible Änderung der Vorgangsweise bei der Nachbearbeitung;
5. Nachbearbeitung, Finalisierung durch Verfahrensorganisator; Nachbesprechung;
6. Ausrichtung auf offene Widmung;
7. Überschreitung der definierten Gebietsgrenzen;
8. gemeinnützige und gewerbliche Bauträger;
9. Testplanungen.

Contra

1. keine Vertreterinnen der Bezirkspolitik beteiligt;
2. alle beteiligten Planerinnen sollten unabhängig teilnehmen können.

0.2.9 Franzosengraben

siehe S. 65

Pro

1. sehr gutes Verhältnis von Aufwand und Qualität;
2. spezifische Form half dabei, Fehler zu vermeiden;
3. Workshop vor Ort.

Contra

1. nicht genügend ungestörte Planungszeit;
2. Umsetzbarkeit von politischer Entscheidung abhängig;
3. Qualität wäre durch Diskussion über ausgearbeitete Resultate zu steigern gewesen;
4. enger zeitlicher Rahmen ist problematisch;
5. Honorare relativ niedrig, aber in akzeptabler Relation zum Aufwand.

0.2.10 Otto-Wagner-Spital Ostareal

siehe S. 67

Pro

1. Einbindung in längerfristigen Planungsprozess, personelle Kontinuität;
2. externe Expertinnen besitzen großes Gewicht;
3. starke Kooperation unter den Teams.

Contra

1. zu viele Planungsteams (aber: Kooperationsorientierung, Folgeprojekte).

0.3 Beispielhafte Verfahren

0.3.1.1 „Wiener Modell“ (S. 72)

1. überaus innovativer Verfahrenstyp, der es erlaubte, Planungsprobleme interdisziplinär und in Gesamtbetrachtung zu bearbeiten; diente als Vorbild für heutige Verfahrenstypen in der Schweiz;
2. Elemente heutiger Verfahren: Interdisziplinarität; Aufgabentrennung zwischen Planung, Gremium, Verfahrensorganisation; Testplanungen; Planungs- und Kupplungsphasen; „lernendes Verfahren“;
3. Resultate, angewandte Methodik und Schlüsse wurden hervorragend dokumentiert.

0.3.1.3 Kabelwerk Wien (S. 75)

1. innovative Ansätze aus Projekt Flugfeld Aspern weitergeführt;
2. umfangreiche Bürgerbeteiligung war beispielhaft;
3. Arbeitsgruppe, städtebauliche Begleitgruppe und Testplanungen als Qualitätssicherung;
4. Rechtsworkshop zu neuen Regelungselementen;
5. Gebietsmanagement;
6. Absichtserklärung der Bauträger über das, was nicht bindend geregelt werden konnte.

0.3.1.5 Charrette Graz (S. 78)

1. für Pilotprojekt durch breite Beteiligung von Experten und Beteiligten wurden Fehler frühzeitig ausgeschaltet;
2. durch Planungsbeteiligung potenziell konfliktträchtiges Projekt entschärft;
3. durch gleichzeitige Anwesenheit der relevanten Entscheider langjährige Probleme gelöst;
4. Exkursion mit Stakeholdern.

0.3.2.1 Gummersbach (S. 81)

1. Lenkungsgruppe Steinmüller, externer Fachbeirat und Entwicklungsgesellschaft als wichtige Akteure;

0.3.1.2 Flugfeld Aspern (S. 74)

1. „Beirat für Stadtentwicklungsbereiche“ als unabhängiges Qualitätssicherungsgremium;
2. Verfahren nicht nur kooperativ, sondern auch konkurrierend;
3. Instrumente der Qualitätssicherung: Strategearbeitskreis, Testentwürfe;
4. Diskussion über planerische Festlegungen mittels Widmung hinaus.

0.3.1.4 Stadtwerke Salzburg (S. 77)

1. breite Beteiligung mit Delegiertensystem;
2. „Entwurfs-Spiel“ brachte Beteiligung über Abfrage von Wünschen hinaus;
3. Steuerungsgruppe und frühzeitige Einsetzung eines Quartiersmanagements.

0.3.1.6 Fließ in Tirol (S. 80)

1. innovative Verknüpfung Architekturwettbewerb mit Beteiligungsverfahren; Beteiligung Jugendlicher;
2. gemeinsame Aufgabendefinition durch Betroffene, Politikerinnen und Architekten bei Planungsbeginn;
3. Entscheidung nicht hinter verschlossenen Türen, sondern mithilfe einer teils öffentlichen Jurierung.

0.3.2.2 Köln-Messe/Deutz (S. 83)

1. Organisation und inhaltlich versierte Verfahrensführung;
2. Vorgangsweise für Beurteilungskriterien und Leitfragen sowie Bewertungen der Projekte;

- 2. Informationsangebote und Veranstaltungen vor Ort förderten öffentliches Bewusstsein;
- 3. intensive Bürgerbeteiligung;
- 4. „Vorprüfung“ der Wettbewerbsbeiträge durch Bürgerinnen;
- 5. kooperative zweiten Wettbewerbsstufe;
- 6. Weiterentwicklung der generellen Planungskultur und des Planungsbewusstseins in der Stadt.

- 3. außergewöhnlich schnell durchgeführt.

0.3.2.3 Bayernkaserne, Mü. (S. 84)

- 1. kooperatives Wettbewerbsverfahren;
- 2. Bürgerinnenbeteiligung bereits vor dem Verfahren;
- 3. innovative Kombination von Bürgerbeteiligung und Wettbewerbsentscheidung.

0.3.2.4 Zürich West (S. 86)

- 1. öffentlicher Diskussionsprozess (Stadtforum);
- 2. Reorganisation des Amtes für Städtebau hin zu „konzeptionellem Städtebau“;
- 3. je nach Planungsphase jeweils passende Akteurinnen eingesetzt;
- 4. Infrastruktur- und Aufwertungskosten auf Grundeigentümer übergewälzt, dabei hoher Standard;
- 5. verwaltungsinterne Organisationsänderung.

0.3.2.5 Europaallee, Zürich (S. 89)

- 1. offene Vorgangsweise (Erschließung, Freiräume, Dichte, Nutzungen im Verfahren entwickelt);
- 2. neue Wege bei der Festlegung städtebaulicher Rahmenbedingungen;
- 3. Kooperation und Konkurrenz kombiniert;
- 4. Begleitung durch „Sounding Board“-Workshops.

0.4 Verfahrenstypen

0.4.1 Kooperation versus Konkurrenz

siehe S. 91

	kooperativ	konkurrierend	Verfahrenstyp	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	●	Klausurplanung und Ähnliche	Atzgersdorf, In der Wiesen Ost, Dittelgasse, Scherbangasse, Franzosengraben
2.	●●●	●●	Testplanungsverfahren	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Ödenburger Straße
3.	●●	●●	Testplanungsverfahren mit Nachbearbeitung	Neu-Leopoldau
4.	●	●●●	kooperatives Wettbewerbsverfahren	(in Wien bisher nicht angewandt)

0.4.2 Verschiedene Ziele

siehe S. 94

	Städtebau	Architektur	Verfahrensziel	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	●	Leitbild	Atzgersdorf
2.	●●●	●●	Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan	Hauptbahnhof, In der Wiesen Ost, Eislaufverein, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße, Dittelgasse, Scherbangasse
3.	●●●	●●	Grundlagen für einen Bauträgerwettbewerb	In der Wiesen Ost, Neu-Leopoldau, Dittelgasse, Scherbangasse
4.	●●	●●	Grundlagen für Realisierungswettbewerb	Eislaufverein, Franzosengraben
5.	●	●●●	Architektur, Freiraum	(in Wien bisher nicht angewandt)

0.4.3 Verlaufsformen

siehe S. 96

	kontinuierlich	diskontinuierlich	Verlaufsform	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	○	Workshop	Dittelgasse, Franzosengraben
2.	●●●	●	Workshop mit Nachbearbeitung	Atzgersdorf, In der Wiesen Ost, Scherbangasse
3.	●●	●●	Workshops/Kuppungen mit Zwischenarbeitsphasen	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Ödenburger Straße
4.	●	●●●	Workshops/Kuppungen mit Pausen	Neu-Leopoldau

0.4.4 Wege zum Resultat

siehe S. 98

	heterarchisch	hierarchisch	Vorgangsweise	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	○	strikt gemeinsame Entwicklung	Atzgersdorf
2.	●●●	●	Zusammenführung durch Teams selbst	Hauptbahnhof, Dittelgasse, Franzosengraben
3.	●●	●●	Zusammenführung durch Verfahrensorganisation mit Teams und Gremium	In der Wiesen Ost, Ödenburger Straße, Scherbangasse
4.	●	●●●	Zusammenführung durch Verfahrensorganisation u. Gremium	Neu-Leopoldau
5.	●	●●●	Resultat durch Entscheidung des Gremiums	Eislaufverein

0.4.5 Rollen

siehe S. 101

	Steuerung/ Organisation	Entscheidung im Verfahren	Planung	Rollen	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	○	○	Steuerungsgruppe	alle
2.	●●●	○	○ – ●●	Verfahrensorganisation	alle
3.	○	○ – ●●	●●●	Planungsteams	alle
4.	●	●●●	○ – ●	Gremium	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße
5.	○	○ – ●	● – ●●●	andere	Hauptbahnhof, Neu-Leopoldau

0.5 Vor- und Nachteile der kooperativen Verfahren

0.5.1 Vorteile

siehe S. 104

Lernendes Verfahren

Durch die Einbeziehung möglichst vieler Stakeholder, die nach und nach genauer werdende Definition von Aufgabe und Zielen und die ständige Rückkopplung zwischen Konzepten und Expertinnen können die Resultate auf höhere Wissensstände aufbauen und sind weniger anfällig für Adaptionennotwendigkeiten.

Beteiligung und Information

Ein Potenzial der kooperativen Verfahren wurde in Wien bisher ungenügend wahrgenommen, nämlich das für Bürgerinnenbeteiligung und Information bzw. für Transparenz des Planungsprozesses für die breite Öffentlichkeit und die Fachöffentlichkeit.

Stärkung der städtebaulichen Planungskultur

Durch die Vielzahl der Verfahren, die Vielfalt der beteiligten Planerinnen und Stakeholder und in Zukunft stärkere Bürgerbeteiligung und Transparenz kann diese Verfahrensform zu einer generellen Stärkung der städtebaulichen Planungskultur beitragen.

Ablaufverbesserungen

Die kooperativen Verfahren bieten bessere Umsetzungschancen durch die Beteiligung von Stakeholdern; sie erleichtern die Akzeptanz der Resultate bei Auslobern; sie reduzieren die Notwendigkeit für Überarbeitungen; sie bieten oft bessere Grundlagen für die Widmung; und sie ermöglichen insgesamt eine Beschleunigung.

Planungsspielräume

Kooperative Verfahren bieten den Spielraum, dass Stakeholder während des Verfahrens ihren Standpunkt ändern und dass man von Rahmenbedingungen gezielt abweicht. Sie ermöglichen neue Wege städtebaulicher Qualitätssicherung über die Widmung hinaus.

Verbesserungen für Planer

Kooperative Verfahren bieten eine niedrighschwellige Einstiegsmöglichkeit für Planerinnen und erlauben es, ein breiteres Spektrum an Planern mit einzubeziehen.

0.5.2 Nachteile siehe S. 107

Qualität der Resultate

Das kooperative Verfahren bringt die Gefahr mangelnder Tiefe der Resultate mit sich, da die Planungszeit im Vergleich zu anderen Planungsverfahren beschränkt ist. Die Gefahr mangelnder Tiefe kann durch das große Engagement der Teilnehmerinnen und durch die Zusammenführung vielfältiger Wissensbestände teils ausgeglichen werden.

Qualitätssicherung der Resultate

Anders als beim Wettbewerb gibt es beim kooperativen Verfahren keine Verantwortlichkeit einer Autorenperson für das Resultat und bisher auch keine öffentliche Kontrolle der weiteren Entwicklung.

Gewicht privater Einzelinteressen

Zu kooperativen Verfahren gehören die direkte Beteiligung der Stakeholder; kaum Möglichkeiten für „ungestörte“ Ausarbeitung; oft leider geringere Öffentlichkeit. Das kann dazu führen, dass private Einzelinteressen stärkeres Gewicht erlangen als sonst.

Hohe soziale Kompetenzen notwendig

Die kooperativen Verfahren verlangen von allen Beteiligten hohe soziale Kompetenzen – dazu gehört Teamfähigkeit, eine weiterentwickelte Diskussionskultur, als wir sie bisher kennen, und größere Entscheidungsfähigkeit insbesondere im Gremium.

Mögliche Konfliktthemen

Mögliche Konfliktthemen sind die teils extrem geringen Honorare für die beteiligten Planerinnen, die Unklarheit über mögliche Folgeaufträge, die Frage der Rolle der Verfahrensorganisation sowie strittige Autorenschaft.

0.6 Zielerreichung siehe S. 109

Dialogische Stadtentwicklung	✓	
Verknüpfung mit der Öffentlichkeit		✗
Sicherung städtebaulicher Qualitäten	✓	
Stärkung der Planungskultur		?
Vermeidung von langwierigen Umplanungen	(✓)	
Zusammenführen von Wissen statt Wahl des relativ Besten	✓	
Bessere Grundlagen für die weitere Planung		?

0.7 Empfehlungen

0.7.1 Entscheidungsfähigkeit

siehe S. 115

Klare Ausgangsposition

Problemanalyse (und Teilnehmerinnenauswahl, Akteurskonzept)

Prozessdesign (wer, welche Rollen, welche Vorgaben und Ziele, welche Modalitäten, welche Verwendung der Resultate)

Planungsgrundlagen und Aufgabe (Analyse, Aufgabe, Rahmen, Schwerpunktthemen, Form des Resultats)

Position der Stakeholder

Kriterien (Eignungs-, Auswahl-, Beurteilungskriterien)

Diskussionskultur

Rahmen für Diskussion (zwischen Teams und Gremium, zwischen Teams; Konzepte präsentieren und diskutieren, ebenso Entscheidungen)

Diskussionsfrequenz (keine langen Konkurrenzphasen, transparente Diskussion im Verfahren)

Gegenseitige Akzeptanz (Stakeholder, unabhängige Expertinnen im Gremium; Verfahrensorganisation: Planungs- und Moderationsexpertise)

Effiziente Durchführung

Steuerung (Verfahrensorganisation, Gremium/Steuerungsgruppe; Flexibilität)

Entscheidung (klar und zeitgerecht, beschränkte Teilnehmerzahl, Verwaltung und Politik beteiligt, externer Vorsitz)

Arbeitsteilung (Rollenklarheit)

Klares Resultat

Resultatsentscheidung des Gremiums (klare Entscheidung, Begründung, welche Maßnahmen und Kooperationen)

Synthese (Gruppe oder Verfahrensorganisation, Nachbearbeitungstermine, Freigabetermine)

Empfehlungen (wichtiger Teil des Resultats, von Gremium erarbeitet)

Abschließende Dokumentation

0.7.2 Öffentlichkeit

siehe S. 120

Transparenz und Information

Transparenz der Wege und Resultate (breite und Fachöffentlichkeit)

Planung der Information (Mittel, Zielgruppen, Zeiten, Stakeholder, Dokumentation)

Regelung der Information

Beteiligung

Bürgerinnenbeteiligung verstärken

Wen beteiligen (Interessengruppen, breite Öffentlichkeit und Teilöffentlichkeiten, Gruppen mit besonderen Bedürfnissen, nicht nur Anrainer)

Wie beteiligen (Angemessenheit und Klarheit der Methoden)

0.7.3 Planungsqualität

siehe S. 123

Auswahl der Teilnehmerinnen

Gremium (Stakeholder und unabhängige Expertinnen, Politiker, gegensätzliche Positionen, nicht zu großes Gremium, personelle Kontinuität)

Planungsteams und Expertinnen (unabhängig, fachlich versiert, kooperationsfähig, verschiedene Zugänge, neue Teilnehmerinnen, 3 bis 4 Teams, personelle Kontinuität)

Auswahlverfahren (erste Stufe anonym)

Internationalisierung (Teilnehmer, die nicht aus Wien kommen)

Vorgangsweise

Planungsfreiraum (Zeit zum unabhängigen Entwerfen, zur Reflexion, für Feedback)

Arbeitsatmosphäre (engagierte Atmosphäre herstellen, nicht zu lange Abstände zwischen Workshops)

Rückkopplungen (Diskussion, Steuerung durch Verfahrensorganisation, Zusammenfassungen, Testplanungen)

Konkurrenz (Experimentieren mit wettbewerblicheren Formen)

Ganzheitlichkeit (Blick über Aufgabe hinaus)

Fachexpertinnen (Gremiumsmitglieder oder Mitplaner/Berater)

Verfahrensorganisation

Aufgabe (Schirmherrschaft, Prozessdesign, Materialaufbereitung, Moderation, Protokoll, Dokumentation)

Vorbereitung (Rahmenbedingungen, Beteiligung, Methoden, Planungsgrundlagen, Teilnehmerauswahl)

Durchführung (Steuerung, Synergien, Selbstverständnis, keine Beurteilung)

Nachbereitung (Dokumentation, Finalisierung, Nachbearbeitung, Qualitätssicherung)

Arbeitsaufwand in Relation zu den Honoraren

Arbeitsaufwand (Relation zum Honorar)

Honorare (manchmal niedrig)

Flexibilität des Ablaufs und spätere Planungsphasen (Möglichkeit zur Verlängerung)

0.7.4 Umsetzungsqualität

siehe S. 129

Kooperatives Verfahren als Element des Planungsprozesses (Einbettung in Gesamtprozess)

Personelle Kontinuität im weiteren Prozess

Sicherung der Resultate im weiteren Prozess (Neue Modelle der Qualitätssicherung)

Öffentlichkeit (Fachöffentlichkeit, Dokumentation)

0.7.5 Empfehlenswerte Verfahrensarten

siehe S. 131

Klausurplanungsverfahren

- besonders engagierte und intensive Arbeitsatmosphäre, zeit- und ressourceneffizient
- „Kasernierung“, also die Arbeit im Rahmen weniger Tage in Klausur
- „Entspezialisierung“ zwischen den Beteiligten, es gibt kaum Arbeitsteilung
- Verfahrensorganisation, (meist informelle) Steuerungsgruppe
- hohe Anforderungen an Beteiligte und an Verfahrensorganisation
- alle Beteiligten müssen sich explizit auf das Resultat einigen
- ein oder mehrere Nachbesprechungstermine, ev. Nachbearbeitungsphase

Testplanungsverfahren

- Planungsarbeit verteilt auf meist drei bis vier Workshops
- zwischen Workshops Abstand, in dem die Teams an Konzepten arbeiten
- klare Arbeitsteilung: Planungsteams, Gremium, Verfahrensorganisation
- am Schluss formuliert das Gremium Empfehlungen oder wählt ein Konzept aus
- Freigabetermin mit den Planungsteams einige Wochen später

1. Begriff

Die Architekturhistorikerin H el ene Lipstadt bezeichnete den Architekturwettbewerb als verkehrte Welt, als einen Ort, an dem Architektinnen Autonomie (von der Ökonomie und der Macht) besitzen und in ihrem Handeln von Interesselosigkeit geleitet seien.¹ Diese beiden Faktoren sind gleichzeitig die große Stärke des Wettbewerbs (sie ermöglichen Innovation) wie auch seine große Schwäche (sie reduzieren die Möglichkeit, dass die Innovation anschließend Realität wird – jedenfalls, wenn es um St dttebau geht, wo nicht ein einzelner Bauherr, sondern eine Vielzahl von Stakeholdern die Realisierung mitbestimmen). Das kooperative Verfahren versucht, die Stärke zu behalten und die Schwäche zu beseitigen, indem es die Bedingungen für Autonomie und Interesselosigkeit neu organisiert. Die Unterordnung der Architekten unter Macht und Ökonomie im Verborgenen weicht der (zumindest potenziell)  ffentlich kontrollierten Diskussion im kooperativen Verfahren, die Beteiligten legen ihre Interessen und deren Grundlagen offen und erzeugen so die Basis für einen Interessenausgleich im Rahmen eines Konzepts, das von den Architektinnen mit den interessierten Beteiligten entwickelt wird. Sie, die Architektinnen, bleiben gleichzeitig dem Prinzip der Interesselosigkeit verpflichtet. Dem zweifellos gegebenen Verlust an Autonomie im Entwurf steht wohl ein Gewinn an Einfluss auf die Realisierung des Entwurfs gegenüber – Autonomie bringt in Architektur und St dttebau nicht nur Unabhängigkeit, sondern auch Einflusslosigkeit mit sich.

Die Ergänzung bisheriger Planungsverfahren im St dttebau durch das in Wien nicht wirklich neue, aber lange Zeit nicht mehr verwendete Modell des kooperativen Verfahrens ist ein logischer Schritt im Kontext der stadtplanerischen Diskussion der jüngsten Vergangenheit; für viele Probleme, die in diesem Zusammenhang diskutiert werden, bietet das kooperative Verfahren Lösungsansätze, von der Sicherung st dttebaulicher Qualitäten abseits der formellen Planung über die Qualität der Widmung bis zur dialogischen Planung und Bürgerbeteiligung. Gleichzeitig ist sie ein Modell, das in vielen der avancierten Orte der st dttebaulichen Planung in Europa in der einen oder anderen Form angewandt wird; ein Erproben dieser Formen in Wien war lange überfällig. Das mögliche Spektrum der Formen ist groß. Im Folgenden soll auch gezeigt werden, welche Formen in Wien bisher umgesetzt wurden und welche zusätzlichen Formen anderswo bereits angewandt worden sind.

Obwohl es in Wien eine lange Tradition kooperativer Planungsverfahren gibt (siehe Abschnitt 3.1 Verfahren in Österreich, S. 72), haben die nun wieder neu einge-

¹ H el ene Lipstadt: „Verkehrte Welt“, in: UmBau 22, Wettbewerb! Competition! Mai 2005, S. 55–66.

fürten kooperativen Verfahren Pilotcharakter, deshalb ist eine Überprüfung und Weiterentwicklung sinnvoll. Dazu soll die vorliegende Studie einen Beitrag leisten.

Der Soziologe Richard Sennett arbeitet aktuell an einer Publikationsreihe über jene Fertigkeiten, „die Menschen benötigen, um das alltägliche Leben zu bewältigen“². Die ersten beiden Bände zum Handwerk und zur Kooperation sind bereits erschienen; der dritte zum Thema Städtebau ist aktuell in Arbeit. Im zweiten Band („Zusammenarbeit“) formuliert er: „Kooperation lässt sich nüchtern definieren als Austausch, von dem alle Beteiligten profitieren. [...] Sie kooperieren, um etwas zu schaffen, das sie allein nicht schaffen könnten.“ Genau darum geht es beim kooperativen Verfahren: um einen Austausch, von dem alle profitieren – unter anderem deshalb, weil sie zusammen etwas schaffen, das sie allein nicht schaffen könnten. Und er setzt fort: „Kooperation hat viele Formen. Sie lässt sich mit Wettbewerb kombinieren, etwa wenn Kinder bei der Formulierung von Spielregeln kooperieren, in deren Rahmen sie dann miteinander konkurrieren.“³ Auch dies trifft auf das kooperative Verfahren zu: Es ist kein Gegenstück zum Wettbewerb. Viele Formen des kooperativen Verfahrens integrieren wettbewerbliche Elemente in ihren Ablauf, auch wenn das in Wien bisher wenig der Fall war.

1.1 Definition

Unter kooperativen Verfahren werden im Rahmen dieser Studie Planungsverfahren verstanden, an denen – im Unterschied zur Planung durch ein einzelnes Architekturbüro – mehrere Planerinnen oder Planungsteams teilnehmen, die allerdings – im Unterschied zum Wettbewerb – zumindest teilweise beim Planen miteinander und mit den Stakeholdern des jeweiligen Projektes kooperieren.

Dabei handelt es sich um ein Verfahren der informellen Planung im Unterschied zu formellen Planungsverfahren wie etwa der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung, das häufig als Vorbereitung für die formelle Planung dient. Informelle Planung kann flexibel gestaltet und noch im Verfahren verändert werden. Auftraggeber dafür muss nicht notwendigerweise die öffentliche Hand sein, auch wenn sie meist zumindest als Kooperationspartnerin beteiligt ist. Zentrale Elemente informeller Planung sind Verhandlung und Konsens.⁴

² Richard Sennett: Zusammenarbeit. Was unsere Gesellschaft zusammenhält, Berlin 2012, S. 9.

³ a.a.O., S. 17f.

⁴ Elke Pahl-Weber: „Informelle Planung in der Stadt- und Regionalentwicklung“, in: Dietrich Henckel et al. (Hg.): Planen – Bauen – Umwelt. Ein Handbuch, Wiesbaden: VS-Verlag 2010, S.

Es gibt zwei grundlegende Formen kooperativer Verfahren:

- einerseits Verfahren, bei denen die Teilnehmerinnen vorrangig an einem gemeinsamen Konzept arbeiten und dieses kooperativ entwickeln;
- andererseits Verfahren, bei denen die Teilnehmer Konzepte zumindest teilweise konkurrierend planen, zwischen ihnen aber ein kooperativer Austausch in Form von gegenseitigen Präsentationen, Diskussionen und Bewertungen stattfindet, um die einzelnen Projekte weiter zu entwickeln.

Im ersten Fall sind zumindest drei Rollen nötig:

- eine Steuerungsgruppe (oft informell), die die Rahmenbedingungen festlegt, das Verfahren steuert und an der Entscheidungsfindung beteiligt ist;
- eine Verfahrensorganisation, die das Verfahren moderiert und sich an der Steuerung und teils auch an der Entscheidungsfindung beteiligt;
- sowie Planerinnen bzw. Planungsteams, die die Planungsarbeit leisten und sich ebenfalls an der Entscheidungsfindung beteiligen.

Im zweiten Fall ist zusätzlich zu den drei oben genannten Rollen eine vierte nötig:

- ein Entscheidungsgremium, das die Planungsstände mit den anderen Teilnehmerinnen diskutiert, diese bewertet, Entscheidungen über die weitere Vorgangsweise beim Planen trifft und am Schluss des Verfahrens über das Resultat entscheidet – entweder durch die Auswahl eines Konzepts als Grundlage für die weitere Bearbeitung oder durch Empfehlungen, die auf mehreren im Verfahren entwickelten Konzepten beruhen, oder durch Empfehlungen zu einem gemeinsam entwickelten Konzept.

Zusätzlich dazu gibt es in vielen derartigen Verfahren weitere mögliche, nicht zwingende Rollen: externe Expertinnen, beispielsweise Fachplaner, die kein Stimmrecht im Entscheidungsgremium besitzen, und Anrainervertreterinnen.

Im ersten Fall findet die kooperative Planung überwiegend in gemeinsamen Workshops statt, die meist in einem engen zeitlichen Rahmen durchgeführt werden; teils werden sie durch gemeinsame Nachbearbeitungstermine ergänzt, vor denen die Teilnehmerinnen teilweise auch getrennt am gemeinsam Erarbeiteten weiterarbeiten. Im zweiten Fall findet die kooperative Planung in Workshops („Kupplungen“) statt, zwischen denen jeweils einige Wochen Zeit liegt, in denen die teilnehmenden Teams meist getrennt voneinander konkurrierend weiterarbeiten.

Damit unterscheidet sich die hier vorgeschlagene Definition grundsätzlich von einigen Verfahren, die in Deutschland üblich sind und bei denen die Kooperation nur zwi-

227–232; Rudolf Scheuvs et al.: Planung als Prozess. Gestaltung dialogorientierter Planungs- und Umsetzungsprozesse, Werkstattbericht Nr. 109, Wien 2010, S. 11ff.

schen den einzelnen Planungsteams und dem Gremium, nicht aber direkt zwischen den Planungsteams stattfindet.

1.2 Begriffsumfeld

Mit dem in Wien – erst seit kurzer Zeit – gebräuchlichen Begriff „kooperatives Verfahren“ steht eine Vielzahl von Verfahrensbezeichnungen im Zusammenhang, die Verwandtes meinen. Im Folgenden soll eine Übersicht über derartige Bezeichnungen und ihre Bedeutung für das kooperative Verfahren gegeben werden.



1.2.1 Lernendes Verfahren

Kooperative Verfahren werden häufig auch als „lernende Verfahren“ bezeichnet, um ein Spezifikum zu beschreiben, das sie von Wettbewerben unterscheidet. Beim Wettbewerb starten alle mit mehr oder weniger identischem Wissensstand über die Aufgabe (materialisiert in der Ausschreibung). Ergänzungen dazu sind nur über komplizierte Fragenbeantwortungen oder die Anonymität einschränkende Kolloquien möglich. Das durch die Entwurfstätigkeit sich entwickelnde Lernen erfolgt ausschließlich parallel, für jedes Planungsteam getrennt, und wird schließlich von der Jury bewertet. Durch die Auswahl eines Siegerprojektes geht das parallel dazu in den anderen Projekten erarbeitete Wissen verloren. Bei der Begutachtung und Beurteilung lernt außerdem die Jury, die diesen Wissenszuwachs nur über ihre Empfehlungen an die Preisträger und die Ausloberin weitergeben kann. Weiters gibt es eine schwierige Wissensschnittstelle zwischen dem Siegerprojekt und der nachfolgenden Weiterbearbeitung durch andere, etwa bei der Erstellung eines Flächenwidmungs- und Bebauungsplanes.

Dem gegenüber wird im kooperativen Verfahren von allen zusammen gelernt, zwischen den Wissensfortschritten der Beteiligten gibt es laufenden Austausch, die

Beteiligten in ihren verschiedenen Rollen (Gremium, Planungsteams, Verfahrensorganisation, Expertinnen, Anrainer) tragen auf unterschiedliche Weise zum gemeinsamen Lernen bei und entwickeln so einen konsensualen Wissensstand, selbst wenn gewisse Aspekte des Projektes strittig bleiben. Durch die Teilnahme der Stakeholder wird der Wissensverlust an der Schnittstelle nach dem Verfahren massiv reduziert. Nicht nur das Resultat des Verfahrens wird im Wechselspiel zwischen allen Beteiligten laufend weiterentwickelt, sondern auch Ziele, Aufgabenstellung und Beurteilungskriterien können sich im Zuge des Lernens verändern und den neuen Bedingungen anpassen. Lernendes Verfahren bedeutet in diesem Sinne auch, dass es eine kontinuierliche, von allen beobachtbare Weiterentwicklung gibt statt großer Sprünge, die jeweils in einer intransparenten *black box* vor sich gehen. Der Begriff stammt aus der Verfahrenstechnik, wo damit Prozesse gemeint sind, bei denen es keine fixierte, vordefinierte Steuerungsweise gibt, sondern diese anhand der Prozessergebnisse laufend optimiert wird.

1.2.2 Dialogverfahren

Ebenso wie beim lernenden Verfahren handelt es sich beim Dialogverfahren weniger um einen eigenen Typus als vielmehr um eine zentrale Eigenschaft der hier dargestellten Verfahrensarten. In ihnen wird Planung nicht rein konkurrierend betrieben, sondern zentral ist dabei die Kooperation und, als wesentliches Element dessen, der Dialog. Dialog bedeutet demnach die Zusammenführung verschiedener Akteurinnen und Standpunkte, die gemeinsame, schrittweise Weiterentwicklung des Projektes und die öffentliche Auseinandersetzung darüber.

Dialog hat aber, darüber hinausgehend, noch eine weitere, grundsätzliche Bedeutung in diesem Zusammenhang: Sennett stellt diesbezüglich, einer philosophischen Tradition folgend, Dialektik und Dialogik gegenüber. Dialektik hat die Aufhebung der Gegensätze in einer Synthese zum Ziel bzw., im Kontext unserer Verfahren, den Konsens aller Beteiligten in einem gemeinsamen Resultat. Dem gegenüber bedeutet Dialog nicht das Gespräch mit dem Ziel einer Übereinstimmung, sondern vielmehr den Austausch der jeweiligen Sichtweisen, um sich der eigenen Position ebenso wie der der anderen besser und klarer bewusst zu werden.⁵ Nun erfordert ein Planungsprozess zweifellos an bestimmten Stellen eine Entscheidung für eine bestimmte Vorgangsweise. Andererseits ist ein vollständiger Konsens aller Beteiligten genauso zweifellos in den meisten Fällen ein illusionäres Ziel. Durch Klären und aufeinander Abstimmen der beteiligten Positionen kann aber ein Raum möglicher Lösungen deutlich werden.

⁵ Sennett: Zusammenarbeit, Berlin 2012, S. 34ff.

Die neue Form des zweistufigen Bauträgerwettbewerbs, der an ein kooperatives Verfahren anschließen kann, wird als „dialogorientierter Wettbewerb“ bezeichnet.

1.2.3 Werkstattverfahren

Werkstattverfahren (oder Planungswerkstätten, Workshops, Moderationsverfahren) sind besondere kooperative Verfahren, bei denen mehrere Planungsteams nicht nur mit einem Beurteilungsgremium, Expertinnen und Stakeholdern aus Politik, Verwaltung und Eigentümerschaft zusammenarbeiten, sondern auch mit Bürgern. Es geht dabei auch darum, die Aufgabe genauer zu definieren und widersprüchliche Interessen zusammenzuführen. Bürgerinnen und Politik können ihre Haltung präzisieren, die Planer werden gleichsam zu Beraterinnen der Öffentlichkeit sowie vielfach, als externe Teilnehmer, zu Moderatorinnen lokaler Interessengegensätze. Besonders wichtig ist dabei eine gute Vorbereitung, genügend Planungszeit und ein fachlich qualifiziertes Beurteilungsgremium. Werkstattverfahren erzeugen ein Höchstmaß an Transparenz in der Planung, ihre Resultate sind jedoch meist keine ausgearbeiteten Entwürfe, sondern Lösungsansätze.⁶ Wesentliche Prinzipien sind die Arbeit vor Ort bzw. in räumlicher Nähe zum Planungsgebiet, kurze Rückkopplungszyklen in der Planungszeit, ein konzentrierter und zeitlich begrenzter Arbeitsprozess, interdisziplinäre Arbeit im Team mit Verknüpfung von lokalem und externem Wissen, direkte Beteiligung der Betroffenen sowie umfassende öffentliche Kommunikation.⁷

1.2.4 Testplanungsverfahren

Testplanungen sind Planungsverfahren, in denen sich Rahmenbedingungen und offene Fragen für komplizierte planerische Probleme klären lassen. Es geht darum, zentrale Fragen zu erkunden, Argumente zu sammeln und bisher offene Punkte aufzuzeigen sowie Ideen für die Problemlösung zu finden – das Verfahren beruht deshalb auch auf interdisziplinärer Zusammenarbeit. Ausgangspunkt für die Entwicklung des Verfahrens war das „Wiener Modell“, mit dem in den 1970er-Jahren der Wiener Donaube-

⁶ Architektenkammer Nordrhein-Westfalen (Hg.): Geregelte Architektenwettbewerbe und Werkstattverfahren: Die RAW 2004 als Chance für die Planungskultur. Positionen der Architektenkammer Nordrhein-Westfalen, o.O. 2007.

⁷ Steffen Nadrowski, Kunibert Wachten: „Pläne und Prozesse – Planungskultureller Wandel“, in: Klaus Selle (Hg.): Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen, Erfahrungen, Folgerungen. Planung neu denken, Band 2, Dortmund: Rohn 2006, S. 453–464.

reich geplant wurde.⁸ Die beteiligten Akteurinnen können in die drei Gruppen Politik (Steuerungsgruppe), Experten (Gremium) und Entwurfsteams (Planungsteams) eingeordnet werden. Erstere beauftragen das Verfahren und erhalten schließlich Empfehlungen; zweitere führen das Verfahren und geben die Empfehlungen ab; und letztere (drei bis vier Teams) erarbeiten Konzepte in Konkurrenz zueinander. Die Expertinnen-Begleitgruppe besteht aus Verwaltungs- und externen Experten, wobei letztere die Mehrheit haben sollen. Weiters gibt es eine Projektunterstützung (Verfahrensorganisation), die das Verfahren administriert, protokolliert und auswertet. Gewöhnlich läuft der Hauptteil des Verfahrens über drei bis sechs Monate; nach einer Startveranstaltung gibt es ein Werkstattgespräch, eine Zwischenpräsentation und schließlich eine Schlusspräsentation, dazwischen liegen jeweils mehrere Wochen. Bei jedem Treffen werden die Konzepte unter Beteiligung aller präsentiert und diskutiert, alle Teams bearbeiten dieselbe Aufgabe, jedoch entsprechend den Empfehlungen der Expertinnen mit verschiedenen Vertiefungsbereichen. Es gibt keine Sieger, sondern die Teams dokumentieren knapp ihre Arbeit, die Expertengruppe würdigt deren Qualität und entwickelt basierend darauf in ein bis zwei Tagen Klausur ihre Empfehlungen: verfolgenswerte Lösungsansätze und eventuell nötige Vertiefungen und Schwerpunkte.⁹

1.2.5 Charrette

Charrette ist ein Planungs-Workshop, der vor Ort und öffentlich zugänglich durchgeführt wird. Für etwa eine Woche arbeiten die beteiligten Planerinnen und Stakeholder in einem „offenen Büro“. Interessierte können beim Planen zuschauen und ihre Ideen einbringen. In einem Ablaufplan sind Planungsphasen mit verschiedenen Themen sowie öffentliche Veranstaltungen festgelegt. Tagsüber wird jeweils geplant, abends gibt es öffentliche Zwischenpräsentationen mit der Möglichkeit zur Diskussion.¹⁰

⁸ Kurt Freisitzer, Jakob Maurer (Hg.): Das Wiener Modell. Erfahrungen mit innovativer Stadtplanung. Empirische Befunde aus einem Großprojekt, Wien: Compress 1985.

⁹ Kanton Solothurn, Amt für Raumplanung; Schweizerische Eidgenossenschaft, Bundesamt für Raumentwicklung (Hg.): Testplanung – Methode mit Zukunft. Grundzüge und Hinweise zur praktischen Umsetzung am Beispiel der Testplanung Riedholz/Luterbach, Bern/Solothurn 2013; Bernd Scholl: „Testplanungen als neue Methode“, in: TEC21, 29–30/2010, S. 28–31.

¹⁰ Magistratsabteilung 18 (Hg.): Praxisbuch Partizipation. Gemeinsam Stadt entwickeln, Werkstattbericht Nr. 127, Wien 2012, S. 92.

1.2.6 Implementation Lab

Das *Implementation Lab* ist eine Planungsmethode, die von der Arbeitsgruppe MILU (Multifunctional and Intensive Land Use) der IFHP (International Federation of Housing and Planning) in den letzten 15 Jahren entwickelt wurde. Das Grundprinzip ist es, internationale, externe und lokale Experten zu einem Workshop zu versammeln, bei dem ein bestimmtes Planungsgebiet in einer Stadt behandelt wird. Das *Lab* findet vor Ort statt, es startet mit einer klaren Problemdefinition und auf Grundlage ausgearbeiteter Unterlagen über das Gebiet, die zuvor studiert werden, und läuft gewöhnlich über drei Tage. Am ersten Tag gibt es Besichtigungen und Präsentationen zum Gebiet, am zweiten die strategische Diskussion in Gruppen, am dritten werden Empfehlungen ausgearbeitet. Danach werden die Resultate vor Entscheidungsträgerinnen präsentiert. Zentrale Themen in jedem *Implementation Lab* sind Identität, die kritische Masse im Gebiet, Konnektivität, der menschliche Maßstab, Promotion und Marketing sowie die Prozessarchitektur.¹¹

1.2.7 Integrierte Stadtentwicklung

Unter integrierter Stadtentwicklung wird eine Vorgangsweise verstanden, die die Zusammenarbeit verschiedener Ressorts und Ämter sowie anderer Akteurinnen, die Einbeziehung verschiedener Handlungsfelder und Finanzmittel sowie spezifische Organisationsformen dafür verbindet. Gewöhnlich ist ein integriertes Entwicklungskonzept Basis einer solchen Vorgangsweise. Ziel ist nachhaltige Stadtentwicklung im umfassenden Sinne, die nicht durch einzelne Ressorts und in einzelnen Handlungssektoren erreicht werden kann. Es handelt sich dabei somit um einen strategischen Planungsansatz, der viele Elemente kooperativer Verfahren für die Planung generalisiert, insbesondere die Kooperation verschiedenster Stakeholder über Ressort- und Fachgrenzen hinweg, und die Integration verschiedener Handlungsfelder.¹²

1.2.8 Expertinnenverfahren

Das Expertenverfahren (früher auch Gutachterverfahren genannt) ist im Wiener Wettbewerbsleitfaden definiert. Dabei handelt es sich um eine Alternative zum geladenen Wettbewerb, bei der mehrere Expertinnen parallel Lösungsvorschläge erarbeiten, die

¹¹ Huibert Haccoû et al.: MILU Guide. Practitioners' Handbook for Multifunctional and Intensive Land Use, Gouda: Habiforum 2007, S. 20–31.

¹² BMVBS/BBSR (Hg.): Integrierte Stadtentwicklung in Stadtregionen. Projektabschlussbericht, BBSR-Online-Publikation, Nr. 37/2009.

der Ausloberin zur weiteren Verwertung zur Verfügung stehen. Das Verfahren wird grundsätzlich nicht anonym durchgeführt. Es ähnelt dem kooperativen Verfahren in dem Sinn, dass mehrere Planer parallel an derselben Aufgabe arbeiten. Diesem Verfahren fehlt jedoch grundsätzlich das kooperative Element zwischen den Teilnehmern.¹³

1.2.9 Wettbewerblicher Dialog

Der wettbewerbliche Dialog ist ein Vergabeverfahren, das in der EU-Richtlinie 2004/18¹⁴ und im österreichischen BVergG¹⁵ geregelt ist. Der wettbewerbliche Dialog kann eingesetzt werden, wenn es sich um besonders komplexe Aufträge handelt. Bei dem Verfahren führt der Auftraggeber einen Dialog mit den Bewerberinnen, um passende Lösungen für seine Bedürfnisse zu erlangen. Wenn eine Lösung ermittelt ist, legen der bzw. die Bewerber ein Angebot. Das Verfahren ähnelt den kooperativen Verfahren, insbesondere wenn der Dialog nicht strikt getrennt zwischen den Bewerberinnen geführt wird. Der entscheidende Unterschied ist, dass es sich beim kooperativen Verfahren um kein Vergabeverfahren handelt (wohl aber wird am Beginn eines kooperativen Verfahrens ein solches stehen). Beim wettbewerblichen Dialog wird somit zuerst die mögliche Lösung diskutiert, dann ein Bewerber beauftragt und die Lösung ausgearbeitet. Im Unterschied dazu werden beim kooperativen Verfahren zunächst Bewerber beauftragt, dann werden gemeinsam eine oder mehrere Lösungen erarbeitet.

¹³ Magistratsabteilung 18 (Hg.): Grundlagen für die Durchführung von Wettbewerben auf dem Gebiet der Architektur und des Städtebaus, Werkstattbericht Nr. 91, Wien 2008, S. 99f.

¹⁴ Richtlinie 2004/18/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 31. März 2004 über die Koordinierung der Verfahren zur Vergabe öffentlicher Bauaufträge, Lieferaufträge und Dienstleistungsaufträge.

¹⁵ Bundesgesetz über die Vergabe von Aufträgen (Bundesvergabegesetz 2006 – BVergG 2006), Stammfassung: BGBl. I Nr. 17/2006.

1.3 Vergabe

Ebenso wie der Wettbewerb ist das kooperative Verfahren, jedenfalls in der Form, wie es in Wien bisher angewandt wurde, kein Verfahren zur Vergabe von Aufträgen (§§ 25, 26 BVergG). Der Wettbewerb ist vielmehr ein Auslobungsverfahren mit zwei möglichen Formen, dem Ideenwettbewerb und dem Realisierungswettbewerb. Während der Ideenwettbewerb genauso wie das kooperative Verfahren nur dazu dient, Lösungsvorschläge zu erarbeiten, ist es das grundsätzliche Ziel des Realisierungswettbewerbs, einen Planungsauftrag zu vergeben, das heißt ihm folgt zwingend ein Verhandlungsverfahren (ohne vorherige Bekanntmachung, § 30 Abs 2 Z 6). Es wäre zu prüfen, ob das kooperative Verfahren auch so angelegt werden kann, dass aus ihm eine Vergabe folgt, wenn dabei die Regeln des BVergG eingehalten werden. Wenn das nicht der Fall ist, muss dem kooperativen Verfahren jedenfalls ein Vergabeverfahren vorangehen bzw. an dessen Beginn stehen, sofern der Auslober den Vorgaben des BVergG unterliegt.

Dabei gibt es für geistige Dienstleistungen, die im Rahmen eines kooperativen Verfahrens erbracht werden, folgende Möglichkeiten im Oberschwellenbereich (wenn man offene und nicht offene Verfahren sowie einige andere dafür ungeeignete Optionen weglässt):

- Wettbewerb (mit nachfolgendem Verhandlungsverfahren ohne vorherige Bekanntmachung; Wettbewerbsbeiträge sind grundsätzlich anonym vorzulegen);
- Verhandlungsverfahren (mit oder (in Ausnahmefällen) ohne vorherige Bekanntmachung).

Zusätzlich gibt es folgende Möglichkeiten im Unterschwellenbereich (jeweils mit Angabe der Schwelle):

- Verhandlungsverfahren ohne vorherige Bekanntmachung (100.000/60.000 Euro),
- Direktvergabe (100.000/50.000 Euro),
- Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung (130.000 Euro).

(Die vor dem Schrägstrich genannten Werte sind die derzeit durch die SchwellenwerteVO¹⁶ angehobenen, nach dem Schrägstrich stehen die im Gesetz vorgesehenen; bei der Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung gibt es keine Änderung des Schwellenwertes durch die SchwellenwerteVO.) Die Schwellenwerte sind aktuell teilweise durch die SchwellenwerteVO angehoben, die voraussichtlich bis Ende 2015 bestehen bleiben wird. Danach werden diese aber wohl wieder auf die im Gesetz vorgesehenen Standardwerte sinken.

¹⁶ Verordnung des Bundeskanzlers betreffend die Anpassung von im Bundesvergabegesetz 2006 festgesetzten Schwellenwerten (Schwellenwerteverordnung 2012), Stammfassung: BGBl. II Nr. 95/2012; Verordnung des Bundeskanzlers, mit der die Schwellenwerteverordnung 2012 geändert wird, Stammfassung: BGBl. II Nr. 461/2012.

	Hauptbahnhof Wien	Neu-Leopoldau	Ödenburger Straße
Ausloberinnen	ÖBB Immobilienmanagement GmbH	Neu Leopoldau Entwicklungs GmbH	BWS, Migra, Gewog, Wien Süd
Kammerkoop.	ja	ja	ja
Gremium	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Pers. Stadt (30%) • 2 Pers. Auslober (20%) • 5 Pers. Planer (50%) 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 Pers. Stadt (50%) • 3 Pers. Auslober (30%) • 2 Pers. Planer (20%) 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Pers. Stadt (18%) • 5 Pers. Auslober (45%) • 4 Pers. Planer (36%)
Bewerbung	offen	offen	offen
Eignungskriterien	ZT Architektur, Hochbau, Landschaftsplanung, Raumplanung; Gewerbeberechtigte	ZT + techn. Büros Architektur, Hochbau, Landschaftsplanung, Raumplanung	wie Neu-Leopoldau; Fachbereiche Raumplanung/Städtebau, Freiraumplanung nachweisen
1. Stufe	nonym	nonym	anonym
Bewerberinnen	49	28	15
Form der Bewerbung	<ul style="list-style-type: none"> • Formblatt • Nachweis der Berufsberechtigung • Ideenkonzept (1–3 Seiten A3) • Büropräsentation (1–2 Seiten A3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Formblatt • Nachweis der Berufsberechtigung • Motivationsschreiben (1 Seite A3) • Büropräsentation (2 Seiten A3) • Herangehensweise (2 Seiten A3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verfasserbrief • Ideenskizze (2 Seiten A3)
Auswahlkriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Konzeptionelle Potenziale • Plausibilität und Erfolgsaussichten • Innovation • Bewertung des Portfolios bzgl. Relevanz für die Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachvollziehbarkeit des Motivations-schreibens • Innovation, Plausibilität und Erfolgsaussichten • Referenzen bzgl. Relevanz für die Aufgabe • Zugang und Erfahrungen mit Kooperation, Teamarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompatibilität der Herangehensweise bzgl. Gebietscharakteristik, Akteure, Aufgabe, Zielsetzung • Originalität, Praxisbezug, Zielstrebigkeit • Berücksichtigung vielseitiger Planungsvoraussetzungen und städtebaulicher Entwurfparameter in klarem Planungsansatz • Klarheit und Übersichtlichkeit der Darstellung, Prägnanz der Aussagen
Teilnehmer beim Hearing	10	13	6
2. Stufe	nonym	nonym	nonym
Präsentationszeit Hearing	15 min	15 min	20 min
Teilnehmer	6	3	2
Honorar pro Team	16.700	20.000	37.000
Honorarsumme für alle Teams	100.000	60.000	74.000

Alle neun in dieser Studie betrachteten Verfahren verwendeten die Direktvergabe. Dies war auch bei jenen größeren Verfahren der Fall, die zu Beginn formalisierte Auswahlverfahren in zwei Stufen durchführten (Hauptbahnhof Wien, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße). Dabei wurde jeweils in der ersten Stufe offen eine Einladung zur Bewerbung veröffentlicht, aus den Bewerbungen wurde anhand der eingereichten Unterlagen und der bekanntgegebenen Auswahlkriterien zunächst eine kleinere Runde von Bewerberinnen für die zweite Stufe zu einem Hearing geladen; dabei wählte das Gremium die Teilnehmer für das Verfahren aus. Bei zwei der drei Verfahren waren die externen Expertinnen im Gremium unterrepräsentiert. Bei den anderen Verfahren (die ebenfalls teilweise nicht-öffentliche Ausloberinnen hatten) wurden die Direktvergaben ohne Auswahlprozedere vorgenommen.

Unklar ist, warum die drei beschriebenen Verfahren trotz des formalisierten Auswahlprozederes mit Ausschreibungsunterlagen, die den Kriterien des BVergG entsprechen, nicht als Wettbewerb oder Verhandlungsverfahren bzw. als Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung durchgeführt wurden. Die Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung wurde mit der BVergG-Novelle 2012 neu eingeführt. Dabei wird zunächst einer unbeschränkten Zahl von Unternehmerinnen die beabsichtigte Vergabe bekannt gemacht. Nach Einholung von einem oder mehreren Angeboten kann die Leistung formfrei von einem ausgewählten Unternehmer bezogen werden (§ 25 Abs 11), der Schwellenwert beträgt 130.000 Euro. Es braucht eine Bekanntmachung, aber keine förmlichen Ausschreibungsunterlagen; das Verfahren kann ein- oder zweistufig durchgeführt werden, dafür braucht es objektive Auswahlkriterien.¹⁷

Die Frage, ob das BVergG es verlangt, für die Berechnung des Schwellenwertes die Summe aller Planungshonorare anzusetzen, oder ob es möglich ist, parallele Beauftragungen vorzunehmen, die pro Beauftragung Honorare bis zum Schwellenwert erlauben, kann im Rahmen dieser Studie nicht geklärt werden; die untersuchten Verfahren nahmen jedenfalls jeweils Ersteres als gegeben an.

Für zukünftige Verfahren wäre es überlegenswert, ob man die Auswahlverfahren zu Beginn nicht gleich für auf das Verfahren folgende Aufträge (beispielsweise „städtebauliche Oberleitung“, weitere Ausarbeitungen etc.) nützen könnte.

¹⁷ Michael Holoubek, Claudia Fuchs, Kerstin Holzinger: Vergaberecht, Wien: Verlag Österreich, ³2012, S. 126.

2. Dokumentation der Wiener Verfahren 2011 bis Anfang 2013

Im Folgenden werden in chronologischer Reihenfolge die insgesamt neun kooperativen Verfahren dargestellt, die Thema der vorliegenden Evaluierung waren. Jede Darstellung besteht aus einer Beschreibung des Ablaufs, einem Bewertungsdiagramm und einer Bewertung der positiven und negativen Aspekte des jeweiligen Verfahrens. Listen der Teilnehmerinnen aller neun Verfahren finden sich im Anhang (siehe 8.4 Teilnehmerinnenlisten, S. 180). Die in Abschnitt 4.5 Rollen (siehe S. 101) ausgeführte Rollensystematik wird in den Beschreibungen ebenso wie in den Teilnehmerlisten im Anhang durch farbige Markierungen deutlich gemacht.

Das Bewertungsdiagramm am Ende jeder Ablaufbeschreibung stellt den jeweiligen Verfahrenstyp anhand der Kategorien dar, die in Abschnitt 4. Verfahrenstypen (siehe S. 91) genauer beschrieben sind. Diese Diagramme folgen diesem Schema:

Name des Verfahrens						Rollen	Steuerung/ Organisation	Entscheidung	Planung		
							Steuerungsgruppe				
Kooperation versus Konkurrenz	kooperativ	Verschiedene Ziele	Städtebau	Verlaufsformen	kontinuierlich	Wege zum Resultat	Gremium		heterarchisch		
	konkurrierend		Architektur		diskontinuierlich		Verfahrensorganisation				
							Planungsteams		hierarchisch		
							andere Rollen				

2.1 Knüpfwerk Atzgersdorf

Das erste Wiener kooperative Verfahren der jüngsten Vergangenheit war das Klausurplanungsverfahren zum Knüpfwerk Atzgersdorf, konzipiert vom Zielgebietskoordinator für Liesing Mitte, Volkmar Pamer von der MA 21B. Die Klausurplanungsverfahren sind ein eigener Typus, der außerdem in diesem Fall erstmals erprobt wurde – es handelt sich somit um ein Pilotprojekt. Dabei arbeitet eine kleine Gruppe in engem zeitlichen Rahmen (meist drei bis vier Tage) und räumlicher Abgeschiedenheit (Klausurort außerhalb Wiens) ein Projekt aus, das anschließend vom Verfahrensorganisator finalisiert und vor Fertigstellung nochmals mit allen Beteiligten diskutiert wird. Das Klausurplanungsverfahren ist eine spezifische Form, die es in anderen Städten, die kooperative Verfahren einsetzen, bisher nicht zu geben scheint. Bearbeitungsgebiet war in die-

sem Fall ein etwa 180 Hektar großes Areal in Liesing, für das ein Leitbild, aber – entsprechend der Gebietsgröße – noch nicht ein detailliertes städtebauliches Konzept entwickelt werden sollte. Das Gebiet umfasst etwa ein Viertel des Zielgebiets Liesing Mitte. Zunächst wurde im Rahmen dieses Verfahrens ein „Knüpfwerk“ des heterogenen Stadtgebiets vorgeschlagen, dessen zentrale Elemente verbindende Grünräume und Entwicklungsfelder mit jeweils sehr unterschiedlicher Charakteristik sind. Spätere kooperative Verfahren arbeiten Teilbereiche dieses Gesamtgebiets bis zum Detaillierungsgrad eines Masterplans aus. Bei diesem Verfahren ging es um mittel- bis langfristige strukturelle Entwicklungsvorschläge und nicht um konkrete Vorbereitungen für Umsetzungen, deshalb waren keine Grundeigentümerinnen oder Bauträger beteiligt. Als Vorbereitung für das Verfahren diente ein *Implementation Lab* mit internationaler Besetzung, das im März 2011 Teile des Areals behandelt hatte.

Gleichzeitig war auch die Arbeitsform der *Implementation Labs*, das ist – unter anderem – die Klausur, Vorbild für die Vorgangsweise, die dazu beiträgt, eine besonders intensive und engagierte Arbeitsatmosphäre herzustellen. Die Klausur fand im Oktober 2011 in Gmünd in Niederösterreich statt und dauerte in diesem Fall zweieinhalb Tage; Teilnehmer waren zwei Architektinnenteams (*Planungsteams*), ein Raumplaner, ein Verkehrsplaner, eine Freiraumplanerin (*Expertinnen*), zwei Mitarbeiter der MA 21B (*Steuerungsgruppe*) sowie die *Verfahrensorganisation*, insgesamt zehn Personen. Bei den Aufträgen an die Teilnehmerinnen handelte sich um Direktvergaben. Zur Vorbereitung hatte bereits im Juni eine gemeinsame Begehung des Gebiets stattgefunden. Während der zweieinhalb Tage gab es ein dichtes, detailliert vorstrukturiertes und sehr intensives Programm, das vom Zielgebietskoordinator und vom Verfahrensorganisator moderiert wurde. Entworfen wurde mithilfe von Skizzen und Styropormodellen. Die Teilnehmer sollten sich dezidiert nicht vor Klausurbeginn mit der Aufgabe beschäftigen, sondern erst in der Klausur gemeinsam daran arbeiten. Innerhalb der Gruppe gab es kaum Arbeitsteilung, das heißt alle Mitglieder entwarfen mit und alle bewerteten die Konzepte – alle arbeiteten somit auf einer Augenhöhe, das Grundprinzip war das intelligente Streitgespräch, die Lust am gemeinsamen intensiven Entwickeln war Teil des Programms. Im Unterschied zu den späteren kooperativen Verfahren arbeitete die relativ kleine Gruppe in diesem Fall ausschließlich gemeinsam und nicht in Arbeitsgruppen, sodass von Beginn an ein gemeinsames Konzept entwickelt wurde. Auf die zweieinhalb Bearbeitungstage folgte die Nachbearbeitung und Aufbereitung durch den Verfahrensorganisator im Oktober und November. Danach gab es noch ein Treffen mit den Teilnehmerinnen, bei dem die Aufbereitung besprochen und kommentiert wurde. Anschließend stellte der Verfahrensorganisator die Ergebnisdarstellung fertig, die auch als Werkzeug für die Präsentation des Projektes gegenüber

dem Bezirk wichtig war und dementsprechend aufwändig gestaltet wurde. Ziel war es, einen Rahmen für weitere Ausarbeitungen auf Teilgebietsebene zu schaffen, die teils bereits in Arbeit sind.

Knüpfwerk Atzgersdorf					Rollen	St/O	Entsch	Plan			
Klausurplanung u. Ä.	koop.	Leitbild	StB.	Workshop + Nachb.		kontin.	StG	●●●●	●●●●	●●	strikte gem. Entw.
	●●●●		●●●●		●●●●	Gr	–	–	–	●●●●	
	konkurr.	Arch.	diskontin.	O	VO	●●●●	●●	●●	●●	hierarch.	
	●				●	●●	●●●●	●●●●			
					and	–	–	–	○		

Pro

- 1. Die erstmalige Entscheidung für ein kooperatives Verfahren in Wien in der jüngeren Vergangenheit war **mutig und erfolgreich**, insbesondere auch hinsichtlich der **Folgewirkung** auf weitere ähnliche Verfahren.
- 2. Die **durchdachte und detaillierte Ablaufplanung** (mit genügend Flexibilität, wenn im Prozess Adaptionen der Vorgangsweise nötig werden) ist eine Voraussetzung für den erfolgreichen Ablauf.
- 3. Der große Vorteil des Klausurplanungsverfahrens ist die **intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre**, die dieses spezifische Verfahren erzeugt, sowie die **große zeitliche Effizienz**, die damit verbunden ist. Unter optimalen Bedingungen – qualifizierte, teamfähige Teilnehmerinnen, alle wichtigen Stakeholder beteiligt, gute Vorarbeiten, eine überschaubare Aufgabe – führt diese Vorgangsweise zu sehr guten Resultaten.
- 4. **Vorarbeiten** wie hier durch das *Implementation Lab* bilden eine wichtige Grundlage, um in der relativ kurzen Zeit, die beim Klausurplanungsverfahren zur Verfügung steht, zu Ergebnissen zu gelangen (Vorarbeiten vor allem in analytischer, nicht in planerischer Hinsicht).
- 5. Die **Nachbearbeitung und Finalisierung** durch den Verfahrensorganisator und die **Nachbesprechung** dieser Finalisierung mit allen Teilnehmern (bei späteren Verfahren teilweise mehrere Nachbesprechungstermine) führt zu umsetzbaren und fundierten Resultaten bei gleichzeitig intensiver Einbindung aller Beteiligten und ihrer Identifikation mit den Resultaten.

Contra

- 1. Als fallweise problematisch kann der **sehr enge zeitliche Rahmen** dieses Verfahrens angesehen werden; deshalb sollte die Flexibilität bestehen, im Bedarfsfall zusätzliche Bearbeitungstage anzusetzen.
- 2. Die **Honorare** für das Projekt waren für alle Beteiligten **sehr niedrig** angesetzt; allerdings handelte es sich um ein Pilotprojekt, bei späteren ähnlichen Verfahren waren die Honorare entsprechend höher und angemessener.

2.2 Hauptbahnhof Wien, Leben am Helmut-Zilk-Park

Nachdem auf den freiwerdenden Bahnarealen beim Hauptbahnhof die meisten Flächen bereits beplant und teils auch schon bebaut sind, waren die Baufelder C.09 bis C.15 westlich der Ostbahntrasse und östlich des zukünftigen Helmut-Zilk-Parks das letzte noch zu entwickelnde Gebiet, das etwa zwölf Hektar groß ist (geplante BGF 250.000 m²). Für den Großteil dieses Gebiets gab es bisher nur eine Flächenwidmung, aber keinen Bebauungsplan. Aufgrund veränderter Rahmenbedingungen musste dafür der vorliegende Masterplan von Albert Wimmer und Hoffmann/Hotz überarbeitet werden. Dieser Masterplan sah eine langgestreckte Großform mit klarer Zonierung vor: Gewerbe zur Bahn, Wohnen zum Park. Über die gesamte Länge sollte eine zentrale Straße mit beidseitiger durchgehender Bebauung über etwa 350 Meter das Gebiet erschließen. Diese Struktur wurde nun als zu rigide angesehen. Der Grundeigentümer ÖBB Immobilienmanagement entschloss sich in Absprache mit dem Planungsressort der Stadt Wien, für die Neuplanung ein kooperatives Verfahren durchzuführen. Das versprach zwar, aufwändiger und teurer als eine Verwendung der bestehenden Planung zu werden; dafür sollte so die Qualität gesteigert werden. Eine rasche Abwicklung des Verfahrens war dezidiert Wunsch des Auslobers. Die Vorgangsweise mithilfe eines kooperativen Verfahrens war für die Wiener Situation völlig neu, abgesehen von dem wesentlich kleineren Planungsverfahren Knüpfwerk Atzgersdorf gab es dafür in der jüngeren Wiener Vergangenheit keine Vorbilder, somit handelte es sich auch hier um ein Pilotprojekt – die übliche Vorgangsweise für solche Projekte war bisher entweder ein städtebaulicher Wettbewerb oder, bei kleineren Gebieten, eine Direktbeauftragung eines einzelnen Architekten. Im Mai 2012 wurde ein zweistufiges Bewerbungsverfahren ausgeschrieben: Zunächst sollten anhand der Bewerbungsunterlagen (ein bis zwei Seiten Büropräsentation, ein bis zwei Seiten Ideenkonzept, somit nicht anonym) von der Jury 15 Planerinnen ausgewählt werden, die sich einem Hearing stellten, in dem schließlich vier bis sechs Planer (**Planungsteams**) für die Teilnahme bestimmt werden sollten. Es handelte sich um ein Expertinnenverfahren im Sinne des

Wettbewerbsleitfadens. Zusätzlich zum Verfahrensorganisator wurde eine „Jury und Beratungsgremium“ (Gremium und Steuerungsgruppe) eingesetzt, bestehend aus Architektinnen, Stadt- und Raumplanern, Politikern, Vertretern der MA 21 sowie der ÖBB, insgesamt neun Mitglieder. Weiters wurden in der Ausschreibung zwölf nicht stimmberechtigte Beraterinnen der Jury (Experten) aus allen relevanten Disziplinen bestimmt (Verkehr, Landschaftsplanung, Wohnbau, Recht, Ingenieurbau etc.), von denen dann allerdings nur wenige tatsächlich an den Workshops teilnahmen. Insgesamt waren an den Workshops zwischen 22 und 26 Personen beteiligt. Weil das Verfahren durch einen Verfahrensorganisator geleitet wurde, verzichtete man auf die Wahl eines Juryvorsitzes.

Nach einer konstituierenden Sitzung klärte die Jury in einem zusätzlichen, vierstündigen Visions-Workshop intern Rahmenbedingungen und stellte Einvernehmen bezüglich der Ziele und Vorgangsweise her. Für das Verfahren waren insgesamt vier Workshops über einen Zeitraum von etwa vier Monaten geplant. 49 Teams bewarben sich für das Verfahren, zehn davon wurden für die Hearings ausgewählt, sechs wurden schließlich per Direktvergabe beauftragt. Direkt im Anschluss an die Hearings fand der zweieinhalbstündige Kick-off-Workshop statt. Bei dieser Gelegenheit wurden die Rahmenbedingungen dargestellt und die Teams präsentierten ihre Ideenkonzepte voneinander und vor der Jury. Bereits zu diesem Zeitpunkt wurde diskutiert, ob die Teams ein gemeinsames Leitbild oder jeweils eigene Leitbilder entwickeln sollten – der Auslober machte diesbezüglich keine Vorgabe, aber verwies darauf, dass Resultat des Verfahrens ein Leitbild sein solle. Der zweite Workshop zum Thema allgemeine Entwicklungsvarianten fand acht Wochen später statt und dauerte sieben Stunden. Zunächst präsentierten die sechs Teams in jeweils 20 Minuten die mittlerweile ausgearbeiteten Konzepte mithilfe von PowerPoint und Arbeitsmodellen. Zentrale Diskussions-themen waren die Führung der Erschließungsstraße und der Straßenbahnlinie D sowie die Konfiguration des Parks. Anschließend diskutierten die sechs Teams allein weiter ihre Zugänge, während die Jury intern die Ansätze beriet und Empfehlungen formulierte. Schließlich erläuterte die Jury ihre Empfehlungen gegenüber den Teams, die wiederum feststellten, dass sie keine Gruppen bilden wollten, um Konzepte zusammenzufassen – die Teams Lainer + Partner und Studio Vlay sollten sich danach schließlich doch zusammenschließen, sodass ab diesem Zeitpunkt fünf Konzepte zur Diskussion standen.

Die Unterlagen für den nächsten Workshop zum Thema städtebauliche Entwicklungsszenarien (vier Wochen später) mussten fünf Tage vor dem Termin abgegeben werden, um eine Vorprüfung und eine Prüfung durch die Wiener Linien und den Magistrat zu erlauben. Die dabei abgegebenen Projekte wurden sehr umfangreich und

detailliert dargestellt, die Präsentationsmappe mit allen fünf Planungen umfasste insgesamt 165 Seiten. Die Resultate wurden in einer zweistündigen, internen Vorbereitungssitzung diskutiert, wobei insbesondere die politische Entscheidung zur Fixierung der Widmungsgrenze zum Park umstritten war. Im anschließenden sechsstündigen Workshop wurden zunächst wieder die fünf Konzepte in jeweils 20 Minuten präsentiert. Anschließend wurde die Sitzung wieder geteilt in einerseits die Planungsteams, die ihre Konzepte und mögliche Kooperationen diskutierten, und andererseits die Jury, die die Vorschläge und die weitere Vorgangsweise besprach. Als die beiden Gruppen wieder zusammenkamen, ging es in der weiteren Diskussion vorrangig um die Straßenführung: Stadtstraße mitten durch das Gebiet oder Entlastungsstraße entlang der Bahntrasse. Eine Entscheidung darüber wurde im Rahmen des Workshops nicht gefällt. Die Teams schlugen vor, sich selbstständig und unabhängig von Jury und Verfahrensorganisation zur Weiterentwicklung zu treffen, der abschließende, vierte Workshop sollte danach, etwa drei Wochen später, stattfinden. Beim internen Teamworkshop übernahm einer der Planer, Max Rieder, die Initiative, die fünf Konzepte zusammenzuführen: Mithilfe der Überlagerung der Lagepläne der fünf Konzepte und der Überarbeitung der dabei sichtbar bleibenden Konzeptspuren („archäologische Projektsuren“, wie das ein Teilnehmer bezeichnete) konnte schließlich ein gemeinsamer Plan entwickelt werden, der im Vergleich zu den fünf Basiskonzepten weniger detailliert war, aber die wichtigen Elemente definierte. Im gemeinsamen, aus der Überlagerung entstandenen Plan wurden alle wesentlichen Elemente markiert, schließlich unterzeichneten alle Teilnehmerinnen diesen Plan (siehe Cover). Aufbauend darauf entwickelten die fünf Teams jeweils Testplanungen für zwei der definierten Baufelder, um die Potenziale des Konzeptes deutlich zu machen. Das gemeinsame Konzept sah schließlich eine Pkw-Straßenführung entlang der Bahntrasse, eine Straßenbahnführung westlich des Parks sowie eine Fußgänger- und Radfahrer-Promenade mit attraktiver Erdgeschoßnutzung inmitten der neu geplanten Baufelder vor. Weiters wurde ein Regelwerk für die insgesamt 17 Baufelder vorgeschlagen, in dem Flächen- und Höhenfestlegungen, Baukanten, Durchlässigkeitsprinzipien, Nutzungsprinzipien sowie Regeln für die Erdgeschoße (Raumhöhe vier Meter, Nutzungsoffenheit) definiert werden sollten. Die Baufelder wiesen verschiedene Größenordnungen auf und sollten jeweils auf mehrere Bauträger aufgeteilt werden, um eine kleinteilige Bebauung zu ermöglichen. Das beim Teamworkshop (ohne Beteiligung von Verfahrensorganisation und Jury) gemeinsam entwickelte Konzept wurde wiederum fünf Tage früher für die Vorprüfung abgegeben. Beim Workshop wurde das gemeinsame Konzept drei Stunden lang präsentiert und diskutiert, bevor sich die Jury alleine, ohne die Teams, beriet. Da-

bei wurden einige nötige Änderungen angesprochen, zum Beispiel eine Reduktion der Flächen des öffentlichen Raums, sowie die weitere Vorgangsweise diskutiert. Die finale Ausarbeitung des Konzeptes als Grundlage für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan sollte, so die Jury, entweder durch einzelne der sechs Teams oder durch andere, von der ÖBB in Kooperation mit der Stadt Wien direkt beauftragte Dritte erfolgen. Schließlich informierte die Jury die Teams vom Resultat und dem Abschluss des Verfahrens. Die Teilnehmer ersuchten um die Durchführung einer Feedback-Runde zum Verfahren zu einem späteren Zeitpunkt. Anschließend an das formal nun abgeschlossene Planungsverfahren entwickelte die ÖBB Immobilienmanagement selbst in Kooperation mit der Stadt Wien das Projekt so weit, dass es für das Widmungsverfahren als Grundlage dienen konnte. Dazu mussten zunächst in etwa zwei bis drei Monaten alle gravierenden Veränderungen gegenüber dem alten Masterplan, vor allem hinsichtlich Straßen- und Straßenbahnführung, mit der ÖBB und allen relevanten Dienststellen der Stadt auf ihre Umsetzbarkeit hin abgeklärt werden; das Projekt erwies sich dabei als machbar. Der finale Projektstand wurde dann planlich und im Modell dargestellt und ohne Jury den sechs Teams präsentiert, die abgesehen von minimalen Anmerkungen ihre Zustimmung zum Planungsstand gaben. Dieses Projekt konnte dann schließlich der Stadtentwicklungskommission präsentiert werden. Weiters sollen die Qualitätsvorgaben, die im Verfahren entwickelt wurden, Grundlage für die Verwertung des Gebiets durch die ÖBB sein. Die Erarbeitung dieser Vorgaben in enger Kooperation mit den Grundeigentümer ÖBB machte es möglich, dass dieser eine derartige Selbstverpflichtung akzeptierte. Die Resultate des Verfahrens wurden schließlich in einer Pressekonferenz mit Vizebürgermeisterin Maria Vassilakou und ÖBB-Immobilienmanagement-Geschäftsführer Herbert Logar der Öffentlichkeit präsentiert und im Bahnorama und der Gebietsbetreuung Stadterneuerung 10 ausgestellt.

Hauptbahnhof Wien, Leben am Helmut-Zilk-Park						Rollen	St/O	Entsch	Plan		
Testplanungsverf.	koop.	GL Fläwi/ Bebplan	StB.	Workshop + Zwi.	kontin.		StG	●●●	●●	○	Zusfgr. Teams
	●●●		●●●		●●	Gr	●	●	○	●●●	
	konkurr.	Arch.	diskontin.	VO	●●●	○	○	○	●●●		
	●●			●●	PT	○	●●	●●●	●		
and					○	●	●●				

Pro

- 1. Die Entscheidung für die in Wien erstmals gewählte Form des kooperativen Verfahrens für eine Entwicklung in dieser Dimension und dieser Komplexität ist überaus **lobenswert und mutig**, umso mehr, als es bereits eine umsetzbare Planung gegeben hatte. Das **hohe Engagement** des Eigentümers und der beteiligten Planungsteams führten zu einer herausragenden Lösung – die allerdings dieses Engagement auch gebraucht hat, das heißt, das Verfahren in der gewählten Form hätte auch zu weniger positiven Resultaten führen können.
- 2. Der **Visions-Workshop** der Jury zu Beginn des Verfahrens ist ein hervorragendes Instrument, um Rahmenbedingungen und Vorgangsweise zu diskutieren und zu fixieren, wenn das auch nicht vollständig gelang.
- 3. Die Planungsteams lieferten nicht nur einen Masterplan im Sinne von Baukörperausformungen und Freiraumfestlegungen, sondern machten darüber hinausgehend weitreichende **Vorschläge für ein Regelwerk** zur Verwertung der Grundstücke und Umsetzung der Bebauung, das durch die intensive Kooperation mit dem Grundeigentümer hohe Umsetzungschancen hat.
- 4. Die Kooperation zwischen allen wichtigen Stakeholdern machte es möglich, dass sich der Grundeigentümer auf wesentliche Aspekte der Planung **selbst verpflichtete**.
- 5. Die Planungsteams einigten sich zunächst auf einen gemeinsamen, nicht sehr detaillierten Rahmenplan; danach entwickelten sie wiederum getrennt detailliertere **Testplanungen** innerhalb dieses Rahmens. So konnten erstens Flexibilität und Effektivität des Rahmens geprüft und zweitens dieser Rahmen noch adaptiert werden.
- 6. Der **Freigabetermin** mit den Planungsteams nach Finalisierung der Planung durch den Auslober ist ein sinnvoller Schritt, damit sich alle Beteiligten mit dem gemeinsamen Resultat identifizieren können, und dient der Qualitätskontrolle. Aufgrund der mangelhaften Information der Beteiligten vor diesem Termin war allerdings das Risiko des Scheiterns hoch.
- 7. Für die Effektivität eines solchen Planungsverfahrens ist die **Beteiligung der entscheidenden Politiker** notwendig, was in diesem Falle trotz des langen und zeitintensiven Ablaufs gegeben war.

Contra

- 1. Die **Zahl der Beteiligten war zu groß** für eine tiefgehende Diskussion und für die gemeinsame Entscheidungsfindung. Ebenso war die Zahl der beauftragten Planungsteams zu groß für ein effektives Verfahren.
- 2. Die **Teilnehmerinnen-Auswahl** sollte in der ersten Stufe (schriftliche Bewerbung) **anonym** durchgeführt werden, um eine gewisse Neutralität der Auswahl zu erreichen.
- 3. Ein **Vorsitz des Beurteilungsgremiums** (oder eine andere Position, die eine inhaltliche Führung des Verfahrens leistet) wäre einer effektiven Entscheidungsfindung jedenfalls dienlich gewesen.
- 4. Insgesamt nahm die Jury zu wenig ihre Aufgabe wahr, **notwendige Entscheidungen rechtzeitig und klar zu fällen**.
- 5. Für eine tiefgehende, auch themenbezogen gegliederte **Diskussion** der verschiedenen Projektvorschläge war bei den Workshops **nicht genug Zeit**; eine **klare Position** des Beurteilungsgremiums zu den Beiträgen **konnte nicht vermittelt werden**. Eine solche Diskussion zwischen allen Beteiligten, nicht nur jeweils zwischen den Projektautorinnen und dem Beurteilungsgremium, ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass ein kooperatives Verfahren tatsächlich zum „lernenden Verfahren“ wird. Dies scheint auch mit einer wenig ausgeprägten Diskussionskultur in Wien zusammenzuhängen, die es sehr schwer macht, fachliche Kritik zu üben, ohne dass diese als persönlicher Angriff verstanden wird. Das ist natürlich ein Faktum, das nicht speziell mit diesem Verfahren zu tun hat – jedoch scheint das Problem bei den klausurartigen Verfahren nicht zu bestehen.
- 6. Ebenso negativ wirkte sich aus, dass das Beurteilungsgremium nicht von Beginn an deutlich machte, dass das **Resultat des Verfahrens ein Projekt** sein sollte. Eine Vorstellung davon, wie ein gemeinsames Resultat des Verfahrens erzielt werden sollte, fehlte offensichtlich – dafür wären mehrere Wege möglich gewesen, sowohl eine Festlegung, dass die Planungsteams schließlich ein gemeinsames Projekt entwickeln müssten, als auch eine Aussage darüber, dass die Jury schließlich eines der entwickelten Projekte auswählen wird.
- 7. Die Teams widmeten **zu viel Zeit und Aufwand der separierten Entwicklung** ihrer jeweiligen Projekte, ohne dass es bereits Austausch zwischen den Projekten gegeben hätte, was die Kooperation und Zusammenführung erschwerte.

- 8. Der **Arbeitsaufwand** der Planungsteams war in Relation zum (**vergleichsweise sehr geringen**) **Honorar** sehr hoch, was angesichts der langen Bearbeitungszeiträume zwischen den Workshops nicht verwunderlich ist. Eine Umschichtung von Bearbeitungszeit von der individuellen Konzeptentwicklung hin zur kooperativen Arbeit in den Workshops wäre sinnvoll.
- 9. Nach dem vorläufigen Verfahrensende und während der Nachbearbeitung der Resultate durch die Ausloberin wurden die Planungsteams **nicht ausreichend über den Stand der Dinge und die weitere Vorgangsweise informiert**.
- 10. Der Visions-Workshop zu Beginn war zweifellos ein wichtiges Element des Verfahrens; allerdings wurden dabei **zu wenig Festlegungen hinsichtlich Ablauf und Resultat** gemacht. Solche Festlegungen sollten im Verfahren revidierbar sein, aber eine Einigung auf derartige Festlegungen trägt zu Qualität und Effektivität bei.

2.3 In der Wiesen Ost

Das zweite Klausurplanungsverfahren startete im Juni 2012, Thema war wieder ein Gebiet in Liesing, In der Wiesen Ost. Diesmal handelte es sich um ein Areal von überschaubarer Dimension (elf Hektar im Eigentum der Bauträger und des Wohnfonds, gesamtes Planungsgebiet 16 Hektar), für das eine detailliertere Planung als Grundlage für den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan sowie darüber hinausgehende Festlegungen entwickelt werden sollten. Auch für dieses Areal gab es Vorarbeiten, die im Rahmen eines *Implementation Lab* 2009 entstanden sind. Während andere Gebietsteile des „In der Wiesen“-Areal bereits bebaut oder im Rahmen von Wettbewerben geplant sind, sollte der nun zu entwickelnde Ostteil kooperativ geplant werden. Es handelt sich um ein aktuell noch gärtnerisch genutztes, hervorragend angebundenes Areal, das mit Wohnbau bebaut werden soll. Als Thema wurde deshalb „Urban Farming“ vorgegeben, das auf drei Maßstabebenen betrachtet werden sollte: Objektebene, Nachbarschaftsebene sowie die Ebene des städtischen Umfelds. Klausurort war auch dieses Mal Gmünd, doch sollte die Klausur etwas länger dauern, nämlich dreieinhalb Tage. Aufgrund der komplexeren Bedingungen waren diesmal etwa zwanzig Personen beteiligt, also doppelt so viele wie beim Verfahren Knüpfwerk Atzgersdorf: Da das Areal mit gefördertem Wohnbau entwickelt werden soll, war der Wohnfonds am Planungsverfahren beteiligt, ebenso die Bauträger Mischek/Wiener Heim und Sozialbau/Volksbau als Grundeigentümer sowie Mitarbeiter der MA 21. Weiters waren vier Architektinnen (Planungsteams), ein Verkehrsplaner, Landschaftsarchitekten, ein Lichtplaner, zwei Energieexperten, Mitarbeiter der MA 22 (Expertinnen) und die Verfah-

rensorganisation beteiligt. Auch in diesem Fall handelte es sich um Direktvergaben. Ebenso bestand wieder weitgehende Rollengleichheit zwischen den Teilnehmerinnen, auch wenn es mit den Grundeigentümern und der MA 21 eine Art informelles Kernteam (Steuerungsgruppe) gab: Alle gemeinsam planten ebenso, wie sie die Zwischenergebnisse bewerteten. Planungswerkzeug war unter anderem ein drei mal drei Meter großes Modell des Gebietes. Die Arbeit wurde anhand einer vorher geplanten Agenda klar strukturiert, die Teilnehmer arbeiteten großteils in drei bzw. zwei informell aufgeteilten Gruppen mit jeweils einem sogenannten „Facilitator“: zunächst *Urban Farming* auf den drei Maßstabsebenen; dann visuelle/physische/soziale Verbindungen; Mobilitätsnetz; dann Funktion/Programmierung/Aktivitäten auf den drei Maßstabsebenen; Konkretisierung der Aktivitätsfelder und des Freiraumkonzepts sowie Aspekte der Qualitätssicherung; und schließlich einerseits Formate und Akteurinnen und andererseits Wachstumsszenarien in Entwicklungsschritten. Nach den dreieinhalb Tagen war ein Großteil des Gebietes geplant und es wurden Aufgaben für die Nachbearbeitung verteilt (Resultatsdarstellung, Klärung technischer und organisatorischer Fragen); es brauchte jedoch für den Südtteil des Planungsareals Nachbearbeitungszeit. Deshalb fand etwa vier Wochen später ein halbtägiger Folgetermin statt, nach dem es schließlich sechs Wochen später, Ende August, noch einen halbtägigen Abschlusstermin gab. Die Planungen wurden vor diesen beiden Folgeterminen von den beteiligten Architektinnen ausgearbeitet (dafür wurden jeweils sieben zusätzliche Arbeitstage bezahlt) und vom Verfahrensorganisator zusammengeführt. Ziel des Verfahrens waren Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan, doch ging die Planung weit darüber hinaus, so wurden bereits relativ detailliert Freiraum- und Wohntypologien für das Areal entwickelt sowie Maßnahmen, um die zu entwickelnden Qualitäten zu sichern. Weiters handelte es sich um das erste Verfahren, bei dem verschiedene Grundeigentümer sich gemeinsam darauf verpflichteten, bauplatzübergreifende Maßnahmen zu tragen, beispielsweise das Management des *Urban Farming* und den im Gebiet geplanten Teich. Im Zuge der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung ist eine Bürgerinformationsveranstaltung zum Gebiet geplant.

In der Wiesen Ost						Rollen	St/O	Entsch	Plan		
							StG	●●●●	●●●●	●●	
Klausurplanung u. Ä.	koop.	GL Fläwi/ Beb, BTW	StB.	Workshop + Nachb.	kontin.	Gr	–	–	–	Zusfig. VO/T/Gr	heterarch.
	●●●●		●●●●		●●●●	VO	●●●●	●●	●●		●●
	konkurr.	Arch.	diskontin.		PT	●	●●	●●●●	hierarch.		
	●	●●	●		and	–	–	–	●●		

Pro

- 1. Der große Vorteil des Klausurplanungsverfahrens ist die **intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre**, die dieses spezifische Verfahren erzeugt, sowie die **große zeitliche Effizienz**, die damit verbunden ist. Unter optimalen Bedingungen – qualifizierte, teamfähige Teilnehmerinnen, alle wichtigen Stakeholder beteiligt, gute Vorarbeiten, eine überschaubare Aufgabe – führt diese Vorgangsweise zu sehr guten Resultaten.
- 2. Die spezifische Form des Klausurplanungsverfahrens half dabei, **Fehler zu vermeiden**, die bei anderen aktuellen Verfahren gemacht wurden (unklare Rollenverteilung, unklare Entscheidungsfindung, ungenügende Honorierung etc.).
- 3. Durch die intensive Beteiligung war es möglich, weitgehende **Selbstverpflichtungen** der und **Kooperationsvereinbarungen** unter den beteiligten Grundeigentümern zu erreichen.
- 4. Ein sehr interessantes Element der Planung in diesem Verfahren war die **themenbezogene Bearbeitung** auf städtebaulicher Ebene (in diesem Fall des Themas *Urban Farming*) in Kooperation mit Expertinnen und im gegenseitigen Austausch; dies ist ein Potenzial für viele andere Themen.
- 5. Die **Konzentration auf Verbindungen statt auf Baukörper zu Beginn** des Verfahrens schuf die Basis für ein offenes und entwicklungsfähiges städtebauliches Konzept.
- 6. Die sehr **flexible Änderung der Vorgangsweise bei der Nachbearbeitung** aufgrund eines Bedarfs, der sich erst im Laufe des Verfahrens ergeben hat, ist für ein erfolgreiches Verfahren wichtig.
- 7. Die **durchdachte und detaillierte Ablaufplanung** (mit genügend Flexibilität, wenn im Prozess Adaptionen der Vorgangsweise nötig werden) ist eine Voraussetzung für den erfolgreichen Ablauf.
- 8. **Vorarbeiten** wie hier durch das *Implementation Lab* bilden eine wichtige Grundlage, um in der relativ kurzen Zeit, die beim Klausurplanungsverfahren zur Verfügung steht, zu Ergebnissen zu gelangen (Vorarbeiten vor allem in analytischer, nicht in planerischer Hinsicht).
- 9. Die **Nachbearbeitung und Finalisierung** durch den Verfahrensorganisator und die **Nachbesprechung** dieser Finalisierung mit allen Teilnehmern führt zu umsetzbaren und fundierten Resultaten bei gleichzeitig intensiver Einbindung aller Beteiligten und ihrer Identifikation mit den Resultaten.

Contra

- 1. Zwar wurden die Anliegen der Bezirkspolitik zu Beginn der Klausur vorgestellt; jedoch waren **keine Vertreterinnen der Bezirkspolitik** am Verfahren beteiligt, was die Umsetzbarkeit der Resultate beeinträchtigt.
- 2. Weiters kann die **geringe Varianz der Teilnehmer** zu Selbstbezüglichkeit führen. Dazu muss aber angemerkt werden, dass die Teamfähigkeit der Teilnehmerinnen Voraussetzung für den Erfolg ist und deshalb 1. der Pool möglicher Teilnehmer beschränkt und 2. eine völlig anonyme Auswahl nicht sinnvoll ist.

2.4 Wiener Eislaufverein

Anlass für das Verfahren an städtebaulich sensibler Stelle war der Erwerb der Liegenschaften (Hotel Intercontinental und Mehrheitsanteile am Grundstück des Eislaufvereins, das noch bis 2008 im Besitz des Wiener Stadterweiterungsfonds stand, der zum Innenministerium gehört) durch die WertInvest und ihren Vorstand Michael Tojner, der das Areal nach eigener Aussage um etwa 200 bis 300 Millionen Euro neu gestalten und dabei die Themen Musik und Sport ins Zentrum stellen will.¹⁸ Das Gebiet ist etwa 1,5 Hektar groß. Über Entwicklungen im Gebiet und seine stadträumliche Qualität wird schon seit längerer Zeit diskutiert. Da es einerseits öffentliches Interesse an der Entwicklung an diesem Ort gibt (Modernisierung des Eislaufvereins, Aufwertung des öffentlichen Raums im Richtung Beethovenplatz/Lothringerstraße, Durchwegung, Weltkulturerbe) und andererseits Interesse des Investors, dass die Widmung verändert wird, wurde ein kooperatives Verfahren angesetzt, um die vielfältigen Stakeholder an einen Tisch zu bringen und eine gemeinsame Lösung für die komplexe Situation zu erarbeiten. Vorbild für das Verfahren war ein ähnliches, das in Köln für das Areal Messe/Deutz durchgeführt worden war. Der Entwicklungsprozess sollte, entsprechend einer Anregung des Vorsitzenden des Gremiums, Rudolf Scheuven, ein „lernendes“ Verfahren sein.

Das Verfahren sah insgesamt einen Starttermin und drei Workshops und dazwischen jeweils etwa ein bis zwei Monate lange Bearbeitungsphasen vor. Jeder Workshop dauerte etwas mehr als einen Tag; zunächst wurden jeweils die Konzepte präsentiert und diskutiert, am zweiten Tag erfolgte dann ein etwa einstündiges Briefing für die weitere Arbeit. Beim zweiten und dritten Workshop war zusätzlich ein Vorprüfungstag vor dem eigentlichen Workshop angesetzt. Die Beteiligungsstruktur war rela-

¹⁸ Bettina Fernsebner-Kokert: „Ein neuer urbaner Rahmen für den Wiener Eislaufverein“, in: Der Standard, 28. Februar 2013.

tiv komplex, was angesichts der beinahe 50 Teilnehmer am Verfahren auch kaum verwunderlich war: Die Entwurfsarbeit wurde von den drei Planungsgruppen (Planungsteams) geleistet, die dazu bei den Workshops in Austausch mit dem Bewertungsgremium (Gremium) standen. Im Bewertungsgremium waren Expertinnen für Architektur, Städtebau, Landschaftsarchitektur und Denkmalschutz sowie lokale Akteure (Eislaufverein, Konzerthaus, Hotel Intercontinental) und politische und administrative Repräsentanten vertreten. Parallel dazu war die Lenkungsgruppe (Steuerungsgruppe) aktiv, die aus Vertreterinnen des Grundeigentümers, der Magistratsdirektion und der MA 21, der Prozessbegleitung, Vertretern der Stadtpolitik sowie des Bewertungsgremiums bestand. Die Lenkungsgruppe koordinierte das Verfahren, plante die Workshops und stimmte die Kommunikation nach außen ab. In einem Kernteam, das die Organisation des Verfahrens betrieb, saßen Vertreterinnen des Bewertungsgremiums und der Lenkungsgruppe mit der Prozessbegleitung (Verfahrensorganisation). Die drei Planungsgruppen bestanden jeweils aus zwei Architekturteams sowie einem akademischen Experten bzw. Vertreter einer Universität. Die Auswahl und Zusammensetzung der Teams erfolgte durch die Lenkungsgruppe.

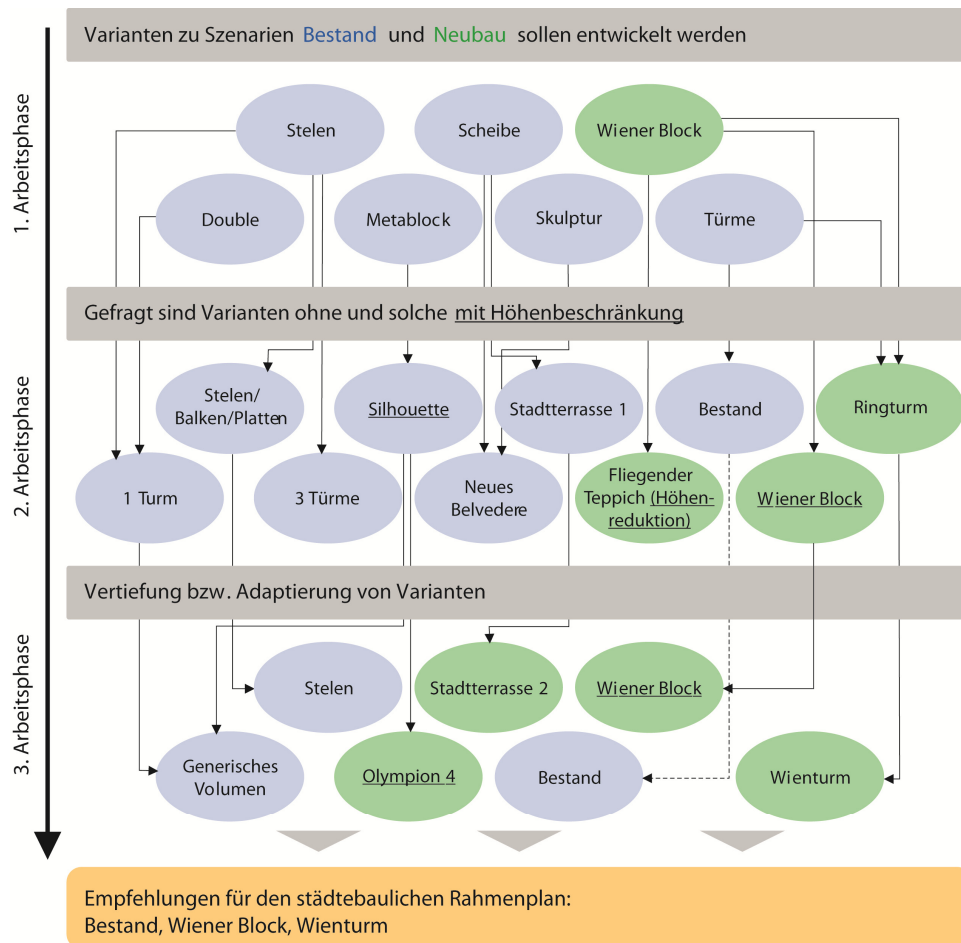
Das vom Grundeigentümer vorgegebene Programm umfasste neben Bestandserhaltung oder Neubau des Hotels ergänzende Flächen zum Hotel, Neubauten und die Freifläche des Eislaufvereins sowie Büros (2.000 m² BGF) und Wohnungen im Luxussegment (13.000 m² BGF), insgesamt etwa 30.000 m² BGF im Umbaufall; sowie insgesamt etwa 70.000 m² BGF im Neubaufall (mit 18.000 m² BGF für Wohnnutzungen).

Zunächst wurden im März und April 2012 zwei Expertinnenhearings mit etwa 50 Teilnehmern durchgeführt, um den inhaltlichen Rahmen und die Verfahrensweise festzulegen. Dabei wurden auch neun Bebauungsstudien präsentiert, die im Auftrag des Investors entstanden waren. Auf Basis der Hearings schlug Klaus Vatter von der damaligen MA 21A ein kooperatives Planungsverfahren als weitere Vorgangsweise vor. In einem Kick-off-Workshop Anfang Juli ging es einerseits um eine Klärung der Aufgaben und Ziele und andererseits um Beurteilungskriterien für das Verfahren; die Planungsgruppen sollten jeweils Konzepte für die Szenarien Umbau und Neubau erarbeiten. In einer ersten, neunwöchigen Bearbeitungsphase entwickelten die drei Planungsteams getrennt voneinander erste Lösungsansätze. Beim ersten Workshop Anfang September präsentierten die drei Planungsgruppen insgesamt sieben Konzepte, auf deren Basis das Bewertungsgremium Vorgaben für die weitere Entwurfstätigkeit machte (zwei Varianten: Höhenentwicklung im Weltkulturerbe-Rahmen und darüber hinausgehend). Nach einer Bearbeitungsphase von weiteren sechs Wochen wurden daraus abgeleitete zehn Konzepte vorgestellt und diskutiert, das Bewertungsgremium gab Hinweise zur Weiterentwicklung der präsentierten Ansätze. Nach weiteren fünf

Wochen wurden schließlich abschließend sechs Konzepte diskutiert und bewertet, sodass als Resultat des Verfahrens laut Gremium drei nicht mehr einzelnen Planungsgruppen zuordenbare Konzepte festgelegt wurden. Weiters regte das Bewertungsgremium die Entwicklung eines Masterplans Glacis an. Bei einer Abschlussveranstaltung Anfang Dezember, etwa zwei Wochen nach dem letzten Workshop, wurde schließlich Feedback von allen Beteiligten eingeholt. Ein weiteres Treffen folgte im Frühjahr 2013. Das Verfahren dauerte somit insgesamt bis zur Abschlussveranstaltung etwa ein drei-viertel Jahr. Obwohl die Vorgabe für die erste Bearbeitungsphase lautete, dass jedes Team jeweils ein Konzept für die Szenarien Umbau und Neubau entwickeln sollte, präsentierten die Teams im ersten Workshop insgesamt sieben Konzepte, von denen sechs dem Szenario Umbau zugeordnet werden können. In allen Konzepten waren Baukörper vorgesehen, die die bestehende maximale Gebäudehöhe (Hotel Intercontinental) überschritten. Deshalb gab das Bewertungsgremium für die zweite Bearbeitungsphase zwei andere Szenarien vor: Von jeder Planungsgruppe einerseits ein Konzept mit einer Höhenentwicklung, die die bestehende nicht überschreitet; und andererseits ein Konzept, das auch höhere Gebäude enthalten kann – für letzteren Fall sollte aber eine intensive Auseinandersetzung mit den Welterbe-Kriterien mitgeliefert werden. Von den zehn Konzepten der zweiten Bearbeitungsphase sind sieben dem Szenario Umbau zuzuordnen; sechs davon zählten zum Szenario Überschreitung der aktuellen Höhe, eines blieb im bestehenden Rahmen. Von den weiteren drei Konzepten des Szenarios Neubau überschritt eines die aktuellen Höhen und zwei blieben in diesem Rahmen. In der dritten Bearbeitungsphase sollten die Planungsgruppen ihre Konzepte weiter vertiefen und dabei ein breites Spektrum an Optionen untersuchen. Beim dritten und letzten Workshop gab es schließlich zwei Neubaukonzepte mit und zwei ohne Höhenbeschränkung sowie drei Umbaukonzepte ohne Höhenbeschränkung.

Aus den diskutierten Konzepten destillierte das Bewertungsgremium drei grundsätzliche Lösungsansätze als am besten geeignet heraus: Erstens eine Bestandserhaltung des Hotels plus ein etwas höherer Turm auf der Höhe Fichtegasse; zweitens eine komplette Neubebauung, die einen deutlich höheren Turm nahe der Johannesgasse erlauben würde bei gleichzeitiger Reduktion der übrigen Bebauung auf eine gebietstypische Geometrie; sowie schließlich drittens eine Variante, die keinesfalls mit den Weltkulturerbe-Anforderungen in Konflikt geraten kann, nämlich ein doppelter „Wiener Block“, ebenfalls eine Neubauvariante, bei der eine dichte, flächige, nicht sehr hohe Bebauung anstelle des Hotels mit einer niedrigen Kante entlang des Heumarkts kombiniert wird. Die Ausarbeitung einer Vielzahl von Varianten im Rahmen des Verfahrens machte deutlich, dass es grundsätzlich drei mögliche Vorgangsweisen für dieses Areal gibt: Erstens eine Entwicklung mit einem Baukörper, der deutlich über die

Bestandshöhe hinausgeht – daraus ergäbe sich die Möglichkeit, dass der Investor öffentliche Nutzungen finanziert und neue öffentliche Freiräume schafft, aber es sind Diskussionen bezüglich des Weltkulturerbes zu erwarten; zweitens eine Entwicklung mit strikter Höhenreduktion, die eine öffentliche Subventionierung bestehender Nutzungen erforderlich machen würde; und drittens ein Erhalt des Bestandes mit minimaler Modernisierung.



Darstellung der Entwicklungslinien der im Verfahren erarbeiteten Entwürfe hin zur abschließenden Empfehlung. Quelle: ÖIR (Hg.): Abschlussbericht ExpertInnenverfahren zur Erstellung eines städtebaulichen Rahmenkonzepts für den Bereich InterContinental – Wiener Eislaufverein – Konzerthaus, Wien 2012. Grafik: ÖIR/Schremmer.

Knapp vor dem zweiten Workshop im Oktober 2012 sowie nach Abschluss des Verfahrens im März 2013 wurde das Entwicklungsprojekt in Form einer Dialog-Ausstellung im Konzerthaus der Öffentlichkeit präsentiert. Mehr als 1.000 Besucherinnen kamen zur Ausstellung und konnten mit dem „Dialog-Team“ diskutieren. Weiters wurden bei der ersten Ausstellung mehr als 200 Fragebögen zum Projekt ausgefüllt, deren Resultate ins Verfahren einfließen. Am Beginn der zweiten Ausstellungswoche

präsentierte der Investor mit Vizebürgermeisterin Maria Vassilakou die mittlerweile vom Investor visualisierten Resultate des Verfahrens: Der Eigentümer entschloss sich, auf die Bestandsvariante zu setzen, das heißt: Errichtung eines Turms auf der Höhe Fichtegasse, der das Hotel Intercontinental überragt. Die zweite empfohlene Variante, ein höherer Turm und ein niedriger Neubau anstelle des Hotels, wurde ebenfalls visualisiert, soll aber nicht weiter verfolgt werden. Die Weltkulturerbe-konforme Variante wurde in der Ausstellung nicht als mögliche Lösung dargestellt. Im April 2013 wurden die Resultate des Verfahrens, die drei verfolgungswerten Varianten, schließlich von der Stadtentwicklungskommission des Wiener Gemeinderates zur Kenntnis genommen. Im Mai wurde eine umfassende Dokumentation des Verfahrens und seiner Resultate herausgegeben¹⁹, welche allerdings den Eindruck der Präsentation durch den Investor im März nicht korrigieren konnte, die auf einige Kritik gestoßen war. Anschließend wurde ein Architekturwettbewerb für die Bebauung ausgeschrieben, bei dem vier der sechs Architekturteams aus dem kooperativen Verfahren fix gesetzte Teilnehmerinnen sind. Der Investor plant einen Baubeginn 2015. Auf die zunächst weitgehend positive Aufnahme des Projektes in der Öffentlichkeit folgte Mitte Mai ein offener Brief und eine Pressekonferenz im Namen vieler wichtiger Wiener Architekturinstitutionen sowie einer Vielzahl von Expertinnen, die das Verfahren und sein Resultat kritisierten und eine Revision einforderten.

Wiener Eislaufverein						Rollen	St/O	Entsch	Plan			
							StG	●●●	●	○		
Testplanungsverf.	koop.	GL Fläwi/Beb, WBW	StB.	Workshop + Zwi.	kontin.		Gr	●●	●●	○	Resultat Gremium	heterarch.
	●●●		●●		●●		VO	●●●	○	○		●
	konkurr.	Arch.	diskontin.		PT		○	○	●●●	hierarch.		
	●●	●●	●●		and	-	-	-	●●●			

Pro

→ 1. Die grundsätzliche Herangehensweise, ein kooperatives Verfahren im Sinne eines „lernenden Verfahrens“²⁰ nach dem erfolgreichen Beispiel des Werkstattverfahrens Köln-Messe/Deutz durchzuführen, ist zu würdigen.

¹⁹ Magistratsabteilung 21 (Hg.): Städtebauliche Entwicklung Hotel InterContinental Wien, Wiener Eislaufverein. Dokumentation und Ergebnis des kooperativen ExpertInnenverfahrens, Wien 2013.
²⁰ Bettina Fernsebner-Kokert: „Stadtplaner: ‚Sind nicht diejenigen, die auf der Unesco-Seite sitzen‘, Interview“, in: Der Standard, 28. Februar 2013.

- 2. Eine **breite Beteiligung von Stakeholdern** war für die komplexe Aufgabe eine Notwendigkeit, um eine spätere Umsetzung zu erleichtern.
- 3. Die Ausarbeitung nicht dreier parallel entwickelter Projekte, sondern einer **Vielzahl von Lösungsansätzen** für das Areal führte dazu, dass ein Überblick über das Spektrum möglicher Zugänge zur Entwurfsaufgabe gewonnen werden konnte.
- 4. Der Einsatz eines solchen Verfahrenstypus für ein **relativ kleines Gebiet** mit komplexer Problemstellung ist jedenfalls im Wiener Kontext innovativ.
- 5. Die beiden **Feedback-Runden** mit allen Teilnehmerinnen des Verfahrens waren wichtige Instrumente, um aus der Praxis für die zukünftige Weiterentwicklung dieses Verfahrenstyps zu lernen.
- 6. Die – leider etwas spät erschienene – **Dokumentation des Verfahrens** in Buchform wurde außergewöhnlich aufwändig und hochwertig ausgeführt.

Contra

- 1. Die **fehlende Klärung der städtebaulichen Rahmenbedingungen** vor Verfahrensstart beeinträchtigte den Verfahrensablauf: Während der Eigentümer genau wusste, was sein Ziel für das Verfahren ist, hatte die Stadt Wien kein fix definiertes städtebauliches Ziel, sondern verstand als Verfahrensziel das Ausloten von Möglichkeiten für das Planungsgebiet – somit konnte im Verfahren auch nicht klar Position bezogen werden. Manche Lösungsansätze (Neubauszenario, Höhenbeschränkung) wurden von den drei Planungsgruppen trotz Aufforderung durch das Gremium so selten ausgearbeitet, dass vermutet werden kann, dass die Präferenz des Eigentümers für andere Lösungen für alle erkennbar und handlungsleitend war.
- 2. Die **fehlende Klärung der Vorgangsweise nach dem Verfahren** zwischen Eigentümer und Stadt Wien, insbesondere bei der Ergebnisdarstellung gegenüber der Öffentlichkeit, führte zu der unglücklichen, vom Eigentümer veranstalteten öffentlichen Präsentation im März 2013 mit den bekannten Folgen in der Fachöffentlichkeit. Die aufwändige Dokumentation, die kurz danach erschien, konnte das nicht mehr ungeschehen machen, sie kam einfach zu spät. Dass die umfassenden Erarbeitungen und die nur verbal formulierten Resultate anschließend ohne Einbindung der Planungsgruppen weiterentwickelt und der Öffentlichkeit präsentiert wurden, führte einerseits dazu, dass die Qualität der Resultate in der Visualisierung nicht mehr ablesbar war; und andererseits dazu, dass die beteiligten Architektinnen sich mit diesen präsentierten Resultaten nicht mehr identifizieren konnten.

- 3. Das Verfahren hatte **zu viele Teilnehmerinnen**, um klare Positionen und eine effektive Vorgangsweise möglich zu machen. Mit ein Grund dafür war die Zusammensetzung der relativ großen Planungsgruppen, bestimmt nicht durch die Planerinnen selbst, sondern durch die Lenkungsgruppe. Dies ist kein grundsätzlicher Widerspruch zum Vorteil der breiten Beteiligung von Stakeholdern: Wenn jeder Stakeholder nur eine Person als Vertretung beigesteuert hätte und die Zahl zusätzlicher Experten reduziert worden wäre, hätte man trotz breiter Beteiligung eine arbeitsfähige Gruppengröße erreichen können.
- 4. Das Bewertungsgremium **traf nicht jene klaren Aussagen und Entscheidungen**, die für die Effektivität des Verfahrens nötig gewesen wären. Es wäre sinnvoll gewesen, den planerischen Rahmen für das nachfolgende Verfahren klarer zu formulieren.
- 5. Eine fundierte Diskussion der Vor- und Nachteile aller Konzepte war nicht in dem Ausmaß möglich, wie das sinnvoll gewesen wäre. Das Gremium diskutierte separiert von den anderen Beteiligten, die Entscheidungen blieben dadurch intransparent. Ebenso gab es zu wenig Möglichkeit für die Diskussion zwischen den drei Teams. Dies scheint auch mit einer **wenig ausgeprägten Diskussionskultur** in Wien zusammenzuhängen, die es sehr schwer macht, fachliche Kritik zu üben, ohne dass diese als persönlicher Angriff verstanden wird. Das ist natürlich ein Faktum, das nicht speziell mit diesem Verfahren zu tun hat – jedoch scheint das Problem bei den klausurartigen Verfahren nicht zu bestehen.
- 6. Außerdem ist eine wichtige Voraussetzung für ein kooperatives Verfahren, dass alle Stakeholder und Planerinnen **Spielräume für konsensuale Planung** öffnen, was hier nicht der Fall war.
- 7. Das Verfahren **dauerte lang**: Die drei zentralen Workshops liefen über fünf Monate, dazu kamen zwei Expertinnenhearings zuvor und zwei Feedback-Veranstaltungen danach, insgesamt etwa ein dreiviertel Jahr; das Werkstattverfahren Köln-Messe/Deutz, das als Vorbild diente, konnte vier Workshops innerhalb von sieben Wochen durchführen.
- 8. Der **Arbeitsaufwand** der Planungsteams war in Relation zum **Honorar** sehr hoch, was angesichts der langen Bearbeitungszeiträume zwischen den Workshops nicht verwunderlich ist. Eine Umschichtung von Bearbeitungszeit von der individuellen Konzeptentwicklung hin zur kooperativen Arbeit in den Workshops wäre sinnvoll.

2.5 Neu-Leopoldau

Das Verfahren für das Gebiet des ehemaligen Gaswerks in Neu-Leopoldau (13,5 Hektar plus zehn Hektar Potenzialfläche) startete im September 2012 mit einem Bewerbungsverfahren. Ziel war es, Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan zu entwickeln. Ausloberin war die Neu Leopoldau Entwicklungs GmbH (Tochter der Wien Energie Gasnetz und der Wien Holding). Vertreter der Ausloberin und die Verfahrensorganisation waren Teil des Kernteams (Gremium und Steuerungsgruppe), zusammen mit Politikern, Vertretern der MA 21 sowie Fachexpertinnen für Architektur, Wohnbau und andere Nutzungen. Dazu kamen drei Anrainervertreter sowie externe Expertinnen zu den Themen Mobilität, Landschaftsplanung, Denkmalschutz, Wirtschaft (externe Experten und Anrainerinnen). Insgesamt nahmen 23 Personen an den Workshops teil. Für die Bewerberinnen gab es zwei Führungen vor Ort. Bei der Bewerbung waren ein Motivationsschreiben, eine Büropräsentation und die Darstellung einer Herangehensweise abzugeben (insgesamt fünf Seiten A3), die Auswahl war demnach auch in der ersten Stufe nicht anonym. Aus den 28 Bewerbungen wurden 13 zum Hearing geladen und schließlich drei Planungsteams mit der Teilnahme direkt beauftragt. Die Arbeitsweise war eine Mischung aus den bisherigen Verfahren: Einerseits war ein mehrmonatiger Planungsprozess mit einer Vielzahl von Workshops geplant, zwischen denen teilweise mehrere Wochen Abstand vorgesehen waren, ähnlich wie bei den Verfahren Hauptbahnhof und Eislaufverein. Allerdings sollten die Teams in der Zwischenzeit nicht an dem Projekt arbeiten, sondern das nur vor Ort, während der Workshops, tun – ähnlich wie bei den Klausurplanungsverfahren. Erstmals bei einem Wiener kooperativen Verfahren sollte hier Bürgerinnenbeteiligung und nicht nur Bürgerinformation und -konsultation integriert werden. Vor Planungsstart fand im Oktober 2012 eine Anrainerinnenveranstaltung statt, bei der etwa 100 Personen das Gelände besichtigten, informiert wurden und jene drei Vertreter wählten, die am Verfahren teilnehmen sollten. Auf Pinnwänden konnten die Besucherinnen Stellungnahmen zu den Thematiken Verkehr, Naturraum, Nutzung und Denkmalschutz abgeben, die ins Verfahren einfließen sollten. Eine weitere Anrainerveranstaltung mit etwa 30 Anrainerinnen fand Mitte November im direkten Anschluss an die ersten Workshopreihe statt („offene Planungswerkstatt“), dabei wurden Zwischenergebnisse gezeigt und in Arbeitsgruppen die Themen Freiraum, Mobilität, Kontext sowie Nutzungen und Bebauungen mit den Planungsteams diskutiert und wiederum Kommentare gesammelt. Und schließlich fand nach dem Ende des Verfahrens eine abschließende Anrainerinnenveranstaltung statt, bei der noch einmal 50 Personen teilnahmen und die Resultate präsentiert und diskutiert wurden. Dabei wurden stark vereinfacht umge-

setzte 3-D-Visualisierungen der Resultate präsentiert, die auf Kritik bei den Teilnehmerinnen stießen.

Eine Woche nach der Auswahl der Planungsteams, Anfang November, startete die Planungsphase mit einem Kick-off-Workshop (ebenso wie die folgenden Workshops vor Ort), bei dem man noch einmal das Gelände gemeinsam besichtigte und die Teilnehmer gebrieft wurden. Anschließend waren zwei Workshopreihen mit jeweils drei Workshoptagen im November sowie im Dezember/Jänner vorgesehen. Diese insgesamt sechseinhalb Workshoptage erwiesen sich im Laufe der Arbeit jedoch als nicht ausreichend – es war zu wenig Zeit für die Aufbereitung der Zwischenresultate zwischen den Workshops und zu wenig Zeit für die Ausarbeitung mancher Themen. Deshalb wurden zusätzlich drei Workshoptage hinzugefügt, was in Summe innerhalb des in der Ausschreibung genannten Rahmens von maximal zehn Tagen lag. Innerhalb der Workshops arbeiteten die drei Planungsteams in drei Planungsgruppen, die jedoch nicht den Teams entsprachen, sondern gemischt aus ihnen zusammengesetzt wurden, was offensichtlich gut funktioniert hat. Die Ansätze wurden immer wieder in großen Diskussionsrunden besprochen, zusätzlich gab es „Thementische“ zu bestimmten Aspekten der Planung, zwischen denen die Planerinnen wechselten, sowie Arbeitsrunden der drei Planungsgruppen. Die drei Teams präsentierten außerdem an einem Workshoptag vergleichbare internationale Projekte als Ansatzpunkte für die Planung und besuchten zusammen die Tabakfabrik in Linz, bei der ebenfalls die Umnutzung von Bestandsbauten sowie kulturelle Nutzung im Mittelpunkt des Interesses stehen. Die drei Planungsgruppen entwickelten drei Lösungsvorschläge, die einander in gewissen Teilen ähnelten, wobei sich zwei grundsätzliche Ansätze herauskristallisierten. Zwischen diesen drei Ansätzen entschied sich das Kernteam für zwei, die schließlich zusammengeführt werden sollten, was angesichts der Abstraktion des finalen Rahmenplans nicht mehr notwendig war und daher unterblieb. Aufgrund der Beschränkung der Planungstätigkeit auf die Workshoptage und des umfangreichen Programms (Expertinnen-Inputs, Diskussionen, „Thementische“) war jedoch deutlich zu wenig Planungszeit vorhanden, um die entwickelten Entwurfsansätze genauer überprüfen zu können. Aus Sicht der Planungsteams konnten die Konzepte somit nicht über Planungsansätze hinaus entwickelt werden, das heißt, das Resultat musste aus unausgearbeiteten Grundlagen finalisiert werden.

Nach dem letzten Planungsworkshop im Februar arbeitete die Verfahrensorganisation die Resultate innerhalb von etwa drei Monaten in Kooperation mit der Ausloberin und der MA 21 in einen Rahmenplan ein. Dieser Rahmenplan wurde schließlich Mitte Juni den Planungsteams präsentiert und mit ihnen diskutiert. Dabei herrschte im Wesentlichen Einvernehmen bezüglich der Adäquatheit der Resultate. Der Rah-

menplan war jedoch gegenüber den Workshop-Resultaten abstrahiert und enthielt nach Meinung der Planungsteams nicht mehr sämtliche architektonischen Elemente, die zuvor ausgearbeitet worden waren, und er verzichtete auf prozessbezogene Elemente der Planung. Deshalb schlugen die Planungsteams vor, dass sie für die Ausarbeitung von Testplanungen im Rahmen des zusammengeführten Results zusätzlich beauftragt werden sollten, um das Ergebnis auf eine fundiertere Basis stellen zu können, was abgelehnt wurde. Allerdings muss angemerkt werden, dass ein Workshoptag gezielt dem Prozessualen gewidmet war und (etwa mit der geplanten Gründung einer Betreibergesellschaft) durchaus prozessuale Elemente weitergeführt wurden.

Im Anschluss an das im Juni 2013 abgeschlossene Verfahren soll nach Beschlussfassung durch die Stadtentwicklungskommission bis Ende 2014 die Flächenwidmung abgeschlossen sein; anschließend folgt ein zweistufiger Bauträgerwettbewerb, Baubeginn ist für 2016 geplant. Dabei sollen etwa fünf Prozent der Wohnungs-BGF für Baugruppen reserviert werden. Parallel zur Flächenwidmung wird ein Zwischennutzungskonzept entwickelt. Eine noch zu etablierende Betreibergesellschaft soll weitere Planungs- und Umsetzungsverfahren begleiten, beispielsweise ein Zwischennutzungsprogramm ausarbeiten, die Bestandsbauten revitalisieren sowie die Beteiligung organisieren.

Neu-Leopoldau						Rollen	St/O	Entsch	Plan			
Testplan + Nachb.	koop.	GL Fläwi/Beb, BTW	StB.	Workshop + Pausen	kontin.		StG	●●●	○	○	Zusfig. VO/Gr	heterarch.
	●●		●●●●		●		Gr	●	●●	○		
	konkurr.		Arch.		diskontin.		VO	●●●●	●	●		
	●●		●●		●●●●		PT	○	○	●●		
						and	○	○	●●			
										hierarch.		

Pro

- 1. Erstmals wurde bei diesem kooperativen Verfahren nicht nur Bürgerinneninformation, sondern auch **Bürgerinnenbeteiligung** in verschiedenen Formaten erprobt, von Besichtigungen über Präsentations- und Diskussionsveranstaltungen bis zur Teilnahme von Vertretern im Verfahren.
- 2. Bei den Workshops arbeiteten nicht die ausgewählten Planungsteams jeweils getrennt, sondern aus ihnen wurden **gemischte Planungsgruppen** zusammengestellt, was einem kooperativen Austausch zwischen den entwickelten Konzepten förderlich ist. Weiters wurden „**Thementische**“ zu gewissen Aspekten der Planung eingesetzt.

- 3. Der Rahmenplan wurde von der Verfahrensorganisation auf Basis des in den Workshops entwickelten finalisiert und anschließend **mit den Teilnehmerinnen nochmals diskutiert**, sodass sowohl die Zusammenführung des Erarbeiteten als auch die Identifikation der Beteiligten mit dem Resultat gewährleistet war; allerdings wurde bei der Diskussion der Resultate zwischen Kernteam und Planerinnen getrennt.
- 4. Der resultierende Rahmenplan enthält einen **Baufeldkatalog**, in dem sehr detailliert alle geplanten Baufelder hinsichtlich Maßnahmen, Zielen und Qualitäten in den Kategorien Bebauung, Freiraum und Mobilität beschrieben werden. Allerdings kritisierten die Planungsteams das Fehlen architektonischer Elemente, die im Verfahren entwickelt worden waren.
- 5. Ein Resultat des Verfahrens war die Einigung darauf, dass eine **Betreiber-gesellschaft** für das Areal gegründet werden soll, die weitere Planungs- und Umsetzungsverfahren organisiert und begleitet.
- 6. Die Durchführung der **Workshops vor Ort** erlaubte eine intensive Auseinandersetzung mit den Gegebenheiten des Planungsgebiets.

Contra

- 1. Für dieses Verfahren wurde eine besondere Vorgangsweise gewählt: Die Planungsteams sollten nur vor Ort während der Workshops arbeiten, gleichzeitig gab es zwischen diesen Workshops immer mehrere Wochen Abstand. Das hatte den Vorteil, dass der Arbeitsaufwand für die Teams überschaubar blieb, und den Nachteil, dass die Intensität der Planung stark sank und das Verfahren insgesamt sehr lange dauerte. Das Verfahren hätte entweder wesentlich schneller und intensiver durchgeführt oder durch Arbeitsaufträge an die Teams, die zwischen den Terminen durchzuführen sind, verbessert werden können. **Es fehlte trotz der Verfahrensdauer an Planungszeit.**
- 2. Die Klage über im Resultat fehlende architektonische Elemente geht einher mit der Beobachtung, dass vieles, was tiefgehend diskutiert wurde, für den weiteren Verlauf verloren ging. Die Grundlage für eine Widmung muss einen gewissen Abstraktionsgrad besitzen; gleichzeitig wäre es sinnvoll, **darüber hinausgehende Ergebnisse** des Verfahrens trotzdem für den weiteren Planungsverlauf zu **dokumentieren**.
- 3. Zwischen den zwei bis drei im Verfahren entwickelten Konzepten wurde innerhalb des Verfahrens **keine klare Entscheidung** getroffen, sondern deren Ansätze wurden in der Nachbearbeitungszeit durch die Verfahrensorganisation integriert.

- 4. Im Rahmenplan fehlen Aussagen, die über das engere Planungsgebiet hinausgehen, sowie solche über die **Einbindung des Planungsgebiets** ins Umfeld.
- 5. Die im Zuge des Verfahrens wiederholt geäußerte Kritik an Aspekten der Vorgangsweise wurde zurückgewiesen. Gerade in der aktuellen Situation, in der sich dieser Verfahrenstyp in einer Pilot- und Experimentierphase befindet, wäre es wichtig, derartige Aspekte zu diskutieren und **Kritik zu sammeln**, um das Verfahren weiterentwickeln zu können – wie das bei anderen Verfahren teilweise geschah.
- 6. Bei der abschließenden öffentlichen Präsentation wurden für die Resultatsdarstellung **Visualisierungen von mangelhafter Qualität** verwendet, die auf Kritik bei den teilnehmenden Planungsteams stießen.
- 7. Die **Teilnehmerinnen-Auswahl** sollte in der ersten Stufe (schriftliche Bewerbung) **anonym** durchgeführt werden, um eine gewisse Neutralität der Auswahl zu erreichen.

2.6 Ödenburger Straße

Nordöstlich des Bahnhofs Jedlersdorf erwarben einige gemeinnützige Bauträger (BWS, Migra, Gewog, Wien Süd) Grundstücke (ca. zehn Hektar, Planungsgebiet ca. 24 Hektar), für die im Rahmen eines kooperativen Verfahrens Grundlagen für eine Neuwidmung erarbeitet werden sollten. Das Gebiet ist aktuell sehr heterogen genutzt, es gibt bereits realisierte großmaßstäbliche Wohnbauten ebenso wie Kleingartenanlagen und gewerbliche Nutzungen. Das Verfahren startete im Oktober 2012 mit einem zweistufigen Bewerbungsverfahren, wobei 15 Bewerbungen einlangten. In der ersten Stufe wurden anonym Ideenskizzen auf zwei A3-Blättern bewertet; danach wurden sechs Bewerber zum Hearing geladen und zwei Teams schließlich für die Teilnahme per Direktvergabe beauftragt. Neben den beiden Planungsteams, die jeweils noch eigene Fachkonsulentinnen involvierten, gab es einen Planungsbeirat (Gremium und Steuerungsgruppe), bestehend aus vier Eigentümervertretern, einem Vertreter der MA 21, einem Bezirksvertreter sowie Fachexpertinnen für Architektur, Städtebau, Freiraum und Verkehr, sowie die Verfahrensorganisation. Insgesamt nahmen 20 Personen am Verfahren teil. Die Planungsteams sollten auf drei Planungsebenen (Liegenschaften, Planungsgebiet, erweitertes Planungsgebiet) einen städtebaulichen Rahmenplan, Umnutzungsvorschläge, Bebauungsszenarien und auf der dritten Ebene Ideen für die langfristige Entwicklung des Gebiets erarbeiten. Die Planungsarbeit fand zwischen November 2012 und März 2013 im Rahmen von vier Kolloquien (jeweils etwa ein

Halbtag) statt, wobei die beiden Teams jeweils dem Planungsbeirat Ideen und Lösungsvorschläge präsentierten, diskutierten und schließlich Ansätze zur Weiterbearbeitung festgelegt wurden. Jeweils zwischen den Kolloquien planten die beiden Teams und bereiteten das Material für den nächsten Kolloquiumstermin vor. Im ersten Kolloquium wurden in einem Visionsprozess („Das Gebiet in zehn Jahren“) Qualitäten und Ziele definiert, die der Standort zukünftig erfüllen soll. Danach arbeiteten die beiden Teams ihre zwei Projekte weiter aus, bevor sie auf Basis einer Bewertung dieser beiden Projekte nach dem dritten Termin zusammen ein gemeinsames Leitprojekt entwickelten, das Elemente aus beiden Zugängen kombinierte und am Ende des vierten Kolloquiums fertiggestellt war. Dabei ging es auch, als Grundlage für die weiteren Schritte, um die Frage, welche Aspekte in einer Widmung offen gelassen und welche fixiert werden müssten. Anschließend wurde das Projekt bei einer Bürgerinformationsveranstaltung öffentlich diskutiert, es wurden Anregungen der Anrainerinnen aufgenommen und in einem fünften Kolloquium ohne die Planungsteams wurde die rechtliche Umsetzung des Projektes diskutiert. Schließlich folgten noch eine einwöchige Ausstellung der Resultate im Bezirksamt und eine Zusammenführung dieser Resultate samt Umsetzungsvorgaben in ein Planungshandbuch durch die Verfahrensorganisation. Danach startet das Widmungsverfahren. Im Planungshandbuch finden sich nicht nur Vorgaben für die Widmung, sondern auch detaillierte Festlegungen für privatrechtliche Vereinbarungen zu den geplanten Qualitäten inklusive Kosten. Dazu gehören beispielsweise ein zentraler Park, eine öffentliche Raumsequenz und ein Grünzug als §-53-Fläche und die bauplatzunabhängige Situierung von Spielplätzen.

Ödenburger Straße						Rollen	St/O	Entsch	Plan		
Klausurplanungsverf.	koop.	GL Fläwi/ Beb, BTW	StB.	Workshop + Zwi.	kontin.		StG	●●●	●	○	Zusfrg. VO/T/Gr
	●●●		●●●		●●	Gr	●	●●	○	●●●	
	konkurr.	Arch.	diskontin.	VO	●●●	●●	●	●●●	hierarch.		
	●●		●●	PT	○	●	●●●	●			
						and	-	-	-	●	

Pro

- 1. Die **Gliederung des Auswahlverfahrens** in eine erste, anonyme schriftliche Phase und eine zweite nonyme Phase des Hearings kombiniert optimal die Vorteile dieser Vorgangsweisen für kooperative Verfahren.

- 2. Die Auswahl von nur zwei Planungsteams und die **überschaubare Größe** der gesamten Gruppe war der Effizienz des Verfahrens förderlich (wobei es noch besser wäre, drei Planungsteams auszuwählen).
- 3. Der zusätzliche, zunächst nicht absehbare Arbeitsaufwand bei den beiden Planungsteams wurde per **Nachverrechnung** zusätzlich abgegolten.
- 4. Die sowohl sehr detaillierte als auch eine Vielzahl von Perspektiven auf den Planungsablauf integrierende **Form des Handbuchs** und die exakte Ausarbeitung der Selbstverpflichtungen der beteiligten Eigentümer bis hin zu Kostenberechnungen machen eine umfassende Umsetzung des Geplanten sehr wahrscheinlich.

Contra

- 1. Die Dauer der Kolloquien (ein Halbtage) war **zu kurz** angesetzt, um die jeweiligen Planungsstände tiefgehend genug diskutieren und reflektieren zu können und eine intensivere Kooperation zwischen Planungsteams und Planungsbeirat zu erlauben, sodass teilweise eine „**Korrekturatmosphäre**“ entstand.
- 2. Die Planungsteams waren in die **Finalisierung** ihrer Arbeit in das Handbuch **nicht mehr eingebunden** und es gab auch keinen abschließenden Diskussionstermin über die finalisierten Resultate.
- 3. Die Beschränkung der Teilnehmerinnenzahl ebenso wie die Zuladung von Expertinnen wurde teilweise konterkariert durch **eigene Experten der Planungsteams**, die die Teilnehmerinnenzahl stark erhöhten, vorhandene Expertisen verdoppelten und die Kosten für die Planungsteams ansteigen ließen. Dies wurde provoziert durch das Eignungskriterium in der Ausschreibung, dass die Qualifikation in den Fachbereichen Raumplanung/Städtebau und Freiraumplanung nachgewiesen werden müsse.

2.7 Dittelgasse

Ein weiterer spezifischer Typus des kooperativen Verfahrens wurde mit dem Projekt Dittelgasse (fünf Hektar in Wien-Donaustadt, zwischen Seestadt Aspern und Lobau) erstmals umgesetzt: Ebenso wie bei den Klausurplanungsverfahren fand die Planung hier innerhalb eines sehr kurzen Zeitraums von wenigen Tagen statt, allerdings nicht in Klausur außerhalb der Stadt, sondern unweit des Planungsgebietes im Aspern IQ, sowie mit etwas stärkerer Rollenteilung zwischen den Beteiligten (einerseits Planungsteams und andererseits andere Teilnehmerinnen) und ohne Nachbearbeitungstermine.

Ziel waren wiederum Grundlagen für eine Widmung, es ging um ein neu zu entwickelndes Wohngebiet auf einer derzeit landwirtschaftlich genutzten Fläche. Ausloberrinnen waren die beiden Grundeigentümer Wohnfonds Wien und WBV-GPA. Das Verfahren lief über zweieinhalb Tage im November 2012. Zunächst erarbeitete der Verfahrensorganisator die Planungsgrundlagen, nach dem Workshop erstellte er auf Basis der Resultate innerhalb von drei Wochen eine Dokumentation. Für die Teilnahme wurden drei Planungsteams direkt beauftragt, weiters nahmen Vertreter des Wohnfonds, der WBV-GPA, der MA 21 und des Bezirks (Steuerungsgruppe) sowie die Verfahrensorganisation teil. Zusätzlich wurden Verkehrsplanerinnen und Landschaftsarchitekten eingebunden, insgesamt waren 19 Personen beteiligt. Einer der Architekten hatte bereits zuvor im Auftrag des Grundeigentümers eine Studie für das Gebiet erstellt.

Am ersten Workshoptag wurde zunächst das Planungsgebiet besichtigt, dann wurden die Rahmenbedingungen erläutert und die drei Planungsteams begannen an drei Tischen mit der Arbeit, wobei die anderen Teilnehmerinnen sich auf die drei Tische verteilten und in der Folge zwischen diesen wechselten. Abends besprach die gesamte Runde die ersten Konzepte. Dabei wurden die Vor- und Nachteile der jeweiligen Zugänge (Städtebau, Erschließung) offen und konsensual diskutiert. Am zweiten Tag wurden die drei Konzepte weiter ausgearbeitet und im Modell überprüft, am Nachmittag wurden dann die drei Konzepte nochmals diskutiert und von allen gemeinsam die besten Aspekte der drei Ansätze für eine neue Gesamtlösung ausgewählt und schließlich skizzenhaft in einen Plan zusammengeführt. Am dritten Tag wurde nochmals der Standort gemeinsam besichtigt, dann wurde vormittags ein gemeinsamer Plan 1:1.000 ausgearbeitet. Einer der Architekten hatte über Nacht einen Schnitt 1:500 entwickelt. Zu Mittag wurde die Arbeit beendet. Aufgrund der kurzen Planungszeit ohne Nachbearbeitungszeit ist das Resultat in diesem Fall eine Definition von Baufeldern, ihrer Bebaubarkeit, von Grünzügen, Durchwegungen und einer Stellplatzlösung, nicht ein detailliertes städtebauliches Leitbild. Daraus wird ein Flächenwidmungs- und Bebauungsplan generiert, anschließend soll ein zweistufiger Bauträgerwettbewerb stattfinden. In die Ausarbeitung des Flächenwidmungs- und Bebauungsplanes (Gründruck) flossen außerdem teilweise die Anregungen bzw. Bedenken einer Bürgerinnenbeteiligungsveranstaltung ein, die von Wohnfonds und WBV-GPA nach dem Workshop in einem lokalen Café veranstaltet wurde. Dort wurden unter Beteiligung der Architektinnen, des Bezirks und der MA 21 im Rahmen mehrerer „Infoinseln“ der Planungsstand erläutert und Ideen der Anrainerinnen gesammelt.

Dittelgasse					Rollen		St/O	Entsch	Plan		
						StG	●●●●	●●●●	○		
Klausurplanung u. Ä.	koop.	GL Fläwi/ Beb, BTW	StB.	Workshop	kontin.	Gr	-	-	-	Zusfgr. Teams	heterarch.
	●●●●		●●●●		●●●●	VO	●●●●	○	○		●●●●
	konkurr.	Arch.	diskontin.	PT	○	●●	●●●●	hierarch.			
	●	●	○	and	-	-	-	●			

Pro

- 1. Ähnlich wie bei den Klausurplanungsverfahren bietet die hier gewählte Vorgangsweise ein **sehr gutes Verhältnis von Aufwand und Qualität** des Resultats: Die Arbeit ist intensiv, effektiv, in kurzer Zeit und kleiner Gruppe in sehr kooperativer Atmosphäre möglich.
- 2. Die spezifische Form des Verfahrens half dabei, **Fehler zu vermeiden**, die bei anderen aktuellen Verfahren gemacht wurden (unklare Rollenverteilung, unklare Entscheidungsfindung, ungenügende Honorierung etc.).
- 3. Die hervorragende **Qualität der vorbereiteten Arbeitsgrundlagen** erleichtert die Ausarbeitung in so kurzer Zeit und hoher Qualität.
- 4. Die Integration von **einfachen Formen der Bürgerinnenbeteiligung** auch in kleine Verfahrensformen ist vorbildlich.
- 5. Die Durchführung des **Workshops nahe beim Planungsgebiet** (und die zweimalige Besichtigung) erlaubte eine intensive Auseinandersetzung mit den Gegebenheiten.

Contra

- 1. Die Qualität der Resultate hätte wohl durch einen **Diskussionstermin** über die durch den Verfahrensorganisator ausgearbeiteten Resultate noch gesteigert werden können.
- 2. Als problematisch kann der **sehr enge zeitliche Rahmen** dieser Verfahrensform angesehen werden; deshalb sollte die Flexibilität bestehen, im Bedarfsfall zusätzliche Bearbeitungstage anzusetzen.
- 3. Bei dieser Verfahrensart sind durch den engen Rahmen auch die **Honorare relativ niedrig**, wenn sie auch in akzeptablem Verhältnis zum Aufwand stehen.

- 4. Es wäre besser, wenn alle beteiligten Planerinnen **unabhängig**, das heißt nicht allein im Auftrag eines Grundeigentümers, an einem solchen Verfahren teilnehmen könnten.
- 5. In der Weiterbearbeitung nach dem Verfahren zeigte sich, dass es sinnvoll gewesen wäre, die **Fachdienststellen** des Magistrats früher ins Verfahren **ein-zubinden**.

2.8 Scherbangasse

Das Klausurplanungsverfahren Scherbangasse befasste sich mit der detaillierteren Planung eines Teils des Gesamtgebiets, das bereits im Verfahren Knüpfwerk Atzgersdorf bearbeitet worden war. Ziel waren Grundlagen für eine Neuwidmung, das Resultat ging darüber jedoch hinaus und machte zusätzliche Qualitätsfestlegungen. Das Gebiet (15 Hektar) ist im Besitz von drei Bauträgern, zwei gemeinnützig und einer gewerblich. Deshalb nahmen an dem Verfahren neben einem Vertreter des Wohnfonds auch Vertreterinnen dieser Bauträger teil. Weiters waren zwei Vertreter der MA 21 dabei (Steuerungsgruppe), eine Landschaftsarchitektin, ein Verkehrsplaner (Expertinnen) sowie sechs Architektinnen (Planungsteams), die teils von den Bauträgern beauftragt waren und teils von der MA 21 zugeladen wurden. Zusätzlich gab es, wie immer, die Verfahrensorganisation.

Als Vorbereitung wurden Grundlagen recherchiert hinsichtlich Grundstücks-konfiguration, Eigentümerschaften, übergeordneten Planungen und Charakteristiken des Gebiets. Der Workshop Anfang Dezember 2012 begann mit einer halbtägigen gemeinsamen Begehung des Gebiets und der Präsentation der Rahmenbedingungen. Am Folgetag startete die zweieinhalbtägige Klausur in Hainburg, bei der wieder, wie schon bei den bisherigen Klausurplanungsverfahren, alle Beteiligten ohne viel Rollendifferenzierung zusammenarbeiteten. Die Teilnehmer planten nach einigen Inputs zunächst in zwei Gruppen (Themen waren zunächst physische und visuelle Verbindungen, dann Ränder und Barrieren, Wohnen, Höhen, Entwicklungskonzepte, vertiefte Szenarien), die Zwischenresultate wurden immer wieder gekoppelt und auf einen gemeinsamen Stand gebracht. Am letzten Halbttag arbeiteten alle zusammen an der Finalisierung der Konzepte und an Ideen zur Bürgerinneninformation. Zu Beginn wurden in keiner Weise Baukörper bearbeitet, sondern ausschließlich Verbindungselemente entwickelt – Grünverbindungen, Fußwege, Straßen, visuelle Linien – und Nutzungen diskutiert, die Verkehrsfrage war ein zentrales Thema. Dann wurden stärker gebäudebezogene Aspekte entwickelt, also städtebauliche Rückgrate und Höhenfestlegungen, und zwar anhand von zwei Bebauungsszenarien in den zwei Gruppen, die immer wieder disku-

tiert, kritisiert und weiterbearbeitet wurden. Schließlich wurden Kriterien für die Zusammenfassung der entwickelten Pläne festgelegt, in denen der Konsens unter den Teilnehmerinnen formuliert wurde, zum Beispiel der große zentrale Freiraum, die Massierung der Bebauung entlang der Bahn und die urbane Scherbangasse als Diagonale. Danach folgten mit mehreren Wochen Abstand noch drei Nachbearbeitungstermine im Jänner und Februar: zunächst eine Nachbearbeitung durch die teilnehmenden Planerinnen selbst, die dann, nach dem ersten gemeinsamen Nachbearbeitungstermin, von der Verfahrensorganisation zusammengeführt, weiter diskutiert und schließlich von allen Teilnehmern in der vorliegenden Form akzeptiert wurde. Bis zum letzten Nachbearbeitungstermin arbeiteten auch die Architekten jeweils Testszenarien im entwickelten Rahmen aus, um Möglichkeiten des gemeinsam Entwickelten zu überprüfen. Bezüglich des nötigen Zusatzaufwandes machte die Verfahrensorganisation klare Vorgaben, die hier auch eingehalten werden konnten (es wurden sechs zusätzliche Arbeitstage bezahlt). In diesem Fall folgten auf das bei der Klausur Erarbeitete noch gravierendere Veränderungen, immer in Diskussion unter allen Beteiligten bei den Nachbearbeitungsterminen. Intensive Diskussion gab es insbesondere hinsichtlich der Charakteristik des geplanten zentralen Platzes; diesbezüglich wurde keine Entscheidung getroffen, der Platz muss in weiteren Planungsschritten entwickelt werden. Die Resultate sollen als Vorgabe für eine relativ offene Widmung dienen können, danach soll ein zweistufiger Bauträgerwettbewerb folgen. Deshalb ging es nicht um konkrete Baukörperausformungen, sondern vorrangig wurden die öffentlichen Räume definiert (Straßenräume, zentraler Platz) sowie Festlegungen gemacht, wo geschlossene Bebauung nötig ist und welche Höhen wo zu situieren sind. Die Baukörperkonfigurationen sollten weitgehend offen gelassen werden; auch deshalb, weil in der kurzen Zeit der Klausur nicht alle diesbezüglichen Entscheidungen fundiert ausgearbeitet werden konnten. Trotz der Orientierung auf bestimmte Grundstücke und ihre Eigentümerinnen in diesem Verfahren beschloss die Gruppe, einen Gebietsteil jenseits der Bahntrasse, der dafür als wichtig angesehen wurde, in die Planung zu integrieren. Durch die Kooperation zwischen Eigentümern/Bauträgern und den anderen Beteiligten war es möglich, sehr weitgehende bauplatzübergreifende Festlegungen zu machen: So einigte sich die Gruppe auf einen zentralen Platz und auf die Gruppierung von öffentlichkeitsorientierten Erdgeschoßnutzungen entlang der zentralen Achse Scherbangasse. Im Zuge der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung ist eine Bürgerinformationsveranstaltung zum Gebiet geplant.

Scherbangasse					Rollen		St/O	Entsch	Plan		
						StG	●●●●	●●●●	●●		
Klausurplanung u. Ä.	koop.	GL Fläwi/ Beb, BTW	StB.	Workshop + Nachb.	kontin.	Gr	–	–	–	Zusfrg. VO/T/Gr	heterarch.
	●●●●		●●●●		●●●●	VO	●●●●	●●	●●		●●
	konkurr.	Arch.	diskontin.		PT	●	●●	●●●●		hierarch.	
	●	●●	●		and	–	–	–		●●	

Pro

- 1. Der große Vorteil des Klausurplanungsverfahrens ist die **intensive, engagierte Arbeitsatmosphäre**, die dieses spezifische Verfahren erzeugt, sowie die **große zeitliche Effizienz**, die damit verbunden ist. Unter optimalen Bedingungen – qualifizierte, teamfähige Teilnehmerinnen, alle wichtigen Stakeholder beteiligt, gute Vorarbeiten, eine überschaubare Aufgabe – führt diese Vorgangsweise zu sehr guten Resultaten.
- 2. Durch die intensive Beteiligung ist es möglich, weitgehende **Selbstverpflichtungen** der und **Kooperationsvereinbarungen** unter den beteiligten Grundeigentümern zu erreichen.
- 3. Die **Konzentration auf Verbindungen statt auf Baukörper zu Beginn** schuf die Basis für ein offenes, entwicklungsfähiges städtebauliches Konzept.
- 4. Die sehr **flexible Änderung der Vorgangsweise bei der Nachbearbeitung** aufgrund eines Bedarfs, der sich erst im Laufe des Verfahrens ergeben hat, ist einem umfassenden und direkt verwendbaren Resultat sehr förderlich.
- 5. Die **Nachbearbeitung und Finalisierung** durch den Verfahrensorganisator und die **Nachbesprechung** dieser Finalisierung mit allen Teilnehmern führt zu umsetzbaren und fundierten Resultaten bei gleichzeitig intensiver Einbindung aller Beteiligten und ihrer Identifikation mit den Resultaten.
- 6. Die Ausrichtung auf eine **offene Widmung** erlaubt es, sich im kooperativen Verfahren auf das Wesentliche zu konzentrieren und gleichzeitig genügend Spielraum für die späteren Planungsphasen zu lassen.
- 7. Die Entscheidung der Gruppe, die **vorgegebenen Gebietsgrenzen zu überschreiten** und für die Planung ein größeres Areal zu betrachten, ist vorbildhaft – wesentlich wird jedoch sein, wie die dabei entstandenen Resultate für die weitere Planung gesichert werden können.

- 8. Erstmals waren sowohl gemeinnützige als auch gewerbliche **Bauträger** gleichzeitig an einem kooperativen Verfahren beteiligt.
- 9. Die nachträgliche Ausarbeitung von **Testplanungen** durch die Planerinnen und die Fachexperten macht die Resultate fundierter.

Contra

- 1. Zwar wurden die Anliegen der Bezirkspolitik zu Beginn der Klausur vorgestellt; jedoch waren **keine Vertreterinnen der Bezirkspolitik** am Verfahren beteiligt, was die Umsetzbarkeit der Resultate beeinträchtigt.
- 2. Es wäre besser, wenn alle beteiligten Planerinnen **unabhängig**, das heißt nicht allein im Auftrag eines Grundeigentümers, an einem solchen Verfahren teilnehmen könnten.

2.9 Franzosengraben

Wie das Verfahren Dittelgasse wurde auch dasjenige zum Franzosengraben von dem Architekten Franz Kuzmich organisiert und moderiert und ähnelte somit auch vom Ablauf her diesem Vorgängerverfahren. Es ging um ein zwölf Hektar großes, überaus heterogenes Gebiet im dritten Bezirk, das teilweise bereits bebaut ist. Ziel waren Grundlagen für eine Neuwidmung bzw. einen Architekturwettbewerb (Hochhäuser). Wiederum wurde die gesamte Planungsarbeit innerhalb von drei aufeinander folgenden Tagen vor Ort (MGC Messe, Mode- und Textilgroßhandelscenter St. Marx) durchgeführt. Die Eigentümerinnen der beiden Teilgebiete sind zwar zwei Gesellschaften, die aber einem gemeinsamen Eigentümer gehören. Teilnehmerinnen waren drei Planungsteams, ein Verkehrsplaner, eine Landschaftsarchitektin (Experten), vier Vertreter der MA 21, zwei Bezirksvertreter (3. und 11. Bezirk), ein Vertreter des Wohnfonds Wien sowie insgesamt fünf Vertreter der Ausloberin, der MGC Parkplatz Betriebs GmbH (inklusive einem Architekturbüro als Berater der Ausloberin) (Steuerungsgruppe) sowie die Verfahrensorganisation, insgesamt 21 Personen.

Ausgangspunkt für das Verfahren waren die umfangreichen Vorstudien für das Areal, die von Frank + Partner, Hans Hollein, Andreas Käfer, KoseLicka sowie Axis erstellt worden waren, sowie die Rahmenbedingungen von Seiten der MA 21 und des dritten Bezirks. Zunächst wurde das Areal von den Teilnehmern gemeinsam besichtigt. Als Arbeitsgrundlage diente ein großes Modell des Areals und seines Umfelds im Maßstab 1 : 1.000. Am Nachmittag des ersten Tages arbeiteten die drei Teams separiert an drei Tischen, die übrigen Anwesenden verteilten sich auf die Tische und wechselten immer wieder zwischen diesen, bis die ersten Zwischenergebnisse präsentiert und dis-

kutiert wurden, wobei die drei Teams mit jeweils anderen Perspektiven auf das Gebiet zuzugingen: städtebauliche Ebene, Baukörperebene, Ausnützbarkeit. Nach einem ersten Feedback arbeiten die drei Teams gemeinsam an Lösungsansätzen, um die strikten Vorgaben umsetzen zu können. Die Architektinnen wünschten mehr „ungestörte“ Entwicklungszeit und baten die anderen Teilnehmerinnen, am nächsten Tag erst um 10 Uhr dazuzukommen. Am zweiten Tag arbeiteten die Planungsteams weiter gemeinsam an Lösungsmöglichkeiten für die komplexen Vorgaben, die immer wieder in Diskussionsrunden überprüft und dann wieder weiterentwickelt wurden. Am Vormittag des dritten Tags wurden die gemeinsam entwickelten Vorschläge reingezeichnet und im Modell überprüft, am späten Vormittag folgte eine Schlusspräsentation. Dabei ging es einerseits um Ausformung und Dimensionierung der Bebauung, insbesondere der Hochhäuser, und andererseits um Freiflächen, Durchwegungen und Verkehrslösungen. Die Planungsteams schlugen eine von den vorliegenden Studien abweichende Lösung vor, die eine politische Entscheidung hinsichtlich Abweichung von der Hochhausrichtlinie erfordert.

Franzosengraben						Rollen	St/O	Entsch	Plan			
							StG	●●●	●●●	○		
Klausurplanung u. Ä.	koop.	GL WBW	StB.	Workshop	kontin.		Gr	–	–	–	Zusfgr. Teams	heterarch.
	●●●		●●		●●●		VO	●●●	○	○		●●●
	konkurr.	Arch.	diskontin.	PT	○		●●	●●●	hierarch.			
	●	●●	○	and	–	–	–	●				

Pro

- 1. Ähnlich wie bei den Klausurplanungsverfahren bietet die hier gewählte Vorgangsweise ein **sehr gutes Verhältnis von Aufwand und Qualität** des Resultats: Die Arbeit ist intensiv, effektiv, in kurzer Zeit und kleiner Gruppe in sehr kooperativer Atmosphäre möglich.
- 2. Die spezifische Form des Verfahrens half dabei, **Fehler zu vermeiden**, die bei anderen aktuellen Verfahren gemacht wurden (unklare Rollenverteilung, unklare Entscheidungsfindung, ungenügende Honorierung etc.).
- 3. Die Durchführung des **Workshops vor Ort** erlaubte eine intensive Auseinandersetzung mit den Gegebenheiten des Planungsgebiets.

Contra

- 1. Die Klage der Architektinnen, **nicht genügend ungestörte Planungszeit** zu haben, um Entwurfsansätze unbefangen zu erproben, macht die Grenzen der sehr intensiven, sehr kurzen Verfahrenstypen deutlich.
- 2. Die **Umsetzbarkeit des Resultats** ist von einer politischen Entscheidung abhängig, aber niemand von zuständiger politischer Seite war am Verfahren beteiligt, sodass unklar ist, ob das Resultat realisiert werden kann.
- 3. Die Qualität der Resultate hätte wohl durch eine **Diskussion** über die durch den Verfahrensorganisator finalisierten Resultate gesteigert werden können.
- 4. Als problematisch kann der **sehr enge zeitliche Rahmen** dieser Verfahrensform angesehen werden; deshalb sollte die Flexibilität bestehen, im Bedarfsfall zusätzliche Bearbeitungstage anzusetzen.
- 5. Bei dieser Verfahrensart sind durch den engen Rahmen auch die **Honorare relativ niedrig**, wenn sie auch in akzeptablem Verhältnis zum Aufwand stehen.

2.10 Ausblick: Otto-Wagner-Spital Ostareal

Zusätzlich zu den neun beschriebenen Verfahren wurden mittlerweile etliche weitere durchgeführt oder zumindest gestartet (zum Beispiel Sargfabrik Atzgersdorf, Verteilerkreis Favoriten, Waterfront Radstadion, Viertel Zwei Plus, Berresgasse). Viele dieser Verfahren testeten neue Elemente und Vorgangsweisen aus. Im Folgenden soll das Verfahren Otto-Wagner-Spital Ostareal beschrieben werden, das sich am stärksten von den anderen Wiener Verfahren unterscheidet und aufgrund der Verfahrensleitung durch Christoph Luchsinger deutlich Anleihen bei den Schweizer Verfahren nimmt.

Ausgangspunkt für das Verfahren waren die Proteste der Bürgerinitiativen gegen die Neubebauung des Ostareals des Otto-Wagner-Spitals mit 600 Wohnungen im Jahr 2011. Daraufhin wurden eine Mediation und schließlich ein Expertinnenverfahren gestartet. Im Frühjahr 2013 veröffentlichten die Experten ihre Empfehlungen für den Umgang mit dem Gesamtareal in neun Punkten. Einer dieser neun Punkte sah vor, ein Testplanungsverfahren zu starten, um potenzielle Baufelder und deren Gestaltung im Ostteil auszuloten.²¹ Das Verfahren begann im Juni 2013, Veranstalterinnen sind die Stadt Wien und die Gesiba. Das Expertengremium des Expertinnenverfahrens fungiert nun, zusammen mit einigen anderen Stakeholdern (Vertreterinnen der MA 21, der Po-

²¹ Prozessproviding OG (Hg.): Abschlussdokument zur Mediation Otto-Wagner-Areal, Wien 2013, S. 5.

litik, der Eigentümerin, der Bürgerinitiative sowie eine Kunsthistorikerin), als „Steuerungsgruppe“ (Gremium und Steuerungsgruppe) des Testplanungsverfahrens, sechs Planungsteams wurden zur Teilnahme eingeladen. Weiters übernahmen zwei Personen die Leitung und Organisation des Verfahrens (Verfahrensorganisation). Die „Steuerungsgruppe“ achtete auf eine geeignete Zusammensetzung der Planungsteams. Nach einem Kick-off-Termin entwickelten die Teilnehmerinnen zunächst bis zum ersten Workshop drei Entwurfsansätze, deren Vor- und Nachteile beim Workshop diskutiert wurden. Die Teams übernahmen hinsichtlich der Kooperation die Initiative und begannen schon sehr bald, sich auch unabhängig von den Workshops zu treffen, um gemeinsam an den Projekten zu arbeiten. Bis zum zweiten Termin entwickelten jeweils zwei Teams in Kooperation die drei Ansätze weiter, aus denen beim zweiten Workshop ein Leitprojekt (Baufelder, Regeln) als Basis für die weitere Arbeit ausgewählt wurde. Die Projekte wurden zunächst mit allen Beteiligten diskutiert, die Auswahl wurde dann von der Steuerungsgruppe in einem etwa zehnminütigen abgesonderten Gespräch getroffen und schließlich wieder den Planungsteams gegenüber formuliert und begründet, sodass diesbezüglich weitgehend Einvernehmen herrschte. Bis zum dritten Workshop planten die Teams im Rahmen des Leitprojektes jeweils für ein Bau- feld vertiefende Konzepte, die schließlich, bis zur Schlusspräsentation im Oktober, bereits bis zu konkreter architektonischer Planung weitergetrieben werden. Verbindender Rahmen dafür war die Materialvorgabe Ziegel. Es ist vorgesehen, dass alle sechs beteiligten Planungsteams Folgeaufträge erhalten. Im Anschluss an das Testpla- nungsverfahren soll durch die Expertengruppe ein Vorschlag für eine Neuwidmung des Gesamtareals entwickelt werden.

Pro

- 1. Einbindung in einen **längerfristigen Planungsprozess** (Mediation, Expertin- nungsverfahren und Empfehlungen davor; Perspektive auf Widmungsänderung für das Gesamtareal danach) und **personelle Kontinuität**.
- 2. Die **externen Expertinnen** besitzen großes Gewicht in der Steuerungsgruppe.
- 3. Es besteht starke **Kooperationsorientierung** unter den Planungsteams.

Contra

- 1. Die **Zahl der Planungsteams** ist sehr groß; durch die starke und frühzeitige Kooperationsorientierung unter den Teams wurde dieser Nachteil jedoch ausge- glichen; die Zahl ist weiters auch dadurch bedingt, dass die Teilnehmerinnen in Folge an Architekturprojekten im Rahmen des Verfahrensresultats arbeiten wer- den.

2.11 Ressourcen

Verfahren	Auftragssumme für Planungsteams netto	Honorar pro Team netto	Workshop-tage	Büro-arbeitstage	Tageshonorar pro Planungsteam netto	Zeitraumen	Teilnehmende Personen
A	105.000	35.000	6	27	530*	ca. 9 Monate	46
B	100.000	16.700	3,5	27	550	ca. 9 Monate	30
C	6.750	2.250	3	0	750	ca. 1,5 Monate	10
D	7.500	2.500	2,5	0	1.000	ca. 1 Monat	22
E	48.000	12.000	5	7	1.000	ca. 2,5 Monate	21
F	54.000	9.000	3	6	1.000	ca. 2,5 Monate	18
G	74.000	37.000	5,5	27	1.140	ca. 8 Monate	21
H	10.800	3.600	3	0	1.200	ca. 0,5 Monate	20
I	60.000	20.000	10	0	2.000	ca. 9 Monate	27
Mittelwert	51.800	15.300	4,6	10,4	1.020	ca. 4,75 Monate	23,9

Summe der Honorare, die an die Planungsteams (nicht an Fachplaner, Verfahrensorganisation, Greismitsmitglieder) bezahlt wurden

Gesamthonorar pro Planungsteam für die Teilnahme am Verfahren

Arbeitsstage im Rahmen von Workshops; Arbeitszeit für die Auswahlphase ist nicht eingerechnet

zusätzliche Arbeitstage; Annahme: durchschnittliche Zeit, die in der online-Befragung genannt wurde (siehe S. 161)

Honorar pro Arbeitstag pro Planungsteam (d. h. **nicht** pro Person; pro Team nahmen eine bis vier Personen an den Workshops teil)

ungefährender Zeitraum vom Planungsstart bis zum Vorliegen des Resultats

Anzahl aller Personen, die insgesamt an den Workshops teilnahmen

Die obenstehende Tabelle gibt ein vereinfachtes Bild wieder, das im Folgenden präzisiert werden soll:

Die Spalte „Auftragssumme für Planungsteams netto“ nennt jeweils die Nettosumme der Honorare, die an die Planungsteams (zwischen zwei und sechs pro Verfahren) insgesamt bezahlt wurden. In einem Fall gab es eine Nachverrechnung, die aufgrund verschieden großen Arbeitsaufwands unterschiedlich auf die Teams aufgeteilt wurde. Da in dieser Kalkulation jedoch durchschnittlicher Aufwand und Honorar pro Team, nicht pro Person gerechnet wurden, wurde dieser Faktor hier vernachlässigt. In der genannten Summe sind Honorare für Fachplanerinnen, Verfahrensorganisation und Gremiumsmitglieder nicht inkludiert. Die Gesamthonorare können sich dadurch, je nach Art des Verfahrens und Anzahl der Beteiligten, gegenüber dieser Zahl mehr als verdoppeln. Nicht erhoben wurde die Kosten- und damit auch Arbeitsverteilung zwischen den verschiedenen Rollen; im Vergleich zur Verteilung beim unten beschriebenen Verfahren zur Planung des Donaubereichs (siehe S. 72) ist das Schwergewicht jedoch teilweise deutlich weg von den Planungsteams und hin zu Gremium und externen Expertinnen verschoben (Planung des Donaubereichs: 8% Jury (Gremium); 20% Projektleitstelle (Verfahrensorganisation); 60% Planungsteams; 12% Experten der Jury (externe Expertinnen)²²). Das bedeutet, dass zu den hier genannten Auftragssummen für Planungsteams noch erhebliche Kosten für die anderen drei Rollen hinzuzurechnen sind – wenn auch beim Gremium und teilweise bei den externen Experten nicht alle Teilnehmerinnen bezahlt werden müssen, weil sie die Funktionen teils im Rahmen ihrer Tätigkeit etwa für den Wiener Magistrat ausüben.

Die Spalte „Honorar pro Team netto“ nennt den Nettobetrag, den jedes Planungsteam im jeweiligen Verfahren als Honorar erhalten hat. Das Honorar ist pro Team gerechnet und nicht pro Person; pro Team nahmen an den Workshops der Verfahren zwischen einer und vier Personen teil. Das Honorar umfasst alle im Verfahren geleisteten Arbeiten, ob nun bei den Workshops oder zwischen bzw. nach diesen, allerdings ohne den Aufwand für die Bewerbungsphase.

Die Spalte „Workshoptage“ gibt die Zahl der geleisteten Workshoptage wieder, das heißt die kooperative Arbeitszeit im Verfahren – bei manchen Verfahrensarten entspricht das der Gesamtarbeitszeit; Workshops bis zu vier Stunden wurden als Halbtage gerechnet, alles darüber als ganzer Tag. Arbeitszeit für Hearings wurde nicht eingerechnet, wohl aber für Kick-off-Veranstaltungen und für öffentliche Präsentationen, bei denen die Architektinnen anwesend sein mussten. Die Zahl der Tage bezieht sich auf das Team insgesamt, nicht auf Personentage.

²² Leopold Redl, Hans Wösendorfer: Die Donauinsel. Ein Beispiel politischer Planung in Wien, Wien: Verlag für Gesellschaftskritik 1980, S. 139.

Die Spalte „Büroarbeitstage“ gibt die geschätzte Zahl der zusätzlichen Arbeitstage wieder, die von den Planungsteams im eigenen Büro geleistet wurden, also die „konkurrierende“ Arbeitszeit im Verfahren – bei manchen Verfahren gab es keine solche konkurrierende Arbeitszeit. Dafür wurden für jeden Workshoptermin, bei dem etwas zu präsentieren war, neun Büroarbeitstage angesetzt. Das entspricht der durchschnittlichen Zahl, die bei der *Online*-Befragung auf die Frage „Falls auch zwischen den Workshops/Kupplungen in den Büros der Planerinnen entworfen wird: Wie viel Ausarbeitungszeit zwischen zwei Workshops ist sinnvoll?“ genannt wurde (siehe 8.2.14 Ausarbeitungszeit und Honorare, S. 161). Bei zwei Verfahren wurde eine bestimmte Zahl von Arbeitstagen für die Nachbearbeitung festgelegt und bezahlt; in diesen Fällen wurde hier mit der festgelegten Tageszahl gerechnet. Nicht mitgerechnet wurde Arbeitszeit für die Bewerbungsphase, das heißt für Tätigkeiten vor dem Hearing und/oder dem Kick-off. Die Zahl der Tage bezieht sich auf das Team insgesamt, nicht auf Personentage.

Die in der Spalte „Tageshonorar pro Planungsteam netto“ genannten Werte ergeben sich, wenn man das Gesamthonorar pro Team durch die Arbeitstage dividiert: Honorar pro Team netto / (Workshoptage + Büroarbeitstage). Das Tageshonorar bezieht sich demnach wiederum auf das Team insgesamt, nicht auf Personentage. Pro Team nahmen eine bis vier Personen an den Workshops teil – insbesondere bei den großen Verfahren mit Kupplungen und Büroarbeitszeit dazwischen. Bei den Klausurplanungsverfahren war gewöhnlich eine Person pro Team anwesend. Wie viele Personen in den Büros an den Projekten arbeiteten, konnte nicht erhoben werden.

* Ein Sonderfall bezüglich des Tageshonorars ist das Verfahren A: Zwar ergeben sich dort pro Planungsgruppe 1.060 Euro Tageshonorar; allerdings bestand dort jede Gruppe aus zwei Architekturbüros und einem akademischen Experten. Da eine gewisse Arbeitsteilung anzunehmen ist, wurde das Tageshonorar pro Team hier nicht geteilt, sondern nur halbiert.

Die Spalte „Zeitraumen“ nennt den ungefähren Zeitraum vom Planungsstart bis zum Vorliegen des Resultats.

Die Spalte „Teilnehmende Personen“ gibt die Anzahl aller Personen an, die jeweils insgesamt an den Workshops teilnahmen, egal in welcher Rolle, also Steuerungsgruppe, Gremium, Verfahrensorganisation, Planungsteams, Expertinnen und Anrainer.

3. Beispielhafte Verfahren

3.1 Verfahren in Österreich

Im Folgenden werden einige Verfahren kurz dargestellt, die ähnlich wie aktuelle Wiener kooperative Verfahren funktionierten oder Elemente verwendeten, die auch in den kooperativen Verfahren üblich sind. Dabei handelt es sich einerseits um historische Planungsverfahren in Wien und andererseits um aktuelle Projekte aus anderen Bundesländern.

3.1.1 „Wiener Modell“ zur Planung des Donaubereichs

Das sogenannte „Wiener Modell“ zur Planung des Donaubereichs in Wien in den 1970er-Jahren ist ein besonders interessantes Beispiel, weil es als Vorbild für aktuelle Schweizer Verfahren genannt wird, die wiederum Vorbilder für die aktuellen Wiener Verfahren sind. Der Transfer scheint durch den Architekten Jakob Maurer stattgefunden zu haben, der einerseits das Verfahren ausgearbeitet und den Vorsitz der „beratenden Jury“ in diesem Verfahren übernommen hatte und andererseits Professor für Methodik der Raumplanung an der ETH Zürich war. Das Modell wurde in einer an wesentlich kürzere Zeiträume (etwa ein halbes Jahr statt drei Jahren) angepassten Form Grundlage für das Schweizer Testplanungsverfahren (vgl. 1.2.4 Testplanungsverfahren, S. 27).²³

Die Planung des „Donaubereichs Wien“ begann mit der ersten Stufe eines städtebaulichen Wettbewerbs 1973, bei der fünf Projekte zur Weiterbearbeitung empfohlen wurden. Dabei wollte man es jedoch nicht belassen, deshalb wurde die spezifische Methodik des „Wiener Modells“ für die zweite Stufe des Wettbewerbs ausgearbeitet: Die fünf Preisträger wurden zu fünf Gruppen eines Planungsteams. Das Verfahren wurde von einer beratenden Jury geleitet, einem Kollegialorgan, das Empfehlungen an die Politik hinsichtlich des Donaubereichs ausarbeitete. Weiters gab es eine Projektleitstelle zur Organisation des Verfahrens sowie Verwaltungs- und externe Expertinnen, die fallweise hinzugezogen wurden. Über einen Zeitraum von insgesamt etwa drei Jahren fanden sieben „Kupplungen“ von jeweils vier bis sechs Tagen zwischen Jury, Planungsteam, Projektleitstelle und Verwaltung statt sowie zusätzlich zwei Jurysitzungen gegen Ende des Zeitraums. Die Gruppen des Planungsteams arbeiteten sowohl kooperativ als auch konkurrierend – der Austausch zwischen den Projekten erwies sich als

²³ Kanton Solothurn et al. (Hg.): Testplanung – Methode mit Zukunft, Bern/Solothurn 2013, S. 7.

besonders wichtig; so wurde ein schließlich realisierter Projektteil von einer Gruppe auf Basis des Projektes einer anderen Gruppe geplant, das die Jury als Ausgangspunkt für die weitere Arbeit aller definiert hatte. Wichtiges Element der Planung waren sogenannte Testprojekte, also die Ausarbeitung von mehreren alternativen Lösungsansätzen für spezielle Probleme. Nach dem Ende des Verfahrens wurde für drei weitere Jahre ein beratender Beirat Donaublich Wien eingerichtet.

Als besonders erfolgreich wurden damals unter anderem die interdisziplinäre Jury, die Einrichtung der Projektleitstelle, die Kooperation des Planungsteams und die Einbeziehung der Experten angesehen. Als schwierig erwiesen sich etwa die klare Strukturierung des Arbeitsablaufs, die Nutzung aller nötigen Informations- und Kommunikationskanäle, die Integration des Sondermodells dieses Verfahrens in die allgemeine Verwaltung und die entsprechende Beachtung sowohl von taktischen als auch strategischen Aspekten.²⁴ Ein ähnliches Planungsmodell wurde später für das Projekt Gürtel, Süd- und Westeinfahrt (1984–1988) eingesetzt.²⁵

- 1. Das „Wiener Modell“ war in den 1970er-Jahren zweifellos ein **überaus innovativer Verfahrenstyp**, der es erlaubte, die komplexen Planungsprobleme im Donaublich interdisziplinär und in einer Gesamtbetrachtung zu bearbeiten. Das Verfahren war so erfolgreich, dass es als Vorbild für heutige Verfahrensmethoden diente – allerdings in der Schweiz, nicht in Wien.
- 2. Bereits damals wurden **zentrale Elemente der heutigen Verfahren** angewandt: Interdisziplinarität; Aufgabentrennung zwischen Planung, Beurteilungsgremium und Verfahrensorganisation; parallele Testplanungen; Planungs- und Kupplungsphasen; „lernendes Verfahren“.
- 3. Sowohl die Resultate des Verfahrens als auch die angewandte Methodik und daraus abzuleitende Schlüsse wurden in Form einer Publikation hervorragend **dokumentiert**.

²⁴ Freisitzer, Maurer (Hg.): Das Wiener Modell, Wien 1985; Redl, Wösendorfer: Die Donauinsel, Wien 1980.

²⁵ Bernd Scholl: Aktionsplanung. Zur Behandlung komplexer Schwerpunktaufgaben in der Raumplanung, ORL-Bericht 98/1995, Zürich: vdf 1995, S. 55–71.

3.1.2 Kooperatives Expertenverfahren Flugfeld Aspern

1991 wurde für eineinhalb Jahre der interdisziplinäre „Beirat für Stadtentwicklungsbereiche“ eingerichtet, der die hohen Qualitätsansprüche gewährleisten sollte, die mit den kurz zuvor formulierten „Leitlinien für die Stadtentwicklung Wiens“ einhergingen – der Fall des Eisernen Vorhangs 1989 machte eine Korrektur des STEP 84 durch diese Leitlinien notwendig, unter anderem dadurch, dass wieder verstärkt auf Stadterweiterung gesetzt wurde. Der Beirat aus internationalen Fachexpertinnen unter der Leitung von Ottokar Uhl sollte zusammen mit der Wiener Stadtplanung eine Vision der Stadtentwicklung formulieren. Eines der wichtigsten Entwicklungsgebiete war der Nordosten Wiens, vor allem die Donaustadt. Der Beirat kooperierte mit einer Reihe von Projektteams, die jeweils bestimmte Gebiete betreuten; davon unter anderem eines für den Marchegger Ast.²⁶ Für den Kern dieses Gebietes, das ehemalige Flugfeld Aspern, schlug der Beirat ein kooperatives Wettbewerbsverfahren vor, das 1992 durchgeführt wurde. Der Wettbewerb wurde als geladenes Verfahren mit sechs Teilnehmerinnen ausgeschrieben, in der Jury waren einige Beiratsmitglieder vertreten. In mehreren Kupplungen über ein halbes Jahr wurde der jeweilige Stand der Projekte der Jury präsentiert und mit dieser sowie zwischen allen Teams diskutiert. Anfangs ließ man es offen, ob einige der sechs Projekte zusammengeführt oder alle sechs parallel bis zum Ende ausgearbeitet werden sollten; die Jury entschied sich schließlich für Letzteres. Nach den ersten zwei Kolloquien wurden Zwischenstände dargestellt und zur Zwischenbeurteilung abgegeben. Schließlich sprach sich die Jury für das Projekt von Rüdiger Lainer aus, das selbst eher prozessual als objekthaft angelegt war, es verstand sich als Regelwerk einer „urbanen Partitur“, als offenes System der Stadtentwicklung. Während der Beirat das Projekt überaus positiv sah, gab es auch Skepsis gegenüber der Umsetzbarkeit. Um die zu gewährleisten, wurden Lösungsstrategien durch Testentwürfe mit „Testbauträgern“ entwickelt und ein Strategiearbeitskreis eingerichtet, der aus den „Testbauträgern“, dem WWFF, dem WBSF und Vertreterinnen der zuständigen Magistratsabteilungen bestand. Die Resultate dieses Entwicklungsprozesses sollten nochmals der Jury vorgelegt werden und dann in eine Widmung und andere Umsetzungsinstrumente münden.²⁷ 1995 wurde der Planungsprozess abgebrochen und erst zehn Jahre später mit einem völlig neuen, aber konventionellen städtebaulichen Wettbewerb wieder aufgenommen. Während der Arbeit an dem Siegerprojekt wurden bereits viele Aspekte diskutiert, die auch heute wieder in den aktuellen kooperativen Ver-

²⁶ Gottfried Pirhofer, Kurt Stimmer: Pläne für Wien. Theorie und Praxis der Wiener Stadtplanung von 1945 bis 2005, Wien 2007, S. 118–120.

²⁷ Arnold Klotz (Hg.): Wien wächst 1/1993. Bewegung, Beirat für Stadtentwicklungsbereiche, Wien 1993, S. 22–25.

fahren Thema sind: Wie können städtebauliche Vorgaben unabhängig von verschiedenen Akteurinnen verbindlich gemacht werden? Welche Form von Gebietsmanagement wäre umsetzbar? Wie können Bauträger bauplatzübergreifend für den Freiraum und für Quartiersgaragen kooperieren? Wie kann man die Erdgeschoßzonen im gemeinschaftlichen Risiko betreiben? Wie können Flächen für die zukünftige Aneignung durch Bewohner vorgehalten werden? Wie können Mehrfachnutzungen öffentlicher Einrichtungen organisiert werden? Wie kann die Widmung offen genug gestaltet werden?²⁸

- 1. Der „Beirat für Stadtentwicklungsbereiche“ als unabhängiges, mittelfristig tätiges **Qualitätssicherungsgremium** für spezifische Planungsareale (in Kooperation mit Projektteams) und für die Stadtentwicklung insgesamt ist ein hervorragendes Planungsinstrument.
- 2. Das Verfahren für das Flugfeld Aspern ist eine frühe Form der kooperativen Verfahren, die **viele der heutigen Ansätze vorwegnimmt**. Im Unterschied zu den heutigen Verfahren war dieses jedoch **nicht nur kooperativ, sondern auch konkurrierend** ausgelegt: Die teilnehmenden Teams kooperierten untereinander und mit der Jury, die sich jedoch am Schluss des Verfahrens für einen der Entwürfe entschied.
- 3. Als vorbildlich können die Instrumente der Qualitätssicherung für dieses Projekt über das Verfahren hinaus angesehen werden, nämlich der **Strategiearbeitskreis** und die **Testentwürfe**.
- 4. Ebenso wichtig war die damalige Diskussion über **Methoden der Festlegung planerischer Elemente** über den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan hinaus.

3.1.3 Kabelwerk Wien

Anlässlich der Millenniums-Feierlichkeiten 1996 organisierte die Stadt Wien den sogenannten Millenniums-Workshop, der kurz nach Scheitern des Projektes Flugfeld Aspern durchgeführt wurde und in dem etliche der dort thematisierten Aspekte wieder aufgegriffen wurden. Unter der Leitung von Rüdiger Lainer wurde für ein Areal an der U6, die KDAG-Gründe, geplant, obwohl damals der Zeitpunkt der Absiedlung des Werkes noch unklar war – die Absiedlung sollte schließlich nur ein Jahr später

²⁸ Arnold Klotz (Hg.): Wien wächst 1993. Raum, Zeit, Qualität. Beirat für Stadtentwicklungsbereiche, Wien 1993, S. 56–59.

erfolgen. Sechs Projektteams sowie Bauträger, WWFF, WBSF und Vertreterinnen der Stadtverwaltung trafen sich zu drei ganztägigen Kupplungen mit jeweils etwa vier Wochen Abstand, danach wurden die Resultate in zwei Ausstellungen präsentiert.²⁹ Als die Verfügbarkeit des Areals geklärt war, startete 1998 ein Bürgerinnenbeteiligungsprozess mit einem Bürgerwettbewerb, der Wahl eines Bürgerinnenbeirats mit drei Mitgliedern sowie – später – die Teilnahme dieser drei als nicht stimmberechtigte Beiräte der Wettbewerbsjury. Parallel dazu startete der städtebauliche Ideenwettbewerb, in dem dezidiert Innovation gefordert war und aus dem wiederum ein sehr prozessuales Projekt von The Poor Boys' Enterprise und Rainer Pirker als Sieger hervorging. Da wieder Zweifel an der Umsetzbarkeit bestanden, wurde für den folgenden Planungsprozess zunächst eine Arbeitsgruppe unter der Leitung des Juryvorsitzenden Lainer eingerichtet, die aus Vertreterinnen der Stadtverwaltung, den Architektinnen sowie den acht Bauträgern, die das Grundstück erworben hatten, bestand. Die Arbeitsgruppe war das zentrale Informations-, Diskussions- und Steuerungsinstrument im Planungsprozess und traf sich zumindest 14-tägig über die insgesamt zwei Jahre der Projektentwicklung. Zusätzlich wurde eine städtebauliche Begleitgruppe eingesetzt, die neben der Arbeitsgruppe hochrangige Vertreter des Magistrats und der Politik, Anrainerinnen, Architekten, Verkehrsplanerinnen und die Kulturgruppe IG Kabelwerk umfasste (etwa 45 Personen); diese tagte insgesamt vier Mal für jeweils zwei Tage. Nachdem die Wettbewerbssieger ein Leitkonzept erstellt hatten, wurde dieses durch Testplanungen mehrerer Planungsteams überprüft und schließlich in einem Leitprojekt konsolidiert. In dieser Planungsphase gab es zusätzlich einen Rechtsworkshop, in dem die Umsetzbarkeit innovativer Planungsideen diskutiert wurde. Aus dem Leitprojekt wurde schließlich die Widmung entwickelt. Wesentliche Aspekte des Gesamtprojektes waren die Vielfalt von Wohntypologien, eine offene Widmung, eine Betonung der Freiraumqualitäten, die Integration vielfältiger Nutzungen in die Sockelzone, das System der Bonuskubaturen (25% zusätzliche Kubatur zur Qualitätssteigerung, nicht zur Nutzflächenerhöhung), die Einrichtung eines Gebietsmanagements sowie kulturelle Zwischennutzungen, die schließlich in das dauerhafte „Palais Kabelwerk“ mündeten. Über die Widmung hinausgehende Qualitäten (zum Beispiel Freiraum, Bahntransporte, Bestandserhaltung, Kindergarten und Schule, Zufahrtsbrücke) wurden in einer Absichtserklärung der Kabelwerk Bauträger GmbH formuliert, in der die acht beteiligten Bauträger zusammengeschlossen waren.³⁰

²⁹ Magistratsabteilung 21B (Hg.): Die konkrete Utopie. Strukturelemente der Stadt, Millenniumsworkshop, Arbeitsbericht aus der Zeit von Juni 96 – Dezember 96, Wien 1997.

³⁰ Magistratsabteilung 21B (Hg.): Kabelwerk. Entwurfsprozess als Modell, Der Stand der Dinge, Wien 2004.

- 1. Der Millenniums-Workshop und das Verfahren Kabelwerk ermöglichten es, viele **innovative Ansätze** aus dem gescheiterten Projekt Flugfeld Aspern weiterzuführen und doch noch umzusetzen.
- 2. Die umfangreiche **Bürgerbeteiligung** (Bürgerwettbewerb, Beirat, Teilnahme an der Jury und der städtebaulichen Begleitgruppe) war beispielhaft.
- 3. Die Arbeitsgruppe als Informations-, Diskussions- und Steuerungsinstrument, die städtebauliche Begleitgruppe und die Methode der Testplanungen waren hervorragende Instrumente zur **Qualitätssicherung** und zur Sicherung des erarbeiteten Wissens.
- 4. Der **Rechtsworkshop** zur Umsetzbarkeit neuer Regelungselemente war eine Voraussetzung dafür, dass vergleichsweise viel aus dem innovativen Wettbewerbsprojekt praktisch umgesetzt werden konnte.
- 5. Für das Areal wurde ein **Gebietsmanagement** eingesetzt, das alle Qualitätsziele umsetzen sollte, die nicht im Flächenwidmungs- und Bebauungsplan geregelt werden konnten. Das Gebietsmanagement war ab der Widmung bis in die Nutzungsphase tätig.
- 6. Die Bauträger schlossen sich in einer gemeinsamen Gesellschaft zusammen und formulierten eine **Absichtserklärung** über jene Aspekte, die anders nicht bindend geregelt werden konnten.

3.1.4 Stadtwerke-Areal Salzburg

Um 2000 wurde ein etwa vier Hektar großes, zentrumsnahes Areal in Salzburg-Lehen frei. 2004 wurde deshalb ein moderiertes Verfahren gestartet, um ein Entwicklungskonzept für das Areal zu erarbeiten. Mit der Durchführung wurde der Architekt Max Rieder beauftragt, der dafür mit zwei sozialwissenschaftlichen Beratungsunternehmen kooperierte. Das Verfahren fand in enger Zusammenarbeit mit der Stadt Salzburg und dem Salzburger Gestaltungsbeirat statt. Für die insgesamt drei Workshops, die jeweils drei Tage dauerten, wurde mithilfe eines Delegiertensystems möglichst breite Beteiligung angestrebt. Außerdem gab es eine öffentliche Informationsveranstaltung. Als Bürgerinnendelegierte wurden Vertreter der Wirtschaft, der Jugend, der Seniorinnen, der Kirche sowie der Anrainerinnen entsandt, weiters Delegierte des Gestaltungsbeirats und der Salzburger Stadtplanung. Im ersten Workshop wurden auf Basis einer Analyse des Ortes die wesentlichen Rahmenbedingungen diskutiert und beim zweiten Workshop gemeinsam beschlossen. Dann begann ein von Rieder entwickeltes „Ent-

wurfs-Spiel“, mit dem die Delegierten mehrere Vorschläge erarbeiteten, auf deren Basis dann drei Szenarien ausgearbeitet wurden. Schließlich einigte man sich auf ein Masterszenario, das dann Grundlage des 2006 folgenden dreistufigen städtebaulichen Wettbewerbs war.

Dabei wurden zunächst 24 Bewerberinnen zur Teilnahme ausgewählt, die in der zweiten Stufe ein städtebauliches Konzept auf Basis des Masterszenarios entwickelten. Schließlich planten in der dritten Stufe acht Teams die Wohnbebauung für das Areal. Das schließlich ausgewählte Konzept von Transparadiso schlug großzügige öffentliche Räume (Platz, Boulevard, Grünflächen) vor sowie eine „urbane Sockelzone“ mit vielfältigen kulturellen und sozialen Einrichtungen, die durch den neu gegründeten Verein Stadtwerk Lehen betrieben wird. Eine Steuerungsgruppe mit allen Stakeholdern begleitete die Projektumsetzung. Weiters wurde bereits drei Jahre vor der Fertigstellung der Wohnbebauung ein Quartiersmanagement beauftragt, das die Bau- und Bezugsphase ebenso begleitete wie die nunmehrige Nutzungsphase. Das Projekt erhielt 2007 zusammen mit dem Projekt Neue Mitte Lehen den Otto-Wagner-Städtebaupreis. Das Stadtwerke-Areal in Salzburg-Lehen wurde nicht nur mittels eines innovativen Planungsprozesses entwickelt, sondern schaffte es auch, einen großen Teil der überaus hohen Ansprüche an den neuen Stadtteil umzusetzen.³¹

- 1. Die breite Beteiligung durch das **Delegiertensystem** beim moderierten Verfahren war beispielhaft.
- 2. Durch das „**Entwurfs-Spiel**“ war es möglich, die Beteiligung über die übliche Abfrage von Wünschen und Ideen hinaus zu führen.
- 3. Die **Steuerungsgruppe** und die frühzeitige Einsetzung des **Quartiersmanagements** trugen dazu bei, wichtige Qualitäten des Projektes praktisch umsetzen zu können.

3.1.5 Charrette Sonnenfelsplatz Graz

Der Grazer Sonnenfelsplatz bei der Universität war lange Jahre ein stark frequentierter Kreisverkehr. 2009 sollte er in einen *Shared Space* umgestaltet werden – dafür wurde eine Charrette angesetzt, also eine Planungswerkstatt vor Ort, an der sich die Bürger-

³¹ Salzburger Institut für Raumordnung & Wohnen (Hg.): Stadtwerk Lehen. Innovativer Wohnbau in Salzburg, Salzburg 2013; Andrea Benze, Julia Gill, Saskia Hebert: Urbane Lebenswelten. Strategien zur Entwicklung großer Siedlungen. Studie und Projektrecherche für die IBA Berlin 2020 im Auftrag der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin 2013, S. 87–92.

rinnen beteiligen können. Das über fünf Tage laufende Verfahren in einem leer stehenden Café in der Nähe des Platzes organisierte das Verkehrsplanungsbüro Komobile. Neben der Bevölkerung, insbesondere den Anrainern, waren Expertinnen aus den Fachabteilungen der Stadt Graz und des Landes Steiermark, der Verkehrsbetriebe, Interessenverbände (beispielsweise für Rollstuhlfahrer, Sehbehinderte, Radfahrerinnen, die Universität) und die Politik einbezogen. Drei Monate lang wurden die fünf Tage im Detail inhaltlich und terminlich vorbereitet, umfassende Anrainerinneninformation wurde organisiert, das Café mit Arbeits- und Präsentationsinfrastruktur ausgestattet und die Einladung der Experten so organisiert, dass sie jeweils zu den entscheidenden Zeiten anwesend waren, was sich als Erfolgsfaktor erwies, weil dadurch Probleme, die teils seit Jahren ungeklärt geblieben waren, durch die gleichzeitige Anwesenheit aller Entscheidungsträger plötzlich gelöst werden konnten. Zusätzlich fand vorab eine Exkursion zu beispielhaften Projekten in den Niederlanden und in Deutschland mit etwa 15 Teilnehmerinnen von Seiten der zuständigen Behörden statt. In der Charrette wurde schließlich parallel zu den Besprechungen mit den verschiedenen Stakeholdern geplant. Am ersten, dritten und fünften Tag fanden Bürgerinnenversammlungen statt, weiters gab es flankierende Gruppenbesprechungen, Vieraugengespräche und Besuche bei Anrainern und Nachbarinnen. Viele Interessierte kamen regelmäßig vorbei und schauten beim Entwerfen zu. Am dritten Tag wurden drei Varianten präsentiert und diskutiert, daraus ergaben sich klare Prioritäten, die schließlich eingearbeitet wurden. Die Planung und Ausführung des Projektes wurde von weiteren Bürgerinnenbeteiligungsaktionen begleitet.³²

- 1. Für das Pilotprojekt *Shared Space* konnten durch breite Beteiligung von Expertinnen und Betroffenen mögliche **Fehler frühzeitig ausgeschaltet** werden.
- 2. Mithilfe der **Planungsbeteiligung** konnte ein potenziell konflikträchtiges Projekt, die Umwandlung des Platzes in einen *Shared Space*, entschärft werden.
- 3. Durch die **gleichzeitige Anwesenheit der relevanten Entscheider** war es möglich, Probleme zu lösen, die zuvor über lange Zeit ungeklärt geblieben waren.
- 4. Eine **Exkursion** mit Stakeholdern zu vorbildlichen Projekten, wie sie hier gemacht wurde, kann für ein solches Verfahren überaus förderlich sein.

³² Helmut Koch: Die Charrette am Sonnenfelsplatz. Eine innovative Methode für ein radikales Konzept, e-Newsletter Wegweiser Bürgergesellschaft 5/2012.

3.1.6 Gemeindeentwicklung Fließ in Tirol

Ziel des Verfahrens, das im ersten Halbjahr 2012 stattfand, war die Entwicklung eines Dorfzentrums mit Wohnen, Arbeiten und Einkaufen sowie eines Dorfplatzes. Dabei wurde das bekannte Instrument des Architekturwettbewerbs mit Bürgerbeteiligung kombiniert. In einer ersten Wettbewerbsstufe wählte eine Jury aus 18 Einreichungen (anhand von Aussagen über Bürgerbeteiligung und leistbares Wohnen sowie anhand eines Referenzprojekts) fünf Architekturbüros aus, die für die zweite Stufe eingeladen wurden. Diesen wurden drei Wochen vor Wettbewerbsbeginn die Unterlagen zugesandt (Verfahrensregeln, Raumprogramm). Die zweite Stufe begann dann mit einem zweitägigen Hearing vor Ort analog der Methode „Vor-Ort-Ideenwerkstatt“ des Architekturbüros Nonconform, das das Verfahren organisierte. An den zwei Tagen fanden zahlreiche Gespräche, Stammtische und Vorträge statt, bei denen die eingeladenen Planungsteams mit der Bevölkerung zusammen Ideen finden und diskutieren konnten. Begleitet wurde das Programm von einer Website mit Gewinnspiel, um insbesondere Jugendliche mit einzubinden. Nach den zwei Tagen wurde ein adaptiertes Raumprogramm von Bevölkerung, Architektinnen und Gemeinderat einstimmig beschlossen und die Architekten entwickelten in den folgenden fünf Tagen ihre Entwürfe – einige weiterhin vor Ort, andere in ihrem Büro. Anschließend gab es eine zweitägige Jurysitzung. Deren erster Teil war anonym, nach dem ersten Tag wurde die Anonymität aufgehoben und die Architektinnen präsentierten jeweils getrennt ihre Projekte vor der Bevölkerung. Am zweiten Tag wurde in einer öffentlichen Jurysitzung weiterdiskutiert, bevor die Jury am Nachmittag ohne Öffentlichkeit ihre Entscheidung fällte. Direkt danach präsentierte der Sieger sein Projekt öffentlich.³³

- 1. Das Projekt basiert auf der **innovativen Verknüpfung** des Architekturwettbewerbs mit Beteiligungsverfahren. Insbesondere der Fokus auf die **Beteiligung Jugendlicher**, die selten für derartige Prozesse gewonnen werden können, ist vorbildhaft.
- 2. Ein wesentlicher Aspekt war die **gemeinsame Aufgabendefinition** (Raumprogramm) durch Betroffene, Politikerinnen und Architekten am Planungsbeginn.
- 3. Die Entscheidung wurde nicht hinter verschlossenen Türen von Expertinnen getroffen, sondern fand mithilfe einer teils **öffentlichen Jurierung** statt, die die

³³ Land Tirol: Abteilung Wohnbauförderung, Land Tirol: Abteilung Bodenordnung – Geschäftsstelle für Dorferneuerung, Kammer der Architekten und Ingenieurkonsulenten für Tirol und Vorarlberg, aut. architektur und tirol, nonconform architektur vor ort (Hg.): Neue Wege der Gemeindeentwicklung. Fließ/Tirol, o.O. 2012.

Transparenz und breite Fundierung der Entscheidung mit einer fachlich fundierten Vorgangsweise kombinierte.

3.2 Internationale Verfahren

Obwohl das kooperative Verfahren – wie gezeigt – in Wien eine lange Tradition hat, war diese Verfahrensform hier bis vor kurzem nur auf seltene Pilotprojekte wie das Kabelwerk beschränkt. In anderen Städten währt die jüngere Geschichte des kooperativen Verfahrens schon wesentlich länger. In Zürich wurde damit Ende der 1990er-Jahre begonnen, das erste große, bekannte Verfahren war Zürich West ab 1998, seither wurde eine Vielzahl weiterer, ähnlicher Verfahren durchgeführt. Ebenfalls seit den 1990er-Jahren sind kooperative Verfahren in Nordrhein-Westfalen und Hamburg üblich, seit einiger Zeit auch in München – und immer wieder auch in anderen deutschen Städten. Das Thema erhält seit kurzem neue Bedeutung im Zusammenhang mit dem Projekt Stuttgart 21. Im Folgenden ist eine kleine Auswahl von Verfahren beschrieben, die jeweils auf umgrenzbare Einzelprojekte bezogen sind. Nicht dargestellt wurden umfassendere kooperative Stadtentwicklungsprozesse wie etwa das Stadtforum Berlin seit Anfang der 1990er-Jahre.³⁴

3.2.1 Stadtumbau Gummersbach, Deutschland

In der Stadt Gummersbach in Nordrhein-Westfalen wurde durch den Abzug eines Unternehmens 1999 ein 18 Hektar großes Areal in unmittelbarer Innenstadt Nähe frei. Die Stadt setzte nicht auf einen Großinvestor, sondern wurde selbst aktiv, erwarb das Areal wenige Jahre später und entwickelte es mithilfe einer Ausrichtung auf höchste Planungsqualität und öffentliche Beteiligung. Die Stadt richtete zunächst eine „Lenkungsgruppe Steinmüller“ (so wird das Areal genannt) ein, bestehend aus den leitenden Beamten der Stadtverwaltung und Vertreterinnen aller Fraktionen des Stadtrats, die sich bis zu zehn Mal pro Jahr traf. Weiters wurde 2006 ein Fachbeirat aus Expertinnen für Architektur, Freiraumplanung, Städtebau, Einzelhandel und Immobilienökonomie gegründet, der die Eigenentwicklungen der Stadt ebenso wie Investorinnenprojekte begutachtet. Planung und Koordination lagen in der Hand der stadteigenen Entwicklungsgesellschaft Gummersbach. 2002 wurde klar, dass das Rheinland Schauplatz der Regionale 2010 wird und die Stadt somit Chancen auf regionale Strukturför-

³⁴ Helga Fassbinder: Stadtforum Berlin. Einübung in kooperative Planung, Harburger Berichte zur Stadtplanung Band 8, Hamburg: TU Hamburg-Harburg 1997.

derung hat, wenn das Projekt entsprechend innovativ und modellhaft angelegt ist, das heißt beispielsweise mithilfe von Wettbewerben plant – Gummersbach nutzte die Chance und bewarb sich mit einem städtebaulichen Schwerpunktprojekt für das Steinmüller-Areal, das schließlich auch gefördert wurde.

Die Stadt lobte 2005 einen freiraumplanerischen Wettbewerb für das Gebiet aus, der durch Informationsangebote im gewöhnlich geschlossenen Areal ergänzt wurde, um es ins öffentliche Bewusstsein zu rücken. Zunächst fand ein erster Projekttag im Areal statt, bei dem alle 78 Beiträge ausgestellt wurden; es wurden Vorträge und Führungen über das Gelände angeboten. Außerdem wurden Hinweise der Bürgerinnen gesammelt, die in die weitere Bearbeitung einfließen. Der Projekttag wurde danach zum jährlich wiederholten Ritual, zu dem jeweils zwischen 1.000 und 8.000 Besucherinnen kamen. Ebenfalls jährlich erschien eine Projektzeitung über die Entwicklungen im Areal. Beim Wettbewerb wurden in einer ersten Stufe 29 Entwürfe ausgewählt, die drei Tage lang in einer Ausstellung am Areal anonym zur öffentlichen Diskussion gestellt wurden. Etwa 500 Besucherinnen kamen und kommentierten die Projekte, ihre Anmerkungen wurden ebenso wie die technische Vorprüfung als Entscheidungsgrundlage für die Jury verwendet, quasi als Teil des Vorprüfungsberichts. Die Jury wählte zwei Projekte aus, die schließlich überarbeitet wurden, beide wurden außerdem bei einem neuerlichen Projekttag öffentlich gemacht. Schließlich wurden die beiden Überarbeitungen nicht mehr anonym und konkurrierend, sondern kooperativ und dialogisch weiter bearbeitet: In einer Klausurwoche vor Ort wurden alle planungsrelevanten Themen von Fachleuten präsentiert, die beiden Planungsteams diskutierten ihre Entwürfe mit Vertreterinnen der Politik, der Verwaltung, der Regionale 2010, der lokalen Wirtschaft und Bürgerschaft sowie mit externen Stadtplanern. In einem gemeinsamen Abschlusskolloquium wurden erste Überarbeitungsansätze vorgestellt und kommentiert.

Nach einer weiteren Überarbeitung entschied sich die Jury schließlich für eines der Projekte, das zu einem städtebaulichen Rahmenplan weiterentwickelt wurde. Alle prämierten Wettbewerbsbeiträge wurden schließlich an einem zweiten Projekttag vor Ort ausgestellt, gleichzeitig fand eine Familien-Rallye zur Erkundung des Geländes statt. Die Präsentation zur Planung des Areals wurde als „wachsende Ausstellung“ konzipiert und, laufend erweitert, immer wieder öffentlich vorgestellt. Auf ähnliche Weise in kleinerem Maßstab wurde drei Jahre später der zentrale „Stadtgarten“ unter Beteiligung der Bürgerinnen in einer Ausstellung geplant. Die mithilfe des Großpro-

jektes Steinmüller-Areal entwickelte Planungskultur in Gummersbach wirkt sich positiv auf alle weiteren Planungsvorhaben in der Stadt aus.³⁵

- 1. Das für die Stadt Gummersbach riesige Entwicklungsprojekt besitzt mit der „Lenkungsgruppe Steinmüller“, dem externen Fachbeirat und der stadt eigenen Entwicklungsgesellschaft wichtige **Akteure, die für Kontinuität und Qualität sorgen.**
- 2. Die Informationsangebote und Veranstaltungen vor Ort, im üblicherweise unzugänglichen Planungsgebiet, förderten das **öffentliche Bewusstsein** für das Projekt und waren Grundlage für die Entwicklung seiner Identität.
- 3. Die jahrelang durchgehende, intensive und anspruchsvolle **Bürgerbeteiligung** war konstitutiv für den bisherigen Erfolg des Projektes und die erreichten Qualitäten.
- 4. Besonders innovativ war die „**Vorprüfung**“ der Wettbewerbsbeiträge der ersten Stufe durch die Bürgerinnen der Stadt.
- 5. Ebenso war die **kooperative Durchführung** der zweiten Wettbewerbsstufe ein wichtiges Element des Planungsprozesses.
- 6. Die Vorgangsweise im Zusammenhang mit dem Steinmüller-Areal trug entscheidend dazu bei, die **generelle Planungskultur** und das Planungsbewusstsein in dieser Stadt als Basis für zukünftige Projekte weiterzuentwickeln.

3.2.2 Bahnhof Köln-Messe/Deutz

Aufgrund der Entscheidung der UNESCO, den Kölner Dom 2004 wegen Hochhausplanungen am anderen Rheinufer auf die Liste des Welterbes in Gefahr zu setzen, führte die Stadt Köln 2006 ein moderiertes Werkstattverfahren durch, um den dortigen Bebauungsplan so abzuändern, dass der Welterbestatus nicht mehr in Gefahr ist. Für das Verfahren wurden insgesamt etwa 60 Schlüsselpersonen aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung als Fachgremium sowie drei renommierte Stadtplanungsbüros eingeladen; das Fachgremium sollte Empfehlungen an die Stadt Köln abgeben. Das Werk-

³⁵ Entwicklungsgesellschaft Gummersbach, Projektgruppe Steinmüller (Hg.): Werkbericht. Zehn Jahre Stadtumbau Gummersbach, Gummersbach 2011; Stadt Gummersbach (Hg.): stadt:impuls Gummersbach, Beitrag der Stadt Gummersbach zum Landeswettbewerb „Stadt macht Platz – NRW macht Plätze“ des Ministeriums für Bauen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Beitrag zur 2. Phase, Erläuterungsbericht, Gummersbach 2005.

stattverfahren lief über sieben Wochen zwischen März und Mai 2006. Bei einer Auftaktveranstaltung wurden schriftliche und mündliche Stellungnahmen der Teilnehmerinnen zur Planungsaufgabe gesammelt, die zu fünf Leitfragen sowie zu Bewertungskriterien zusammengefasst wurden. Danach starteten die Planungsbüros mit ihrer Entwurfstätigkeit. Erste Konzepte präsentierten sie bei der ersten, zweitägigen Werkstattveranstaltung, bei der in vier Arbeitsgruppen die Konzepte bewertet und Empfehlungen für das weitere Vorgehen abgegeben wurden. Bei der zweiten, zweitägigen Werkstatt wurden die Überarbeitungen wiederum in Arbeitsgruppen und im Plenum diskutiert und bewertet, ebenso wie bei der eintägigen Abschlusspräsentation im Mai. In einer Plenumsitzung wurde schließlich eine Präferenz für ein Projekt entwickelt, die drei Projekte detailliert bewertet, verglichen und Empfehlungen zu Entwicklungsstrategie, zu nötigen Klärungen sowie zur Weiterführung eines der drei Projekte formuliert. Das ausgewählte Projekt sollte Grundlage für die Überarbeitung des Bebauungsplans und für die Durchführung von Realisierungswettbewerben sein. Entscheidend für das Gelingen war einerseits der strukturierte Arbeits- und Diskussionsprozess mit Arbeitsgruppen und Plena und andererseits die Tätigkeit des verfahrensbegleitenden Büros, Scheuven + Wachten, das die Diskussionen strukturierte, dokumentierte und die Ergebnisse jeweils bündelte und verdichtete.³⁶

- 1. Die **straffe Organisation und inhaltlich versierte Verfahrensführung** durch die Verfahrensorganisation machte es möglich, trotz des sehr großen und unstrukturierten Fachgremiums zu klaren Entscheidungen zu kommen.
- 2. Wichtige Basis des Verfahrens war die **detailliert geplante Vorgangsweise** für die Entwicklung der Beurteilungskriterien und Leitfragen sowie für die Bewertungen der Projekte im Fachgremium.
- 3. Für ein Verfahren dieser Größe und Komplexität konnte diese Planung **außergewöhnlich schnell** durchgeführt werden.

3.2.3 Bayernkaserne, München

Im April 2013 wurde von der Stadt München ein städtebaulicher und landschaftsplanerischer Realisierungswettbewerb in zwei Phasen ausgeschrieben. Das Planungsgebiet von etwa 48 Hektar liegt in Schwabing-Freimann. In der ersten Phase, für die 40 Teilneh-

³⁶ Stadt Köln, Dezernat VI – Stadtentwicklung, Planen und Bauen; Stadtplanungsamt (Hg.): Städtebauliche Entwicklung Umfeld Bahnhof Köln-Messe/Deutz. Dokumentation des Werkstattverfahrens, Dortmund/Köln 2006.

mer ausgesucht wurden (7 Berufsanfänger, 33 weitere), sollten städtebauliche und landschaftsplanerische Konzepte entwickelt werden, das Preisgericht wählte danach zwölf Teilnehmerinnen für die vertiefende zweite Phase aus. Die zweite Phase wird als kooperatives Verfahren durchgeführt, das heißt die Projekte werden im Dialog zwischen Preisgericht und Planungsteams weiterentwickelt, ohne dass die Teams die Beiträge der jeweils anderen zu sehen bekommen. Danach werden drei bis fünf Projekte ausgewählt, diese Entwürfe werden im Rahmen eines Workshops der Öffentlichkeit präsentiert (frühzeitige Beteiligung der Öffentlichkeit gemäß § 3 Abs 1 BauGB). Danach werden die Projekte auf Basis der Bewertung des Preisgerichts und der Öffentlichkeit überarbeitet, diese Überarbeitung wird gesondert honoriert. Anschließend beurteilt die unabhängige Jury die Ergebnisse der Überarbeitung und legt eine Rangfolge fest, die bei der Auftragsvergabe das überwiegende Gewicht bekommen wird.

Startpunkt dafür waren Werkstattgespräche, die an zwei Tagen im Februar 2012 stattfanden. Dabei sollten die Bürgerinnen ihre Erwartungen an das neue Gebiet formulieren, damit diese in die Wettbewerbsausschreibung einfließen können. Beim zweistündigen Auftaktgespräch nahmen etwa 180 Bürger teil, bei der ganztägigen Werkstatt inklusive Spaziergang durchs Gelände waren es 75; die Resultate wurden in einer 30-seitigen Dokumentation zusammengefasst. Schließlich fand unmittelbar vor Wettbewerbsausschreibung im März 2013 eine Podiumsdiskussion vor Ort statt, bei der die etwa 100 anwesenden Bürgerinnen über das bisher Geschehene informiert wurden und ihre Wünsche an den Wettbewerb formulierten. Die Auswahl der drei bis fünf Projekte wird Anfang 2014 stattfinden – diese werden dann im Rahmen eines weiteren öffentlichen Werkstattgesprächs präsentiert und diskutiert, bevor die Jury im Sommer 2014 einen Siegerentwurf prämiiert.

- 1. Bei dem Verfahren handelt es sich um ein Beispiel für die **kooperativen Wettbewerbsverfahren** (vgl. 4.1.4 Kooperative Wettbewerbsverfahren, S. 93), die in München vielfach angewandt werden. Dabei kooperieren nur jeweils die Einzelteams mit dem Preisgericht, aber nicht die Teams untereinander.
- 2. Die **Bürgerinnenbeteiligung bereits vor dem Verfahren** erlaubt es, Erwartungen der Anrainer rechtzeitig zu berücksichtigen und damit die Qualität der Planungsgrundlagen zu erhöhen.
- 3. Die Kombination von **Bürgerbeteiligung und Wettbewerbsentscheidung** ist sehr innovativ; insbesondere die Tatsache, dass die Bürger nicht nur eine Grundlage für die Juryentscheidung liefern, sondern den Teilnehmerinnen Hinweise für die Weiterentwicklung ihrer Projekte geben können.

3.2.4 Zürich West

Grundlage für das erste große kooperative Verfahren in Zürich West war die Planung für das Hürlimann-Areal (Kreis 2) 1998, bei dem viele wichtige Elemente der späteren, großen Verfahren entwickelt wurden. Mitte der 1990er-Jahre herrschte in Zürich eine politische Pattsituation hinsichtlich der neuen Bau- und Zonenordnung, die insbesondere für die Beplanung von Industriebrachen von großer Bedeutung war. 1996 berief deshalb der Stadtpräsident das „Stadtforum“ ein, eine Art runden Tisch zwischen Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Bevölkerung, um zu einem tragfähigen Ergebnis zu kommen. Resultat nach zehn Forumsitzungen über neun Monate war der Beschluss, die zur Diskussion stehenden Gebiete neu zu entwickeln, und zwar mithilfe von sogenannten „kooperativen Verfahren“. Eine Impulsgruppe Aufwertung Zürich West, bestehend aus Vertreterinnen der Stadt, der Wirtschaft und der Bevölkerung, wurde gegründet. 1998 startete unter der Leitung des Amtes für Städtebau das kooperative Planungsverfahren für Zürich West. Zunächst wurden an drei Teams (OMA; Basler + Partner, Max Dudler; Morger & Degelo, Kerez) Aufträge für Testplanungen erteilt. Die Grundeigentümer und die Stadt einigten sich auf ein Programm und die Finanzierung (zwei Drittel Eigentümer, ein Drittel Stadt), nach einem „Einführungsseminar“ über die Interessen der Eigentümerinnen und der Stadt wurden die drei Konzepte über einen Zeitraum von drei Monaten (Juni bis September 1998) parallel entwickelt und in drei Workshops immer wieder präsentiert, mit allen, auch den anderen Teams, diskutiert und vom Gremium bewertet. Der Ablauf folgte dabei einem Rahmen, der hier erstmals angewandt worden war, aber danach bei vielen anderen Planungen in Zürich ebenso eingesetzt wurde: Nach einer Grundsatzentscheidung über die Aufgabe und nach Konstituierung des Steuerungsgremiums werden externe Expertinnen, Eigentümer und Planungsteams hinzugezogen. In einer Workshopserie werden Ausgangspositionen und, anhand von Testentwürfen, mögliche Identitäten und Entwicklungsmöglichkeiten für das Gebiet diskutiert. Zum Schluss werden Konsens und Differenzen festgehalten, die im weiteren Prozess zu thematisieren sind und schließlich in einen Synthesebericht einfließen, den das Amt für Städtebau in Abstimmung mit anderen Ämtern erstellt – auf Basis der Testentwürfe, aber auch auf Grundlage eigener Konzeptaussagen. Während den Planungsteams eher die Entwicklung städtebaulicher Ideen und Qualitätsmaßstäbe zukommt, liegen bei der Verwaltung eher die Synthese und die Formulierung von Leitlinien, Leitbildern und Prinzipien.³⁷

³⁷ Angelus Eisinger, Iris Reuther: Zürich baut. Konzeptioneller Städtebau, Zürich: Birkhäuser 2007, S. 139–140.

Man war sich einig, dass alle drei Testplanungen wesentliche Aspekte entwickelt hatten, aber keines der Projekte als einziger Lösungsansatz weiter zu verfolgen sei. Deshalb startete danach eine Phase mit Verhandlungsrunden der „Task Force“ (kleiner Kreis von Vertreterinnen der Eigentümer und der Stadt) über einen Zeitraum von einem halben Jahr, in der man sich auf Konsenspositionen zu einem Grobkonzept einigte, das Aspekte der drei Zugänge kombinierte. Zwischendurch fand eine Schlusstagung im Plenum statt, bei der die Ergebnisse der Entwicklungsplanung verabschiedet wurden. Insgesamt dauerte dieser Prozess etwa zehn Monate. Resultat des Testplanungsprozesses war somit eine Empfehlung der Task Force. Die Weiterbearbeitung dieser Empfehlung führte zum Synthesebericht vom März 1999, auf dessen Basis schließlich ein Entwicklungskonzept erarbeitet wurde, und zwar durch eine Kerngruppe der Stadtverwaltung allein, die in einer Reihe von Workshops arbeitete und dazu immer wieder Inputs zu den Themen Nutzung, Freiraum, Verkehr, Rechtsfestlegung erhielt. Dabei stand sie im Austausch mit externen Expertinnen und der Task Force. Das Entwicklungskonzept Zürich West, das aus zwölf übergeordneten städtebaulichen Prinzipien, dem Freiraumkonzept, dem Verkehrskonzept und dem Maßnahmenplan bestand, war im Juni 2000 abgeschlossen. Parallel dazu wurde eine Nutzungsstudie zum Potenzial für Wohnungen und Arbeitsplätze entwickelt. Mithilfe städtebaulicher Verträge wurden die in der kooperativen Planung vereinbarten Zielsetzungen gesichert. Auf Basis des Maßnahmenplans teilte man die Gesamtkosten der Aufwertung und für neue Infrastruktur auf alle Grundeigentümerinnen, ob öffentlich oder privat, auf. Das von der Stadt gewünschte Ausmaß an Freiräumen war dabei lange umstritten und konnte erst in einem umfangreichen Aushandlungsprozess fixiert werden. Die Gesamtplanung wurde in mehreren Einzelschritten rechtlich abgesichert, und zwar mittels privater Gestaltungspläne³⁸ und Sonderbauvorschriften für Gebietsteile, durch die Revision der Bau- und Zonenordnung und die Anpassung bestehender Sondernutzungspläne. Mithilfe der „Leitlinien für die Umsetzung“ wurde die Planung flexibel genug gehalten, um auf neue Anforderungen reagieren zu können. Der gesamte Prozess wurde intensiv durch Öffentlichkeitsarbeit begleitet: Informationsveranstaltungen, Ausstellungen und Publikationen. Für die Umsetzung des Entwicklungskonzepts schuf die Stadtverwaltung Anfang 2001 eine neue Organisationsform, die der Gebietsmanagerin – unterstützt von einem Department-übergreifenden Kernteam sollte sie neue Entwicklungen frühzeitig erkennen und nötige Arbeiten dazu einleiten, mit Eigentümern verhandeln, koordinieren, vernetzen und informieren. Ergänzend dazu

³⁸ Ein Gestaltungsplan ist ein Sonderrecht, das auf einem bestimmten Areal Abweichungen von der geltenden Bau- und Zonenordnung erlaubt, wenn es dadurch einen städtebaulichen Gewinn gibt.

wurde verwaltungsintern das Entscheidungsgremium Entwicklungsgebiete eingerichtet, um schnelle Entscheidungen zu erlauben, die diese Gebiete betrafen.³⁹

Auf Basis der bisherigen Erfahrungen mit kooperativen Verfahren in Zürich schilderte der ehemalige Leiter des Amtes für Städtebau, Franz Eberhard, zwei mögliche Abläufe von Workshoptagen:

Variante 1: strategische, städtebauliche Themen:

Workshop-Start	Team 1: 30 min inkl. Feedback	Team 2: 30 min inkl. Feedback	Team 3: 30 min inkl. Feedback	Team 4: 30 min inkl. Feedback	Plenardiskussion, gemeinsame Entwicklungsrunde	gemeinsames Essen	Plenardiskussion, gemeinsame Entwicklungsrunde	nur Gremium: Beurteilung, Empfehlung	Workshop-Ende
----------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	--	-------------------	--	--------------------------------------	---------------

Variante 2: architektonische Themen:

Workshop-Start	Team 1: 45 min inkl. Feedback (getrennt)	Team 2: 45 min inkl. Feedback (getrennt)	Team 3: 45 min inkl. Feedback (getrennt)	Team 4: 45 min inkl. Feedback (getrennt)	Plenardiskussion	gemeinsames Essen	nur Gremium: Beurteilung, Empfehlung für weitere Bearbeitung	Workshop-Ende
----------------	--	--	--	--	------------------	-------------------	--	---------------

- 1. Der Start der kooperativen Verfahren in Zürich war mit einem breiten, öffentlichen Diskussionsprozess verbunden, dem **Stadtforum**.
- 2. Die Testplanungsverfahren stehen im Kontext der Reorganisation des Zürcher Amtes für Städtebau hin zu einem „**konzeptionellen Städtebau**“, der wesentlich aus Aushandlungsprozessen besteht und somit kooperativ angelegt ist.
- 3. Je nach Planungsphase und Aufgabe wurden jeweils jene **Akteurinnen** eingesetzt, die die aktuellen Anforderungen am besten bewältigen konnten.
- 4. Die **Infrastruktur- und Aufwertungskosten** wurden auf die Grundeigentümer übergewälzt, gleichzeitig wurde ein sehr hoher Standard für die dadurch finanzierten Maßnahmen erreicht, obwohl dieser Standard anfangs sehr umstritten war.
- 5. Die neue Form des Planungsprozesses wurde durch eine **verwaltungsinterne Organisationsänderung** ergänzt, um formelle und informelle Planung kompatibel zu machen.

³⁹ Amt für Städtebau, Stadt Zürich (Hg.): Entwicklungsplanung Zürich West. Materialien zum Planungsprozess 1996–2001, Zürich 2004.

3.2.5 Europaallee/Stadtraum HB, Zürich

Die aufwändigen Vorgängerprojekte (HB Südwest, Eurogate) für das Gebiet in zentraler Lage in Zürich westlich des Hauptbahnhofs wurden Anfang der 2000er-Jahre endgültig abgeschlossen. 2003 startete ein neuer Anlauf – diesmal sollte nicht die Gleisanlage überbaut werden, sondern zwei Areale südlich und nördlich der Gleise, angrenzend an die Kreise 4 und 5, waren das Planungsgebiet. Bis 2004 führten die Schweizer Bundesbahn und die Post – in einer neuen Phase der Zürcher Stadtplanung und in Kooperation mit der Stadt – dafür ein Testplanungsverfahren durch, um das Areal endlich zu entwickeln. Dazu wurden drei international renommierte Teams eingeladen (KCAP; Devanthéry & Lamunière; Theo Hotz, Burkhalter Sumi, Gigon/Guyer), die in einem über acht Monate laufenden Prozess Ideen entwickelten, in drei Workshops im Abstand von jeweils zwei Monaten präsentierten und gegenüber einem Begleitgremium aus Fachleuten (Eigentümer, Stadt, Expertinnen) zur Diskussion stellten.

Die Projektleitung (SBB, Stadt, Post) organisierte Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung und stand im Austausch mit dem Projektsupport, den Teams, dem Beurteilungsgremium sowie den Fachstellen der Stadt und der Bahn. Im Zuge des Verfahrens wurden die zentralen Thematiken erprobt und diskutiert: Erschließung, Dichte, Nutzung und Freiraum. Aus allen Konzepten flossen städtebauliche Ideen in das Gesamtkonzept ein. Das Gremium entschied sich schließlich für den Ansatz von Kees Christiaanse, dessen Team Bebauungsregeln entwickelte, auf deren Basis der private Gestaltungsplan für das Areal formuliert wurde. Nach insgesamt 18 Monaten Arbeit wurde dieser Plan beim Zürcher Gemeinderat eingereicht. In der Volksabstimmung 2006 erreichte das Projekt 65 Prozent Zustimmung. Während des Prozesses wurde der Stand des Wissens in „Sounding Board“-Workshops öffentlich reflektiert: In zwei Veranstaltungen wurden für Quartiersorganisationen, Interessierte, Verbände und Organisationen aus Politik, Wirtschaft und Kultur (jedes Mal etwa 35 Personen) die Konzepte präsentiert und diskutiert. Elemente des Plans waren die Definition des öffentlichen Raumes sowie ein Regelwerk für die Baufelder, um trotz großer Bauabschnitte eine feinkörnige Atmosphäre zu ermöglichen, eine an New York angelehnte *set-back*-Regel, besonders hohe Erdgeschoße mit subventionierten Mieten und eine Begrenzung der Stellplatzzahl. Auf den Gestaltungsplan folgte eine Reihe von Wettbewerben für den öffentlichen Raum, das bestehende Gebäude Sihlpost und die einzelnen Baufelder des Gebietes. Dieser Typus kooperativer Planung wird in Zürich bei allen größeren Innenentwicklungen angewandt, sowohl bei Neuplanungen auf Konversionsflächen als auch bei der Entwicklung sich stark verändernder Stadtteile. Bei-

spiele dafür sind (neben Zürich West) Neu-Oerlikon, Leutschenbach und Schwamendingen.⁴⁰

- 1. Die **offene Vorgangsweise**, im Rahmen des Testplanungsverfahrens nicht nur Erschließung und Freiräume, sondern auch Dichte und Nutzungen zu entwickeln, war mit Voraussetzung für den Erfolg des Verfahrens.
- 2. Das Projekt ging mit dem Regelwerk neue Wege bei der **Festlegung städtebaulicher Rahmenbedingungen** für ein innerstädtisches Neubauquartier.
- 3. Das Verfahren **kombinierte die kooperative Vorgangsweise mit Konkurrenz**, indem es schließlich eines der drei Projekte als Leitprojekt auswählte.
- 4. Das Verfahren wurde durch **öffentliche „Sounding Board“-Workshops** begleitet.

⁴⁰ Stadtraum HB: Ein neues Quartier für Zürich. Beilage zu Hochparterre 4/2005; Eisinger, Reuther: Zürich baut, S. 224–228.

4. Verfahrenstypen

Auf Basis der *Online*-Befragung und qualitativer Interviews sowie von Dokumentenanalysen sollen die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der verschiedenen Verfahrenstypen unter der Bezeichnung „kooperatives Verfahren“ dokumentiert sowie Empfehlungen für die Zukunft gemacht werden. Dabei geht es ebenso um eine Systematisierung von Begriffen und Methoden wie um eine Erfolgsabschätzung.

4.1 Kooperation versus Konkurrenz

Auch wenn die hier untersuchten Verfahren alle als kooperativ bezeichnet werden, ist in den meisten auch ein Element der Konkurrenz enthalten – es wechseln sich Phasen der Kooperation und Konkurrenz ab, wobei die konkurrierenden Teams auf verschiedene Weise zusammengesetzt sein können. Zum Beispiel kann ein Planungsteam ein Architekturbüro sein, es kann aus Vertreterinnen verschiedener Büros zusammengeführt werden oder im Verfahren konkurrieren Arbeitsgruppen, die sich immer wieder anders zusammensetzen. Resultat eines kooperativen Verfahrens kann somit auch, wie beim städtebaulichen Wettbewerb, ein Projekt eines Architekturbüros sein, für das sich das Gremium entschieden hat. Der wesentliche Unterschied ist aber, dass ein solches Resultat eines kooperativen Verfahrens niemals das „Werk“⁴¹ eines einzelnen Architekten allein sein kann; daran sind die anderen Teilnehmerinnen des Verfahrens ebenfalls beteiligt, etwa das Gremium, die anderen Experten, die anderen teilnehmenden Architektinnen etc. Es ist beispielsweise möglich, dass das Gremium bei einem Workshop den Projektansatz eines Teams als am besten geeignet auswählt und alle dazu auffordert, ausgehend davon weiter zu arbeiten. Schließlich kann sich das Gremium für das weiter detaillierte Projekt eines anderen Teams auf Basis der Arbeit des ersten Teams entscheiden: Es ist klar, dass nicht nur diese beiden Teams, sondern (wahrscheinlich) auch die anderen beteiligten Planer Mitautorinnen sind. Dies bedeutet, dass es keine absolute Identifikation zwischen Projekt und Planungsteam gibt, sondern sich am Schluss idealerweise alle Beteiligten mit dem gewählten Projekt identifizieren. Trotzdem ist natürlich eine Identifikation der Teilnehmerinnen mit einem oder mehreren Projekten im Laufe des Verfahrens notwendig, damit das nötige Engagement für die Entwicklung einer qualitätvollen Lösung zustande kommt. Die neun

⁴¹ Im Rahmen dieser Studie muss offen bleiben, inwiefern eine städtebauliche Planung als Grundlage eines Flächenwidmungs- und Bebauungsplans als Werk im Sinne des Urheberrechtsgesetzes zu sehen ist: Es handelt sich dabei um keine Planung für konkrete Bauwerke, sondern um einen Rahmen, innerhalb dessen Planungen für konkrete Bauwerke erfolgen werden; laut Urheberrechtsgesetz sind unter anderem „Werke der Baukunst“ geschützt (§ 3 Abs 1 UrhG).

Verfahren, die Gegenstand der vorliegenden Studie sind, können in diesem Spektrum folgendermaßen kategorisiert werden:

	kooperativ	konkurrierend	Verfahrenstyp	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	●	Klausurplanung und Ähnliche	Atzgersdorf, In der Wiesen Ost, Dittelgasse, Scherbangasse, Franzosengraben
2.	●●●	●●	Testplanungsverfahren	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Ödenburger Straße
3.	●●	●●	Testplanungsverfahren mit Nachbearbeitung	Neu-Leopoldau
4.	●	●●●	kooperatives Wettbewerbsverfahren	(in Wien zuletzt beim Verfahren Flugfeld Aspern angewandt, siehe S. 74)

4.1.1 Klausurplanung und ähnliche Verfahren

Die kleineren Verfahren können alle unter die Kategorie Klausurplanung (und Ähnliche) subsummiert werden. Diese Verfahren dauern gewöhnlich zweieinhalb bis vier Tage, teilweise finden sie direkt vor Ort statt, oft in einer klausurartigen Situation, das heißt die Teilnehmerinnen widmen sich für die Dauer des Verfahrens von wenigen Tagen ausschließlich und fast rund um die Uhr der gemeinsamen Arbeit am Projekt – dadurch ist sowohl hohes Engagement als auch eine kooperative Arbeitsatmosphäre besonders gut zu erreichen. Bei den Verfahren gibt es nur wenig Rollentrennung zwischen den beteiligten Akteuren, alle arbeiten mehr oder weniger intensiv am gemeinsamen Projekt mit. Es gibt zwar teilweise Arbeitsgruppen, die parallel und somit in gewisser Hinsicht „konkurrierend“ arbeiten; diese Konkurrenz ist jedoch nur schwach ausgeprägt. Die Resultate werden von der Gruppe selbst oder der Verfahrensorganisatorin zusammengeführt. Nach den ersten Verfahren hat sich gezeigt, dass ein oder mehrere Nachbearbeitungstage zur Kontrolle und Weiterentwicklung der Zusammenführung sinnvoll sind. Diese Verfahren sind eine spezifische Wiener Form, die anderswo kaum zu finden ist.

4.1.2 Testplanungsverfahren

Das Testplanungsverfahren besteht darin, dass (wie auch immer zusammengesetzte) meist drei bis vier Planungsteams parallel und in Konkurrenz zueinander an Projekten

arbeiten; in regelmäßig stattfindenden Kupplungen werden die Beiträge von allen Beteiligten, sowohl einem Gremium als auch den Teams, offen diskutiert, sodass alle von allen lernen können und auch direkter Austausch zwischen den verschiedenen Projekten möglich ist. Teilweise entwickeln die Teams durchgehend von Beginn bis Ende des Verfahrens jeweils ein bestimmtes Projekt weiter; teilweise werden aufgrund von Gremiums-Entscheidungen bestimmte Aspekte und Themen in einer Phase ausgetestet, bevor eine neue Entscheidung getroffen wird und die Teams somit wieder neue „Aufgaben“ zur Weiterbearbeitung erhalten, die auch in völlig neuen Projektansätzen bestehen können. Es gibt eine klare Rollenteilung zwischen den Planungsteams, dem Gremium, eventuellen weiteren Expertinnen und der beauftragenden Politik. Resultat des Verfahrens ist eine klare Empfehlung des Gremiums, aufbauend auf der Entwurfstätigkeit der Planungsteams, entweder für die Weiterführung eines der im Verfahren entwickelten Konzepte oder für eine Kombination von Aspekten der verschiedenen Konzepte. Typische Fälle für das Testplanungsverfahren sind die Schweizer Verfahren.

4.1.3 Testplanungsverfahren mit Nachbearbeitung

Eine Sonderform dieses Verfahrens ist das Testplanungsverfahren mit Nachbearbeitung durch die Verfahrensorganisation: Diese Form unterscheidet sich vom Schweizer Testplanungsverfahren dadurch, dass sich das Gremium im Verfahren nicht für ein Projekt entscheidet, sondern vielmehr die im Verfahren entwickelten Projekte quasi als Rohmaterial für eine Zusammenführung zu einem Resultat durch die Verfahrensorganisation herangezogen werden. Diese Zusammenführung abstrahiert von den im Verfahren entwickelten Einzelprojekten, was die Zusammenführung natürlich erleichtert.

4.1.4 Kooperative Wettbewerbsverfahren

Ein Grenzfall zum gewöhnlichen städtebaulichen Wettbewerb ist das kooperative Wettbewerbsverfahren, wie es in den deutschen Richtlinien für Planungswettbewerbe 2008 (RPW)⁴² verankert und beispielsweise in München eingesetzt wird. Dabei entwickeln die teilnehmenden Planungsteams parallel zueinander und ohne direkten Austausch miteinander ihre Projekte. Kooperation gibt es nur mit der Jury bei Zwischenpräsentationen oder Kupplungen, das heißt die Zwischenergebnisse werden der Jury präsentiert, mit ihr diskutiert und diese gibt Empfehlungen zur weiteren Ausarbeitung ab. Es gibt demnach ebenso wie bei den Testplanungsverfahren eine klare Rollenteilung unter den Beteiligten, die Teilnehmerinnen lernen die Projekte der anderen Betei-

⁴² Bund Deutscher Architekten (Hg.): Richtlinien für Planungswettbewerbe RPW 2008, Handlungsempfehlungen, Berlin 2009, S. 10–11.

ligten während des Verfahrens nicht kennen, die Jury entscheidet sich schließlich für ein Siegerprojekt.

4.2 Verschiedene Ziele⁴³

Grundsätzlich unterschiedliche Verfahrenstypen ergeben sich dadurch, welche Ziele mit einem Verfahren verfolgt werden. Geht es um Städtebau oder Architektur, um Leitbilder oder Widmungsgrundlagen, um Vorarbeiten für ein weiteres Verfahren oder um Objektplanung? Dabei ist zu beachten, dass im Zuge eines Planungsprozesses (zumindest implizit) natürlich fast alle diese Schritte irgendwann durchgemacht werden müssen, die Unterscheidung ist somit nur sinnvoll für ein einzelnes Verfahren innerhalb eines Planungsprozesses – und, umgekehrt, in jedem Planungsprozess muss es auch die Prozessbestandteile geben, die sich mit den anderen Faktoren befassen, ob es sich nun jeweils um ein kooperatives Verfahren handelt oder nicht. Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass ein kooperatives Verfahren umso mehr Kooperationsanteile braucht, je strategischer und städtebaulicher es angelegt ist, und umso weniger, je mehr es in Richtung konkreter Architektur geht. Die Verfahren können in diesem Spektrum folgendermaßen kategorisiert werden:

	Städtebau	Architektur	Verfahrensziel	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	●	Leitbild	Atzgersdorf
2.	●●●	●●	Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bbauungsplan	Hauptbahnhof, In der Wiesen Ost, Eislaufverein, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße, Dittelgasse, Scherbangasse, Franzosengraben
3.	●●●	●●	Grundlagen für einen Bauträgerwettbewerb	In der Wiesen Ost, Neu-Leopoldau, Dittelgasse, Scherbangasse
4.	●●	●●	Grundlagen für einen Realisierungswettbewerb	Eislaufverein, Franzosengraben
5.	●	●●●	Architektur oder Freiraum	<i>(in Wien bisher nicht angewandt; ein Beispiel dafür ist die Charrette Sonnenfelsplatz Graz, siehe S. 78)</i>

⁴³ Diese Kategorisierung basiert auf einem Vorschlag, den Rudolf Scheuven im Rahmen des Verfahrensorganisations-Workshops am 2. Juli 2013 machte.

4.2.1 Leitbild-orientierte Verfahren

Manche Verfahren wollen ein Leitbild, eine Vision oder grundlegende Thesen für ein Stadtgebiet entwickeln, ohne schon den Detaillierungsgrad zu erreichen, der für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan notwendig ist. Es geht dabei darum, ein Spektrum an möglichen Bildern zu entwickeln und zu testen, um sich schließlich für eines zu entscheiden, sowie darum, räumliche und soziale Qualitäten zu sichern und gleichzeitig die nötige Flexibilität für die weitere Entwicklung zu erhalten. Analyse spielt eine größere Rolle als das Entwerfen. Wesentlich ist eine breite Beteiligung der Stakeholder.

4.2.2 Verfahren für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan

Die meisten Wiener Projekte setzen sich zum Ziel, die Grundlage für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan zu entwickeln; fast immer werden auch ergänzende Festlegungen angestrebt, etwa durch eine Selbstverpflichtung der Grundeigentümerinnen, durch privatrechtliche Verträge oder durch die zukünftig möglichen städtebaulichen Verträge. Es geht also einerseits darum, Vorgaben für die spezifischen Instrumente des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans zu machen, und zwar so, dass die Flexibilität für die weitere Entwicklung und die Offenheit für hohe städtebauliche und architektonische Qualität gewahrt bleiben. Da es über die formelle Planung hinaus keine kontinuierliche vordefinierte Qualitätssicherung gibt, geht es auch darum, Qualitätssicherungsinstrumente zu entwickeln und einzusetzen. Die Resultate eines solchen Verfahrens müssen langfristig funktionieren und nicht nur einen kurzfristig inspirierenden Rahmen bilden, wie das möglicherweise bei einem darauffolgenden Wettbewerb genügen mag. Die Umsetzung des Flächenwidmungs- und Bebauungsplanes kann schließlich Jahre oder sogar Jahrzehnte dauern. Es geht somit auch weniger um Details als um robuste Grundzüge für eine längerfristige Planung. Auch hier ist eine breite Beteiligung notwendig.

4.2.3 Verfahren vor einem Bauträgerwettbewerb

Viele kooperative Verfahren in Wien werden in Kooperation mit dem Wohnbauressort bzw. dem Wohnfonds Wien durchgeführt, das Ziel ist die Grundlage für einen Bauträgerwettbewerb (und zusätzlich natürlich auch für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan). Das bedeutet nach heutigem Stand, dass höchstwahrscheinlich ein zweistufiger Bauträgerwettbewerb folgen wird mit einer ersten eher städtebaulich orientierten Stufe, ein sogenanntes „dialogorientiertes Verfahren“. Hier geht es somit weniger um langfristig wirksame Resultate des kooperativen Verfahrens als um Personenkontinuität und eine nahtlose Weiterführung der Resultate. Es braucht kein sehr detailliertes

städtebauliches Konzept, um für die erste Stufe des Bauträgerwettbewerbs genügend Spielraum zu lassen.

4.2.4 Verfahren vor einem Realisierungswettbewerb

Eine Sonderform sind jene Verfahren, auf die ein weiterführender Realisierungswettbewerb folgt, das wird fast immer ein (eventuell städtebaulich orientierter) Architekturwettbewerb sein. Dabei geht es, ebenso wie bei den Verfahren vor einem Bauträgerwettbewerb, um eher kurzfristig wirksame Vorgaben, um Personenkontinuität und Weiterführung der Resultate, also um Rahmenbedingungen für den folgenden Wettbewerb. Im Unterschied zum Bauträgerwettbewerb wird hier jedoch meist keine städtebauliche Phase eingeschoben sein, sodass es weniger städtebauliche Offenheit braucht. Die Resultate sind Grundlage für eine Ausschreibung, das heißt Festlegungen, die nicht in einer Widmung definierbar sind, können unter anderem über den Umweg der Ausschreibung auf die Architektur einwirken.

4.2.5 Verfahren zur Objektplanung

Und schließlich kann ein solches Verfahren auch dazu dienen, direkt ein Architektur- oder Freiraumprojekt zu entwickeln: Keines der bisherigen Wiener Verfahren fällt in diese Kategorie; allerdings ist die Charrette für den Sonnenfelsplatz in Graz (siehe S. 78) ein herausragendes Beispiel für ein solches Verfahren. Auch das bereits ältere Verfahren für das Kabelwerk Wien (siehe S. 75) begann zwar mit städtebaulichen Planungen, doch die kooperative Vorgangsweise zog sich weiter bis zur Objektebene hin. Insbesondere bei unsicheren oder unerfahrenen Bauherren kann eine solche Vorgangsweise sinnvoll sein.

4.3 Verlaufsformen

Ein wesentlicher Aspekt des Verfahrens ist die zeitliche Struktur: Findet die Planungsarbeit in engem zeitlichen Rahmen statt oder zieht sie sich über einen längeren Zeitraum hin, unterbrochen von Pausen? Arbeiten immer alle Beteiligten zusammen oder gibt es Zeitabschnitte, in denen nur bestimmte Gruppen, etwa die Planungsteams oder die Verfahrensorganisation, tätig sind? Die neun Verfahren können in diesem Spektrum so kategorisiert werden:

	kontinuierlich	diskontinuierlich	Verlaufsform	Evaluierete Beispiele
1.	●●●	○	Workshop	Dittelgasse, Franzosengraben
2.	●●●	●	Workshop mit Nachbearbeitung	Atzgersdorf, In der Wiesen Ost, Scherbangasse
3.	●●	●●	Workshops/ Kupplungen mit Zwischenarbeits- phasen	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Ödenburger Straße
4.	●	●●●	Workshops/ Kupplungen mit Pausen	Neu-Leopoldau

4.3.1 Workshop

Diese Verlaufsform entspricht einer ausschließlich kontinuierlichen Arbeit im Rahmen eines Workshops, der meist zwei bis vier Tage dauert – innerhalb dieser Zeit wird möglichst durchgehend gearbeitet, danach folgt nur noch eine Aufbereitung durch die Verfahrensorganisation. Die Form stellt hohe Anforderungen bezüglich des Zeitkontingents, das die Teilnehmerinnen durchgehend zur Verfügung stellen müssen – dem stehen als Positivum hohes Engagement und hohe Informationsdichte gegenüber. Außerdem ist bei dieser Form meist wenig Rollendifferenzierung zwischen den Teilnehmern zu bemerken. Da es kaum Gelegenheit zur Reflexion und Überarbeitung der Konzepte gibt, kann das Resultat nicht sehr detailliert ausgearbeitet werden.

4.3.2 Workshop mit Nachbearbeitung

Vielfach folgt auf den Workshop, in dem kontinuierlich und sehr intensiv gearbeitet wird, eine Nachbearbeitungsphase – entweder indem die Teilnehmerinnen danach an ihren üblichen Arbeitsplätzen Detaillierungen, Testplanungen, Recherchen etc. ausführen und/oder indem einige Zeit nach dem Workshop ein oder mehrere gemeinsame Nachbearbeitungstermine angesetzt werden, bei denen das inzwischen Weiterentwickelte (ob von der Verfahrensorganisation oder den Teilnehmern) oder neue Informationen zusammengeführt, diskutiert und bewertet werden, um die Workshop-Resultate weiter zu verbessern. Vorteile dieser Vorgangsweise sind einerseits, dass die intensive Workshop-Phase durch eine langsamere Reflexionsphase ergänzt wird, in der das Erreichte mit Distanz nochmals überprüft werden kann; und dass andererseits die Nachbearbeitungszeit die Flexibilität bringt, Arbeitsschritte noch nachträglich auszuführen, die in der zeitlichen Enge des Workshops nicht realisiert werden konnten.

4.3.3 Workshop/Kupplungen mit Zwischenarbeitsphasen

Die gebräuchlichste Form des kooperativen Verfahrens ist die, bei der eine Reihe von Workshops angesetzt wird, zwischen denen die beteiligten Planungsteams, die Verfahrensorganisation und teils auch andere Akteurinnen unabhängig von der Gruppe und auf Basis der Vorgaben aus dem jeweils letzten Workshop selbstständig weiterarbeiten. Meist sind drei bis fünf Termine angesetzt – ein Starttermin, zwei bis drei Zwischentermine, ein Endtermin. Die Abstände zwischen diesen Terminen variieren von wenigen Wochen bis zu mehreren Monaten – sinnvoll sind etwa drei bis vier Wochen, damit nicht zu viel und zu lange separiert gearbeitet wird und die Intensität der Bearbeitung erhalten bleibt. Ein üblicher Zeitrahmen für den gesamten Prozess sind zwei bis sechs Monate. Diese Vorgangsweise kombiniert die Intensität und Kooperation der Kupplungen mit der Kontinuität und Konkurrenz der Zwischenarbeitsphasen. Allerdings ist die Intensität im Vergleich zum kontinuierlichen Workshop eingeschränkt: Nicht alle Teilnehmerinnen sind bei allen Kupplungen anwesend, jedes Mal müssen sich alle Beteiligten erst einmal wieder einarbeiten und auf einen gemeinsamen Wissens- und Diskussionsstand kommen. Es ist leichter, Unerledigtes und Entscheidungen auf später zu verschieben.

4.3.4 Workshop/Kupplungen mit Pausen

Eine Sonderform sind jene Workshop-Sequenzen, in deren Abständen die Planungsteams nicht weiterarbeiten, sondern ebenso wie die meisten anderen Beteiligten pausieren – bis auf die Verfahrensorganisation, die jeweils die letzten Kupplungen dokumentiert und die Abläufe für die kommenden Kupplungen vorbereitet. Die Pausen haben somit wenig Funktion, die Ablaufplanung könnte schließlich auf einmal vor den Workshops stattfinden und die Dokumentation auf einmal danach. Wenn dieser Typ eingesetzt wird, sollten zumindest die Pausen so kurz wie möglich gehalten werden.

4.4 Wege zum Resultat

Kooperative Verfahren können auch nach der Frage unterschieden werden, auf welche Weise die innerhalb des Verfahrens entwickelten Ideen, Ansätze und Konzepte schließlich zu einem klaren Resultat gebracht werden. Entweder werden die Ausarbeitungen oder Teile davon zu etwas Gemeinsamen zusammengeführt, oder es wird eine Entscheidung zugunsten eines Projektes unter mehreren im Verfahren entwickelten gefällt. Häufig wird versucht, als positiv bewertete Aspekte verschiedener Ansätze zu einem Ganzen zu integrieren. Dies geschieht grundsätzlich auch bei der Entscheidung für einen Ansatz, weil ja durch den Austausch zwischen den Planungsteams während

des Verfahrens die Ansätze bereits wechselseitig aufeinander bezogen wurden und somit immer wieder Teilaspekte von anderen übernommen, modifiziert und integriert wurden – außer bei Verfahrenstypen, bei denen die Teams sich nicht wechselseitig austauschen können. In den neun Verfahren, die Gegenstand der vorliegenden Studie sind, sind folgende Vorgangsweisen zu finden:

	heterarchisch	hierarchisch	Vorgangsweise	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	○	strikt gemeinsame Entwicklung	Atzgersdorf
2.	●●●	●	Zusammenführung durch Teams selbst	Hauptbahnhof, Ödenburger Straße, Dittelgasse, Franzosengraben
3.	●●	●●	Zusammenführung durch Verfahrensorganisation mit Teams und Gremium	In der Wiesen Ost, Scherbangasse
4.	●	●●●	Zusammenführung durch Verfahrensorganisation mit Gremium	Neu-Leopoldau
5.	●	●●●	Resultat durch Entscheidung des Gremiums	Eislaufverein

4.4.1 Strikt gemeinsame Entwicklung

Dies ist sicherlich die ungewöhnlichste Vorgangsweise, nämlich die durchgehend kooperative Planung, ohne dass verschiedene Ansätze nebeneinander gestellt werden könnten. Ein Vorteil des kooperativen Verfahrens ist auch, dass Konzepte miteinander verglichen werden können, um Potenziale herauszufinden und die besten Aspekte verschiedener Zugänge kombinieren zu können – das fällt in diesem Falle weg. Bei manchen Verfahrenstypen, etwa wenn es um ein Leitbild für ein Gebiet geht, kann das jedoch die richtige Vorgangsweise sein.

4.4.2 Zusammenführung durch Teams selbst

In einigen Fällen war es möglich, dass Planungsteams (sowohl jeweils aus einem Architekturbüro bestehend als auch gemischt) parallel Konzepte entwickelten, diese aber am Ende des Verfahrens zusammenführten bzw. sich selbstständig auf ein gemeinsames Ergebnis einigten. Dies ist sicherlich jene Vorgangsweise, die die höchste Identifikation mit dem Resultat erreicht; sie ist aber auch kaum planbar, sondern von vielen Zufällen abhängig. Wenn eine Zusammenführung durch die Teams selbst gewünscht

ist und scheitert, muss es somit einen Plan B geben, das heißt entweder eine Zusammenführung durch die Verfahrensorganisation oder eine Entscheidung durch das Gremium.

4.4.3 Zusammenführung durch Verfahrensorganisation mit Teams und Gremium

Im Rahmen einer Klausur oder der Workshops eines Verfahrens wird es meistens nicht möglich sein, dass die Teilnehmerinnen sofort selbst ein gemeinsames Resultat produzieren, auch wenn sie sich auf die wichtigsten Eckpunkte eines solchen geeinigt haben. Dann wird meistens die Verfahrensorganisation die Konzepte finalisieren und zusammenführen. Die besten Resultate und hohe Identifikation erreicht man dann, wenn diese Zusammenführung nochmals mit den teilnehmenden Planungsteams und dem Gremium diskutiert und – falls nötig – aufbauend darauf überarbeitet wird. Dazu kann auch die Nachbearbeitung der Konzepte durch die Planungsteams beitragen.

4.4.4 Zusammenführung durch Verfahrensorganisation mit Gremium

In einem Fall wurden die Ausarbeitungen, die im Rahmen der Workshops entstanden sind, von der Verfahrensorganisation in Absprache mit dem Gremium zusammengeführt, ohne nochmals die Planungsteams in einer abschließenden kooperativen Runde zu beteiligen.

4.4.5 Resultat durch Entscheidung des Gremiums

Eine andere Möglichkeit, zu einem Resultat zu kommen, ist jene, bei der das Gremium sich am Ende des Verfahrens für eines der ausgearbeiteten Projekte entscheidet bzw. eine Empfehlung auf Basis mehrerer Konzepte formuliert. Das ist die übliche Vorgangsweise bei vielen Schweizer und deutschen Verfahren. Diese Methode ist stärker hierarchisch als die bisher beschriebenen; sie basiert auf der bei den deutschen und Schweizer Verfahren bedeutsameren Arbeitsteilung zwischen Gremium und Planungsteams, zwischen Planen und Entscheiden. Demgegenüber ist diese Arbeitsteilung bei den Wiener Verfahren oft weniger stark ausgeprägt. Die Entscheidung durch das Gremium mag weniger kooperativ wirken als die anderen Methoden; dieser Anschein täuscht jedoch: Das Gremium kommt zu seiner Entscheidung auf Basis der (jedenfalls verfahrensintern, eventuell auch darüber hinausgehend) öffentlichen Diskussion mit den anderen Teilnehmerinnen und begründet diese Entscheidung ihnen gegenüber. Die (gemeinsame) Kontrolle macht diese Vorgangsweise somit zur kooperativen, indem sie auf Diskurs beruht; demgegenüber ist die Öffentlichkeit und Begründbarkeit der Entscheidungen geringer, wenn diese von der Verfahrensorganisation allein oder nur in Absprache mit dem Gremium gefällt werden. Darum ist es wichtig, bei einer

Zusammenführung durch die Verfahrensorganisation eine abschließende Rückkopplung mit den Planungsteams durchzuführen. In diesem Sinne ist diese Vorgangsweise auch der strikt gemeinsamen Entwicklung und der Zusammenführung durch die Teams selbst überlegen, weil sie die Nachvollziehbarkeit und somit auch die Identifikation über die Teilnehmerinnen des Verfahrens hinaus erleichtert.

4.5 Rollen

Je nach Typus und Komplexität des Verfahrens gibt es eine geringere oder stärkere Rollentrennung unter den Beteiligten. Selbst bei jenen Verfahren, die die Arbeitsteilung so gering wie möglich halten, also beispielsweise die Klausurplanungsverfahren, gibt es zumindest informell verschiedene Rollen: Die minimale Rollenaufteilung ist jene in eine Steuerung, eine Verfahrensorganisation und ein (oder mehrere) Planungsteam. Oft gibt es zusätzlich noch ein Gremium von Expertinnen und Stakeholdern, das die Entscheidungen im Verfahren trifft und Empfehlungen abgibt. Teilweise sind noch andere Rollen zu finden: beispielsweise externe Experten oder Anrainervertreterinnen, die nicht innerhalb des Gremiums mitentscheiden. In den neun Verfahren, die Gegenstand der vorliegenden Studie sind, waren folgende Rollen vertreten:

	Steuerung/ Organisation	Entscheidung im Verfahren	Planung	Rollen	Evaluierte Beispiele
1.	●●●	○ – ●●	○	Steuerungs- gruppe	alle
2.	●●●	○ – ●●	○ – ●●	Verfahrens- organisation	alle
3.	●	○ – ●●	●●●	Planungs- teams	alle
4.	● – ●●	●●●	○ – ●	Gremium	Hauptbahnhof, Eislaufverein, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße
5.	○	○ – ●	● – ●●●	andere (exter- ne Experten, Anrainer)	Hauptbahnhof, Neu-Leopoldau

4.5.1 Steuerungsgruppe

Die **Steuerungsgruppe** (auch Lenkungsgruppe oder Auftraggeber) besteht vorrangig aus Vertreterinnen aus Politik und Verwaltung und der Eigentümer, die das Verfahren gestartet bzw. beauftragt haben und an die anschließend die Resultate und Empfehlungen gerichtet sind. Die Umsetzungschancen eines Verfahrens steigen massiv, wenn diese Personen selbst an dem Verfahren teilnehmen. Ebenso wichtig ist es, wenn diese Gruppe (zusammen mit dem Gremium) vorab Rahmenbedingungen und Kriterien fixiert, die nötigenfalls auch noch während des Verfahrens adaptiert werden können. Wenn es ein Gremium gibt, besteht dieses aus der (manchmal erweiterten) Steuerungsgruppe und externen Expertinnen.

4.5.2 Verfahrensorganisation

Die **Verfahrensorganisation** umfasst jene Person bzw. Personen, die von den Initiatorinnen des Verfahrens mit der Durchführung beauftragt sind. Die Verfahrensorganisation erstellt Ausschreibungsunterlagen, stellt Grundlagenmaterial zusammen, plant und organisiert den Ablauf des Verfahrens, moderiert das Verfahren und erstellt schließlich eine Dokumentation der Resultate. Manchmal übernimmt die Verfahrensorganisation auch Aufgaben wie Öffentlichkeitsarbeit oder Bürgerinnenbeteiligung. Sehr wichtig ist sowohl die Moderations- als auch die fachliche Kompetenz dieser Personen. Wie sehr Verfahrensorganisatorinnen selbst an der Planung im Verfahren beteiligt sind, unterscheidet sich je nach Verfahrenstyp und Rollenanlage durch die jeweiligen Personen. Grundsätzlich wird es aber immer einen erkennbaren Rollenunterschied zwischen den Planungsteams und der Verfahrensorganisation geben. Wenn die Verfahrensorganisation nach Abschluss der kooperativen Planung die Resultate selbstständig zusammenfasst und finalisiert, ist eine weiterführende Beteiligung der Planungsteams wichtig.

4.5.3 Planungsteams

Im Zentrum des kooperativen Verfahrens stehen natürlich die **Planer** (Planungsgruppen, Planungsteams), die meist zu drei bis vier Teams zusammengefasst sind, die teils kooperativ, teils konkurrierend arbeiten. Dabei kann es sich sowohl um „natürliche Teams“ im Sinne von Mitarbeiterinnen eines Architekturbüros, die ein Team bilden, handeln als auch um selbstbestimmt oder vom Gremium zusammengesetzte Teams (letzteres ist riskant). Manchmal werden auch Mitarbeiterinnen desselben teilnehmenden Architekturbüros auf verschiedene Teams aufgeteilt. Die Entwurfstätigkeit der Planungsteams geschieht im fachlichen Austausch mit dem Gremium bzw. den anderen Teilnehmerinnen am Verfahren – durch Diskussion werden sowohl die Entschei-

dungen des Gremiums als auch die weitere Vorgangsweise der Planungsteams gemeinsam vorbereitet. Dieser Austausch bildet den Kern jedes kooperativen Verfahrens, er ist Ort der Wissensproduktion, der (gemeinsamen) Meinungsbildung und auch der Differenzierung. Die beteiligten Planerinnen sind fast immer nicht nur Architekten, sondern auch Fachplanerinnen (Verkehr, Landschaftsarchitektur, Raumplanung etc.), die allerdings manchmal auch als Mitglieder des Gremiums oder als externe Expertinnen dabei sind.

4.5.4 Gremium

Nur in den Verfahren mit stärkerer Rollendifferenzierung wird nicht von den Beteiligten gemeinschaftlich oder von den Auftraggebern mit der Verfahrensorganisation entschieden, sondern von einem eigens gebildeten Gremium (Jury und Beratungsgremium, Bewertungsgremium, Kernteam, Planungsbeirat). Das Gremium setzt sich meist einerseits aus Vertreterinnen der Initiatoren und wichtigen Stakeholdern und andererseits aus externen Fachexpertinnen zusammen. Besonders wichtig ist dabei ein ausreichend großer Anteil von externen Fachexpertinnen, die nicht die Stakeholder bzw. die Stadt Wien vertreten. Die Aufgabe des Gremiums ist es, den jeweiligen Entwicklungsstand laufend mit den Planungsteams zu diskutieren, auf dieser Basis Entscheidungen zu treffen (insbesondere über den weiteren Verlauf des Verfahrens, zu untersuchende Themen und Ansätze sowie über das Resultat und Empfehlungen an die Initiatoren) sowie diese Entscheidungen zu begründen.

4.5.5 Andere Rollen

Manchmal gibt es über die genannten Rollen hinausgehend Teilnehmerinnen, die nicht selbst zum Planungsteam oder dem Gremium gehören, aber trotzdem mit ihrer Expertise am Verfahren teilnehmen. Dabei handelt es sich meist um externe Expertinnen, die das Gremium bzw. die Planungsteams beraten (z. B. Verkehrsplanerinnen), oder um Expertinnen, die (wenn es kein Gremium gibt) gleichberechtigt mit den Planungsteams teilnehmen, oder um beteiligte Anrainervertreterinnen.

5. Vor- und Nachteile der kooperativen Verfahren

Im Folgenden werden zunächst die Vor- und Nachteile der kooperativen Verfahren dargestellt. Eine Gegenüberstellung der verschiedenen Typen hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile findet sich im Abschnitt 4. Verfahrenstypen, S. 91.

5.1 Vorteile

5.1.1 Lernendes Verfahren

Ein zentrales Argument für kooperative Verfahren ist, dass es sich dabei um „lernende Verfahren“ handelt: Durch die Einbeziehung möglichst vieler Stakeholder, die nach und nach genauer werdende Definition von Aufgabe, Kriterien und Zielen und die ständige Rückkopplung zwischen Konzepten und Expertinnen können die Resultate eines solchen Verfahrens auf ungleich höhere Wissensstände aufbauen und sind weniger anfällig für Adaptionsnotwendigkeiten. Das stimmt nicht zuletzt auch deshalb, weil der Wissensverlust an der Schnittstelle zur nachfolgenden Bearbeitung geringer ist als beim Wettbewerb – und auch an der Schnittstelle davor: Missverständnisse bei den Planerinnen können vermieden werden. Die Konzepte werden während des Verfahrens breit diskutiert und kritisiert und sind somit besser abgesichert, es gibt die Möglichkeit zum Interessenausgleich und damit zum politischen Konsens, indem divergierende Ansprüche und Faktoren integriert werden können. Insofern ist das Verfahren auch ein Lernprozess über andere Positionen, was zur Veränderung der Sichtweisen der Beteiligten führen kann. Das Verfahren ist hinsichtlich Aufwand, Ablauf und Resultatsdarstellung flexibel an die Erfordernisse anpassbar. Man kann auf einzelne Problemfelder reagieren, ohne sich notwendigerweise mit jedem planungsrelevanten Thema befassen zu müssen. Die intensive, engagierte Befassung mit der Aufgabe im Rahmen der Verfahren erhöht die Qualität der Diskussion und erlaubt schnellere Weiterentwicklung. Kooperative Planung bedeutet immer auch integrale Planung, beispielsweise waren in jedem der Verfahren von Beginn an Verkehrsplaner und Landschaftsarchitektinnen einbezogen, teils auch andere Fachkonsulentinnen. Schließlich finden die Verfahren häufig vor Ort statt, sodass die Planer sich ein besseres Bild von den Gegebenheiten machen können.

5.1.2 Beteiligung und Information

Ein wesentliches Potenzial der kooperativen Verfahren wurde in Wien bisher nur ungenügend wahrgenommen, nämlich jenes für Bürgerinnenbeteiligung und Information

bzw. für Transparenz des Planungsprozesses für die breite Öffentlichkeit und, ebenfalls sehr wichtig, für die Fachöffentlichkeit. Nur wenige der bisherigen Verfahren versuchten, Beteiligungsmodelle zu integrieren. Kaum besser sieht es mit der Prozesstransparenz aus. Während beim Verfahren Wiener Eislaufverein eine aufwändige Dokumentation des Ablaufs und der Resultate produziert wurde, sind die anderen Verfahren schlecht dokumentiert: Die Resultate der Verfahren Hauptbahnhof, Eislaufverein und Ödenburger Straße wurden für kurze Zeit lokal ausgestellt; Neu-Leopoldau wurde den Anrainern präsentiert. Bei den kleinen Verfahren gibt es meist im Zusammenhang mit der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung Informationsveranstaltungen für die lokale Bevölkerung. Kein Resultat außer dem des Verfahrens Eislaufverein ist für die Fachöffentlichkeit (über die kurzen lokalen Ausstellungen hinaus) zugänglich, deshalb sind die Resultate auch weithin unbekannt. Während die Ergebnisse der meisten Wettbewerbe auf dem Wettbewerbsportal der Bundeskammer der Architekten und Ingenieurkonsulenten publiziert werden, gilt das für die kooperativen Verfahren bestenfalls (meist jedoch gar nicht) für die Beiträge im Auswahlverfahren am Beginn des Prozesses, nicht jedoch für die Resultate. Ebenso sind die Abläufe, die zu diesen Resultaten geführt haben, nicht öffentlich dokumentiert – obwohl das kooperative Verfahren die Chance böte, genau diese Abläufe und die darauf aufbauenden Entscheidungen transparent zu machen, da sie in ausführlichen Protokollen dokumentiert sind. Auch in der Wettbewerbsübersicht der Stadtplanung Wien sind diese Verfahren in keiner Weise dokumentiert. Ein etwas größeres Ausmaß an Öffentlichkeit konnte immerhin im Vergleich mit früheren Planungen erreicht werden, die nicht in Wettbewerben, sondern in Direktaufträgen entwickelt wurden.

5.1.3 Stärkung der städtebaulichen Planungskultur

Durch die Vielzahl der kooperativen Verfahren, die Vielfalt der beteiligten Planerinnen und Stakeholder und, so bleibt zu hoffen, in Zukunft verstärkte Anstrengungen hinsichtlich Bürgerbeteiligung und Transparenz kann diese Verfahrensform zu einer Stärkung der städtebaulichen Planungskultur beitragen. Und die breite Beteiligung von Stakeholdern an Verfahren trägt dazu bei, übergeordnete, gesamtheitliche Perspektiven auf die jeweilige Aufgabe in die Planung zu integrieren. In diesem Sinne ist es sinnvoll, in ausreichend lange und breite Planungsphasen zu investieren, wenn sich dadurch die nachfolgenden Prozesse verkürzen und verbessern lassen.

5.1.4 Ablaufverbesserungen

Die kooperativen Verfahren ermöglichen Verbesserungen im Planungsprozess – einerseits durch ein intelligentes Prozessdesign; andererseits aber auch in der Phase nach dem kooperativen Verfahren. Sie ermöglichen eine bessere Verankerung des Projektes

und damit bessere Umsetzungschancen durch die Beteiligung wichtiger Stakeholder; sie erleichtern die Akzeptanz der Resultate vor allem bei privaten und vorsichtigen oder unsicheren Auslobern; sie führen zu einer geringeren Notwendigkeit für Überarbeitungen und Korrekturen am Projekt im Vergleich zum Wettbewerb; sie bieten oftmals eine höhere Qualität der Grundlagen für den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan, vor allem hinsichtlich der Berichterstellung (die Begründung für planerische Entscheidungen ist für die Mitarbeiterinnen der MA 21 besser nachvollziehbar); und es ist zu erwarten, dass sie durch all diese Vorteile insgesamt eine Beschleunigung des Planungsprozesses ermöglichen (selbst wenn die Mehrzahl der Antwortenden in der *online*-Befragung anderer Meinung war). Umgekehrt ist es so, dass nach kooperativen Verfahren offenere Widmungen möglich sind. Dadurch und durch die Diskursivität des gesamten Planungsprozesses ist es leichter möglich, Resultate, wo notwendig, zu adaptieren. Und schließlich können Auftraggeberinnen die Planer bereits während des Verfahrens kennenlernen, was die Basis für eventuelle spätere Kooperation stärkt. Die Akzeptanz eines solchen Verfahrens beim Auslober ist möglicherweise höher als bei einem Wettbewerb.

5.1.5 Planungsspielräume

Kooperative Verfahren bieten den Spielraum, dass Stakeholder, insbesondere Eigentümerinnen, während des Verfahrens aufgrund der Diskussion von Zwischenergebnissen ihren Standpunkt ändern und so neue Potenziale für die Entwicklung eines Gebietes schaffen. Sie erlauben die Durchführung eines wettbewerbsähnlichen Verfahrens, auch wenn die Aufgabe noch nicht genau genug beschrieben werden kann, um einen städtebaulichen Wettbewerb durchzuführen – und sie bieten dadurch die Möglichkeit, von Rahmenbedingungen in einem gewissen Ausmaß abzuweichen bzw. Abweichungen auf ihr Potenzial hin zu überprüfen. Und sie bieten die Möglichkeit für neue Wege der städtebaulichen Qualitätssicherung über die Widmung hinaus – ob in Form einer Selbstverpflichtung der Eigentümerinnen oder Bauträger, als Grundlage für Wettbewerbsausschreibungen, für privatrechtliche (Grundkauf) oder städtebauliche Verträge, für Planungshandbücher, Gebietsmanagement etc.

5.1.6 Verbesserungen für Planer

Kooperative Verfahren bieten eine niedrighschwellige Einstiegsmöglichkeit für Planerinnen, sodass – im Unterschied zu den meisten Wettbewerben mit ihren hoch angesetzten Eignungs- und Auswahlkriterien und hohen Ausarbeitungsanforderungen – auch kleinere und weniger erfahrene Büros an solchen Verfahren teilnehmen können. Und sie bieten die Möglichkeit, ein breiteres Spektrum an Planern mit einzubeziehen; während beim Wettbewerb schließlich ein Projekt gewinnt und Jurys dabei häufig auf

Sicherheit setzen, können beim kooperativen Verfahren auch weniger bekannte und sichere Positionen beteiligt werden, weil die Planung nicht nur an einem einzigen Team hängt.

5.2 Nachteile

5.2.1 Qualität der Resultate

Das kooperative Verfahren bringt die Gefahr mangelnder Tiefe der Resultate mit sich, da die Planungszeit im Vergleich zu anderen Planungsverfahren beschränkt ist. Dazu muss ergänzt werden, dass einige Teilnehmerinnen die Resultate durch die Vielfalt integrierter Perspektiven als komplexer und differenzierter sehen als bei Wettbewerben. Die Gefahr mangelnder Tiefe kann durch das große Engagement der Teilnehmerinnen und durch die Zusammenführung vielfältiger Wissensbestände teils ausgeglichen werden. Sinnvolle Maßnahmen gegen ungenügend ausgearbeitete Resultate sind genügend Diskussionszeit zwischen den Planungsteams sowie zwischen den Planungsteams und dem Gremium; ausreichende (honorierte) Planungszeit während der Workshops bzw. zwischen den Workshops; Nachfolgetermine bei Klausurplanungsverfahren und Ähnlichen und Freigabetermine bei allen Verfahren. Weiters besteht die Gefahr, zu früh alternative Entwurfswege auszuschalten und dadurch die Resultate zu nivellieren, und die Gefahr einer Kompromisslösung, insbesondere wenn Personen teilnehmen, die Schwierigkeiten mit Kooperation im Team haben. Allerdings ist es unter positiven Bedingungen ebenso möglich, dass innovative Wege im Rahmen eines solchen Verfahrens ausgetestet und auch ausgewählt werden. Die Kompromissgefahr besteht in Wettbewerbsjurys ebenso.

5.2.2 Qualitätssicherung der Resultate

Im Unterschied zum Wettbewerb gibt es beim kooperativen Verfahren keine Verantwortlichkeit einer Autorenperson für das Resultat und, weil jedenfalls bisher die Resultate kaum publiziert werden, auch keine öffentliche Kontrolle der weiteren Entwicklung. Das könnte dazu führen, dass erzielte Qualitäten reduziert oder verändert werden. Aus diesem Grund sind neue Qualitätssicherungsinstrumente, Transparenz der Verfahren und Resultate sowie eine personelle Kontinuität der Qualitätssicherung sinnvoll.

5.2.3 Gewicht privater Einzelinteressen

Kooperative Verfahren verhindern die „temporäre Autonomie“, die Architektinnen in Wettbewerbsverfahren besitzen; das hat Vorteile, aber auch Nachteile. Zu kooperativen Verfahren gehören die direkte Beteiligung aller Stakeholder, insbesondere auch der

Eigentümerinnen, bei der Planung; kaum Möglichkeiten für „ungestörte“ Ausarbeitung von Planungsansätzen; geringere Öffentlichkeit, jedenfalls bisher im Vergleich zum Resultat des städtebaulichen Wettbewerbs. Das kann dazu führen, dass private Einzelinteressen ein stärkeres Gewicht erlangen als bei anderen Planungsverfahren, indem ein neuer „Arkanbereich“ entsteht, der bereits so viel vorentscheidet, dass das nachfolgende formelle Planungsverfahren (Widmungsverfahren) nur mehr bestätigen kann. Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, die kooperativen Verfahren mit Bürgerbeteiligung, Information und Transparenz gegenüber der Fachöffentlichkeit zu koppeln. Umgekehrt sehen manche besondere Möglichkeiten zum Interessenausgleich im kooperativen Verfahren, die dazu beitragen können, nicht dominante Interessen zu stärken.

5.2.4 Hohe soziale Kompetenzen notwendig

Die kooperativen Verfahren verlangen von allen Beteiligten hohe soziale Kompetenzen – dazu gehört zuallererst Teamfähigkeit, aber auch eine weiter entwickelte Diskussionskultur, als wir sie bisher kennen, und größere Entscheidungsfähigkeit insbesondere beim Gremium. Wenn in einem Verfahren Personen mit geringer sozialer Kompetenz beteiligt sind und/oder das Gremium nicht entscheidungsfähig ist, kann das die Qualität der Resultate ernsthaft gefährden.

5.2.5 Mögliche Konfliktthemen

Mögliche – und teils bereits tatsächliche – Konfliktthemen im Zusammenhang mit den kooperativen Verfahren sind die teils sehr geringen Honorare für die beteiligten Planerinnen, die Unklarheit über mögliche Folgeaufträge, die Frage der Rolle der Verfahrensorganisation (nur Moderation oder auch Beteiligung am Planen) sowie strittige Autorenschaft zwischen Verfahrensorganisation und Planungsteams (bei „gezeichneten Protokollen“ bzw. der Finalisierung der Resultate durch die Verfahrensorganisation), Gremium und Planungsteams (bei Empfehlungen auf Basis der Konzepte) sowie zwischen den beteiligten Planungsteams (bei gegenseitigen Einflüssen auf Konzepte).

6. Zielerreichung

Aus den Gesprächen über die kooperativen Verfahren lassen sich die folgenden Ziele für das „Programm“, das die Verfahren im Rahmen der Stadtplanung bilden, ableiten, und die jeweils dargestellten Wirkungen absehen – immer unter dem Vorbehalt, dass es bisher noch kein Verfahren gibt, bei dem der Flächenwidmungs- und Bebauungsplan bereits vorliegt oder gar ein beplantes Gebiet realisiert wurde.

6.1 Dialogische Stadtentwicklung ✓

Ziel

Mithilfe der kooperativen Verfahren sollte Stadtentwicklung dialogischer geschehen, als das bisher üblich ist. Das Verfahren soll gleichsam eine Abbildung dessen sein, wie Stadtentwicklung wirklich stattfindet, indem zusätzlich zu den Planungsteams alle Entscheiderinnen an einen Tisch gebeten werden, um gemeinsam zu planen – statt, wie im Wettbewerb, zuerst eine Phase der weitgehend autonomen Planung durchzuführen, bevor in einer Überarbeitungsphase das Wettbewerbsergebnis an die bestehenden Interessen und Regelungen angepasst wird. Diese Änderung sollte auch den Wechsel von *Government* zu *Governance* umsetzen, der aktuell in der Stadtentwicklung diskutiert wird, sowohl als Zustandsbeschreibung wie als Ziel.⁴⁴ Diese Zusammenführung bedeutet jedoch nicht nur weniger Autonomie für die Planung, sondern auch mehr Möglichkeiten, mithilfe der Planung direkten Einfluss auf die Interessen und Regelungen nehmen zu können, um das (gemeinsame) Produkt zu verbessern. Die direkte Beteiligung an der Planung kann dazu beitragen, eingefahrene Standpunkte in der Diskussion zu verändern, sodass sie mit anderen Interessen kompatibel werden können. Damit ist ein Abgehen von der Urheberschaft eines starken Autorenspektrals hin zu einer kollektiven Autorinnenschaft verbunden – nicht nur Interessenvertreter und Verwaltungsexpertinnen sollen einbezogen werden, sondern auch – interdisziplinär – alle Fachexpertinnen, die für die Entwicklung eines funktionsfähigen Stadtteils nötig sind, von der Verkehrsplanerin bis zum Wohnbauexperten. Dies ist eine Voraussetzung dafür, dass aus einem Planungsprozess ein „lernendes Verfahren“ wird.

⁴⁴ Uwe Altröck, Grischa Bertram (Hg.): Wer entwickelt die Stadt? Geschichte und Gegenwart lokaler Governance. Akteure – Strategien – Strukturen, Bielefeld: Transcript 2012.

Wirkung

Die kooperativen Verfahren wurden – je nach Verfahren unterschiedlich gut – tatsächlich zu einer Form dialogischer Stadtentwicklung. Auch wenn noch nicht absehbar ist, wie weitgehend die gemeinsam entwickelten Konzepte umgesetzt werden und ob es nachträglich zu gravierenden Veränderungen kommt, hat sich gezeigt, dass viele wichtige städtebauliche Aspekte bei den Resultaten solcher Verfahren besondere Beachtung gefunden haben, was durch das Zusammenführen verschiedener Expertisen und Interessen möglich wurde, beispielsweise die Gestaltung des öffentlichen Raums und aller Freiräume; die Verkehrserschließung; die Berücksichtigung übergeordneter Aspekte, insbesondere von Gebietsteilen, die über das enge Planungsgebiet hinausgehen; Maßnahmen für sinnvolle Nutzungen in den Erdgeschoßzonen; neue Nutzungsideen; und die Eignung für Wohnbau. Es hat sich auch in einigen Fällen gezeigt, dass Beteiligte an solchen Verfahren aufgrund der kooperativen Planung ihre zuvor eingenommenen Standpunkte korrigierten und so zu einem besseren Ergebnis beitrugen.

6.2 Verknüpfung mit der Öffentlichkeit ✕**Ziel**

Stadtplanung ist immer auch Stellvertreterplanung: Interessenvertreterinnen und Experten versuchen die Bedürfnisse der direkt Betroffenen, aber nicht selbst Beteiligten nachzuvollziehen und ihre Planungsentscheidungen darauf aufzubauen. Das kooperative Verfahren ist eine Methode, um diese Lücke zu verkleinern: Der Planungsprozess kann mit einem Informationsaustausch zwischen Betroffenen und Expertinnen verbunden werden; er findet (mehr oder weniger) transparent vor Augen der Öffentlichkeit statt, die somit größere Möglichkeiten besitzt, Einfluss zu nehmen; und Betroffene können selbst direkt an der Planung beteiligt werden. So soll die Qualität der Planung gesteigert werden.

Wirkung

Dieses Ziel, obwohl von großer Bedeutung, ist jenes, das bisher am wenigsten erreicht wurde: Erstens fehlt oft die Transparenz der Verfahren und die Veröffentlichung der Resultate, insbesondere für die Fachöffentlichkeit. Abgesehen von der umfassenden Dokumentation im Verfahren Eislauferverein begnügten sich die Verfahren entweder mit kurzen lokalen Ausstellungen der Resultate, oder sie wurden gar nicht publiziert. Modelle der Bürgerinneninformation und Bürgerbeteiligung wurden in einigen Verfahren ansatzweise ausprobiert; das Potenzial dafür ist jedoch weit größer. Für beide Aspekte kann man insbesondere von herausragenden Beispielen in der Schweiz und in Deutschland lernen. Wenn die Öffentlichkeit ungenügend oder nur pro forma an den

Verfahren beteiligt ist, droht die Aneignung zugunsten einseitiger ökonomischer oder politischer Interessen.⁴⁵ Teilweise ist es jedoch gelungen, öffentliche Aufmerksamkeit für Planungen in früheren Phasen zu erreichen, in denen noch leichter Adaptionen vorgenommen werden können. Der neue Verfahrenstyp könnte es in Zukunft ermöglichen, im Vorfeld der Sitzungen der Stadtentwicklungskommission des Wiener Gemeinderats der Öffentlichkeit mehr Information zu bieten.

6.3 Sicherung städtebaulicher Qualitäten ✓

Ziel

Die aktuell bestehenden Instrumente der formellen Planung, insbesondere der Flächenwidmungs- und Bebauungsplan, werden vielfach als ungenügend angesehen, um die städtebaulichen Qualitäten von Planungen für die Realisierung zu sichern. Dafür, so der Tenor, braucht es neue Regelungsformen, insbesondere unter Einbeziehung der Eigentümerinnen und Bauträger. Das kooperative Verfahren soll ein Instrument sein, um diese Akteurinnen direkt in die Planung mit einzubeziehen und so die Chancen zu steigern, dass sie sich an (Selbst-)Verpflichtungen beteiligen, die städtebauliche Qualitäten sichern sollen. Wenn sich die Akteure der Realisierung auf diese Qualitäten mit einigen, ist die Umsetzung wahrscheinlicher, als wenn sie nicht selbst an der Ausarbeitung dieser Qualitäten beteiligt sind.

Wirkung

Bei diesem Ziel lässt sich aus heutiger Perspektive noch nicht feststellen, ob es erfolgreich sein wird. Es zeigt sich allerdings bereits jetzt, dass bei vielen kooperativen Verfahren jedenfalls gemeinsam getragene Beschlüsse und Selbstverpflichtungen zustande kamen, die weit über das hinausgehen, was bisher in Wien üblich war; teilweise mit hohem Grad der Konkretheit und Detaillierung. Es kann somit erwartet werden, dass das kooperative Verfahren in diesem Bereich Verbesserungen bringen wird.

6.4 Stärkung der Planungskultur ?

Ziel

Das kooperative Verfahren soll zu einer generellen Stärkung der Planungskultur beitragen: Durch interdisziplinäres Involvieren vieler Fachexpertinnen und Interessenvertreter in die Planung, durch transparente Verfahren, Bürgerinformation und Bürgerbe-

⁴⁵ Thomas Wagner: Die Mitmachfalle. Bürgerbeteiligung als Herrschaftsinstrument, Köln: PapyRossa 2013.

teilung bzw. ganz generell durch ein Öffnen der Planung. Dadurch, dass Stadtplanung nicht mehr die ausschließliche Domäne weniger autonomer Expertinnen ist, sondern vielfältige Expertise und vielfältige Interessen direkt einbezogen werden, soll Stadtplanung allgemein an Bedeutung gewinnen.

Wirkung

Das kooperative Verfahren hat jedenfalls dazu beigetragen, dass aktuell verstärkt über Städtebau diskutiert wird. Außerdem besitzt das Thema durch die schiere Zahl der Verfahren im Vergleich zu städtebaulichen Wettbewerben größere Bedeutung als früher. Allerdings werden diese Vorteile durch die fehlende Transparenz der Verfahren und die geringe Publizität der Resultate massiv eingeschränkt.

6.5 Vermeidung von langwierigen Umplanungen (✓)

Ziel

Städtebauliche Wettbewerbe führen vielfach dazu, dass ein als besonders hochwertig angesehenes Siegerprojekt nachträglich durch vielfältige Umplanungen verändert und – so häufig die Sichtweise – dadurch kompromittiert wird. Diese „Verwässerungen“ eigentlich guter Projekte sind jedoch häufig deshalb nötig, weil wichtige Aspekte bei der Planung des Projektes nicht einbezogen wurden oder auch gar nicht einbezogen werden konnten. Das kooperative Verfahren soll dazu beitragen, die Notwendigkeit nachträglicher Umplanungen städtebaulicher Entwürfe dadurch massiv zu reduzieren, dass alle relevanten Expertinnen und Interessenvertreter bereits bei der Ausarbeitung beteiligt sind. Dadurch soll auch der Planungsprozess insgesamt beschleunigt werden – durch breiteres, umfassenderes Nachdenken am Beginn des Prozesses soll die detailliertere Planung und die Umsetzung schneller vonstatten gehen. Ebenso erlaubt das kooperative Verfahren, manche Rahmenbedingungen anfangs noch offen zu halten oder zu verändern, wenn sich das im Zuge der Planung als sinnvoll erweisen sollte, was beim Wettbewerb nur nachträglich möglich ist.

Wirkung

Auch für dieses Ziel ist noch nicht absehbar, ob es schließlich erreicht werden kann. Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen der MA 21 an den Verfahren, ebenso wie die der Stadt- und Bezirkspolitik, der Eigentümerinnen und Bauträger sowie anderer Interessenvertreterinnen in den meisten Verfahren lässt jedoch den Schluss zu, dass sich die diesbezügliche Situation zumindest verbessern wird. Noch unklar ist, ob offenere und auf das Wesentliche beschränkte Flächenwidmungs- und Bebauungspläne mithilfe der kooperativen Verfahren zustande kommen.

6.6 Zusammenführen von Wissen statt Wahl des relativ Besten ✓

Ziel

Das Prinzip des Wettbewerbs ist es, ein bestes Projekt zu finden. Auch sehr gute Wettbewerbsprojekte sind jedoch selten völlig stimmig, und es gibt meist viele andere Projekte, die nicht gewinnen können, aber ebenfalls herausragende Lösungen für Teilaspekte vorschlagen. Durch deren Ausscheiden geht wichtiges Wissen verloren. Der getrennten, rein konkurrierenden Projektentwicklung im Wettbewerb stellt das kooperative Verfahren die kooperative Entwicklung im Austausch gegenüber: Durch die gemeinsame Diskussion, Reflexion und Kritik soll die Qualität des Resultats ebenso steigen wie dadurch, dass unterschiedliche Aspekte verschiedener Konzepte kombiniert werden können, dass also beispielsweise aus zwei verschiedenen Zugängen ein dritter, neuer Zugang entwickelt werden kann. Die Summe der Projektbeiträge soll größer sein als das jeweils einzeln und getrennt Entwickelte.

Wirkung

Die Kooperation mehrerer Planungsteams innerhalb eines Verfahrens ebenso wie die interdisziplinäre Zusammenarbeit der verschiedenen Fachexpertinnen hat zweifellos zur Qualität der Resultate beigetragen – es gab gegenseitigen Austausch zwischen Planungsansätzen, das Testen vielfältiger Zugänge, die voneinander profitiert haben, sowie das Zusammenführen von Konzeptaspekten zum Vorteil des Resultats. Bisher scheint die Tendenz zum Kompromiss kaum zum Tragen zu kommen, sondern der Austausch zwischen Konzepten und Konzeptaspekten scheint einen für Wien neuen, interessanten Zugang zum Städtebau zu bieten.

6.7 Bessere Grundlagen für die weitere Planung ?

Ziel

Mit den kooperativen Verfahren ist die Hoffnung verbunden, dass bessere Grundlagen für die darauffolgenden Planungsschritte erarbeitet werden, als das bisher der Fall war. Das betrifft einerseits die formelle Planung, also die Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung – bei der Erstellung eines solchen Plans auf Basis eines Wettbewerbsprojektes ist vielfach unklar, was genau die Intention gewisser Entwurfselemente ist und welche Konsequenzen sich daraus für die formelle Planung ergeben. Diese Schnittstelle kann beim kooperativen Verfahren verbessert werden, weil die Planerinnen der MA 21 an der Entwicklung der Grundlagen für die formelle Planung selbst beteiligt sind und die Diskussionen mitgeführt haben, die zum vorliegenden Resultat beitragen; deshalb ist es für sie besser nachvollziehbar, was sich daraus für den Flächenwidmungs- und

Bebauungsplan ergibt – auch wenn das in Summe möglicherweise zu höherem Arbeitsaufwand führt. Außerdem kann durch die Kooperation aller relevanten Experten mehr darauf Rücksicht genommen werden, was genau entschieden werden muss, um einen guten Flächenwidmungs- und Bebauungsplan erstellen zu können. Dazu gehört es auch, diesen Plan so offen wie möglich und so fixiert wie nötig anzulegen. Zusätzlich geht es um den Qualitätsverlust an den Schnittstellen zu weiteren Planungsschritten, insbesondere zur Architektur. Durch die Teilnahme aller Stakeholder, insbesondere auch der Eigentümerinnen und Bauträger, kann hier der Verlust reduziert werden. Dies betrifft insbesondere auch die Schnittstelle zwischen den Planungsabschnitten, die im Ressort Planung und verschiedenen anderen Ressorts geschehen.

Wirkung

Die Grundlagen für die formelle Planung konnten, soweit das heute beurteilbar ist, verbessert werden. Bezüglich des Qualitätsverlusts an anderen Schnittstellen kann das noch nicht klar gesagt werden; es gibt jedoch Hinweise darauf, dass diesbezüglich noch nicht viel erreicht wurde: Eine mögliche Einbindung von Beteiligten am kooperativen Verfahren, ob nun Gremium, Verfahrensorganisation und/oder Planungsteams, ist bisher nicht absehbar. Es scheint sogar so, als würde in einzelnen Fällen versucht werden, die Planungsteams aus den letzten Phasen der kooperativen Verfahren selbst und damit wohl auch der darauffolgenden Schritte draußen zu halten.

7. Empfehlungen

Für zukünftige kooperative Verfahren in Wien sollen im Folgenden in Form einer Reihe von Empfehlungen Anhaltspunkte für sinnvolle Vorgangsweisen gegeben werden. Dabei geht es nicht darum, einen einzigen richtigen Weg für solche Verfahren vorzugeben; auch weiterhin soll mit verschiedenen Formen experimentiert werden, um diese innovative Verfahrensform weiterzuentwickeln – und damit weiterhin innovativ zu halten. Die kooperativen Verfahren sollten „lernende Verfahren“ auch in dem Sinne sein, dass Vorgangsweisen und Methoden laufend adaptiert und neu erprobt werden. Allerdings gibt es einige Aspekte, die beachtet werden sollten – diese sind hier beschrieben.

7.1 Entscheidungsfähigkeit

7.1.1 Klare Ausgangsposition

Es wird oft herausgestrichen, dass bei kooperativen Verfahren die Planungsaufgabe zu Beginn nicht exakt definiert sein muss – das ist richtig, gilt aber *nur* für die Aufgabe, nicht für die Rahmenbedingungen des Verfahrens. Vielfältige Unklarheiten über die Rollen im Verfahren und ihre Aufgaben, über Grenzen, Vorgangsweisen und Ziele führen dazu, dass viel Aufwand in unnötige Tätigkeiten fließt, wichtige Aufgaben nicht erledigt werden und das Resultat unklar und ungenügend bleiben kann. Deshalb ist eine gute Vorbereitung des Verfahrens entscheidend für die Qualität der Resultate.

Problemanalyse

Ausgangspunkt muss, insbesondere bei größeren Verfahren mit komplexen Aufgaben, eine klare Problemanalyse sein, auf der die Auswahl der Instrumente im Verfahren aufbauen kann. Darauf basiert auch die Wahl der richtigen Personen für Gremium, Verfahrensorganisation, Planungsteams und externen Expertinnen. Mit einem Akteurskonzept kann eruiert werden, welche Stakeholder es gibt, was ihre Positionen und Interessen sind und wie sie einzubeziehen sind. Vor allem bei komplexen Verfahren ist es sinnvoll, wenn diese Problemanalyse und die Wahl der Teilnehmerinnen durch eine kleine externe Gruppe erfolgt, die am besten zumindest teilweise mit dem Gremium des Verfahrens identisch ist.

Prozessdesign

Klar definiert muss die Art des Verfahrens und das Prozessdesign sein: Wer kooperiert mit wem in welcher Rolle, welche Vorgaben, Aufgabenteilung und Ziele gibt es, welche Diskussions- und Entscheidungsmodalitäten, wie wird anschließend mit den Resultaten umgegangen – wie werden sie publiziert und weiter verwendet. Trotz aller Klarheit muss es während des Verfahrens möglich sein, die Vorgangsweise zu ändern, zum Beispiel das Verfahren zu verlängern, wenn sich das als nötig erweisen sollte.

Planungsgrundlagen und Aufgabe

Zur klaren Ausgangsposition gehört auch eine gut aufbereitete Analyse der Situation des Planungsgebiets, eine (wenn auch noch nicht exakte) Beschreibung der Aufgabe und der planerischen Rahmenbedingungen. Diese sollten nicht zu eng formuliert sein, damit nicht gute Ansätze von vornherein verhindert werden. Die Dichte des geplanten Gebietes kann nicht vorab exakt festgelegt werden, sondern muss Gegenstand der Überprüfung im Verfahren sein. Dazu können auch Schwerpunktthemen gehören, beispielsweise *Urban Farming* oder Licht. Dazu gehören weiters Aussagen über die Form des Resultats, beispielsweise welche Maßstäbe, welche Bearbeitungstiefe, welche Aussagen über Maßnahmen und Qualitätssicherung – und ob Ergebnis die Auswahl eines Konzeptes, ein gemeinsam finalisiertes Konzept oder eine Empfehlung auf Basis mehrerer Konzepte sein soll.

Position der Stakeholder

Ebenso wichtig ist eine klare Position des Auslobers, der Eigentümerinnen, der Stadt Wien und anderer Stakeholder zur anstehenden Planungsfrage. Es muss klar sein, welche Interessen und Ziele sie (und andere Stakeholder) mit der Frage verbinden; ebenso klar sollte sein, dass die Beteiligten Entscheidungsspielräume mitbringen, dass also Positionen hinterfragt und adaptiert werden können – damit das geht, müssen sie aber erst einmal vorhanden sein. Mit allen Stakeholdern, insbesondere mit Eigentümerinnen, sollte besprochen werden, dass dies nötig ist und was das kooperative Verfahren für sie bedeutet.

Kriterien

Schließlich braucht es im Falle eines Auswahlverfahrens definierte Eignungskriterien (Teilnahmeberechtigung) sowie Auswahl- und Beurteilungskriterien für die Planungsteams und für die erarbeiteten Konzepte. Beurteilungskriterien können sich beim kooperativen Verfahren (im Unterschied zum Wettbewerb)

im Laufe des Verfahrens ändern, das muss jedoch begründet und im Austausch mit allen Beteiligten geschehen. Für die Auswahl der Planungsteams sind Steuerungsgruppe und Gremium zuständig.

7.1.2 Diskussionskultur

Im Unterschied zum Wettbewerb geht es beim kooperativen Verfahren um Diskussion zwischen den Beteiligten, um als Gruppe zu lernen. Das heißt Konzepte dürfen nicht nur präsentiert, sondern müssen (zwischen allen) diskutiert werden – ebenso wie Entscheidungen nicht nur verlautbart, sondern transparent gemacht und diskutiert werden müssen. Das erfordert auch, dass die Beteiligten Kritik üben und Kritik annehmen können. Ohne eine solche Diskussionskultur geht der entscheidende Vorteil des kooperativen Verfahrens verloren.

Rahmen für Diskussion

Im Verfahren muss es genug Zeit für Diskussion geben – zwischen Planungsteams und Gremium, aber auch direkt zwischen den Planungsteams. Und die wesentlichen Schritte müssen diskursiv und transparent entwickelt werden, das heißt Konzepte müssen präsentiert und diskutiert, also auch kritisiert und gewürdigt werden. Das Gremium kann, wenn es das für sinnvoll hält, seine Entscheidungen separiert von den Planungsteams diskutieren und fällen – es sollte sie dann aber nicht nur anschließend kurz verlautbaren oder schriftlich mitteilen, sondern muss sie begründen und auch die Möglichkeit für Kritik daran geben. Kooperatives Verfahren bedeutet einerseits, dass es häufig eine gewisse Arbeitsteilung geben wird, beispielsweise zwischen Planung und Entscheidung; es bedeutet aber auch, dass diese Arbeitsteilung auf Augenhöhe geschieht, das heißt beispielsweise: nicht nur das Gremium kann Konzepte kritisieren, sondern auch die Planungsteams können Entscheidungen kritisieren. Das erfordert ein entsprechendes Prozessdesign – und Teilnehmerinnen, die fähig sind zu diskutieren, zu loben, auf annehmbare Weise Kritik zu üben und auch Kritik anzunehmen, ohne dass dadurch die Kooperationsbasis zerstört wird.

Diskussionsfrequenz

Dazu gehört es auch, dass sich die verschiedenen Beteiligten in regelmäßigen, nicht zu langen Abständen treffen und den Stand der Dinge besprechen, damit nicht zu viel Arbeit in Entwicklungsstränge fließt, die vielleicht gar nicht sinnvoll sind. Mehr als drei bis vier Wochen sollten nicht zwischen zwei Kupplungen liegen. Diese Besprechungen müssen immer (verfahrensintern) öffentlich

und transparent stattfinden, niemals beispielsweise zwischen einzelnen Planungsteams und einzelnen Stakeholdern ohne Beteiligung der anderen. (Das schließt Arbeitsgruppen bei Workshops nicht aus.)

Gegenseitige Akzeptanz

Wesentlich für das kooperative Verfahren ist es, dass alle wichtigen Stakeholder daran beteiligt sind und ihre Interessen vertreten können. Ebenso wichtig ist es aber auch, dass im Gremium ebenso unabhängige, externe Expertinnen in ausreichender Zahl vertreten sind. Im Gremium sollten externe Experten in der Mehrzahl sein und eine externe Person sollte das Gremium leiten. Auch die Verfahrensorganisation sollte nicht nur bei Prozessdesign und Moderation kompetent sein, sondern auch Planungsexpertise besitzen, um auf Augenhöhe mit den Planungsteams kooperieren zu können. Alle Beteiligten müssen fähig sein zu kooperieren und einen Beitrag zum Gesamten zu leisten.

7.1.3 Effiziente Durchführung

Wenn sich gutwillige, team- und kooperationsfähige Planerinnen mit hoher städtebaulicher Kompetenz zusammensetzen, ist damit noch kein brauchbares Resultat garantiert. Dafür braucht es auch eine effiziente und zielorientierte Steuerung, die klare Entscheidungen zu den richtigen Zeitpunkten umfasst. Einige der evaluierten Verfahren hatten mit Doppelgleisigkeiten, wenig fruchtbringenden Wiederholungen, hinausgeschobenen und ganz vermiedenen Entscheidungen und frühzeitig abgebrochenen Diskussionen zu kämpfen.

Steuerung

Kooperative Verfahren brauchen Steuerung bzw. *Leadership* – in organisatorischer und gruppendynamischer Hinsicht durch die Verfahrensorganisation; und in inhaltlicher Hinsicht durch das Gremium und/oder die Steuerungsgruppe. Dazu gehört auch die nötige Flexibilität, um ein Verfahren wenn nötig zu verlängern, bis eine Entscheidung gefällt werden kann, jedenfalls bis ein sinnvoller Input für den nächsten Schritt im Gesamtprozess produziert ist. Hilfreich dafür ist auch eine Person, die den Vorsitz des Gremiums übernimmt.

Entscheidung

Zentral für den Erfolg eines Verfahrens ist, dass die nötigen Entscheidungen rechtzeitig und klar genug getroffen, kommuniziert und begründet werden. Dafür ist es auch nötig, die Zahl aller Teilnehmerinnen, die Zahl der Planungs-

teams und die Zahl der Rollen auf eine handlungsfähige Größe zu beschränken: In einem Verfahren sollten möglichst nicht mehr als etwa 20 Personen teilnehmen; etwa drei bis vier Teams sollten beteiligt sein. In Steuerungsgruppe und Gremium müssen Vertreterinnen der Verwaltung und der Politik einbezogen sein. Die Mehrheit im Gremium (wenn es ein solches gibt) sollte bei unabhängigen Experten liegen, ebenso sollte eine unabhängige Expertin Vorsitzende des Gremiums sein, weil sich häufig Interessenkonflikte zwischen verschiedenen Stakeholdern ergeben.

Arbeitsteilung

Es gibt Verfahrenstypen, in denen kaum Arbeitsteilung besteht, während diese in anderen sehr wichtig ist. Unabhängig davon muss aber allen Beteiligten klar sein, in welcher Rolle sie selbst und alle anderen am Verfahren teilnehmen und welche Aufgaben mit ihrer Rolle verbunden sind. So kann von Beginn an nur ein gemeinsames Konzept entwickelt werden, Teams können an parallelen Konzepten oder Teilaspekten arbeiten oder sogar im Laufe des Verfahrens jeweils eine Vielzahl von Konzeptansätzen ausarbeiten.

7.1.4 Klares Resultat

Kooperative Verfahren werden durchgeführt, um eine Planung oder zumindest einen Planungsansatz zu erarbeiten und zu wissen, wie weiter vorgegangen werden muss. Leider mangelte es genau an diesem Punkt bei etlichen der untersuchten Verfahren: Trotz teils sehr intensiver, engagierter und umfangreicher Entwurfstätigkeit konnte am Schluss kein klares Ergebnis erreicht werden, oder das Ergebnis ließ im Vergleich zum insgesamt Erarbeiteten Qualität vermissen.

Resultatsentscheidung des Gremiums

Eine klare abschließende Entscheidung des Gremiums (oder der Gruppe) ist essenziell für den Erfolg eines kooperativen Verfahrens – je nachdem für eines der erarbeiteten Konzepte oder für eine Empfehlung, die Elemente mehrerer Konzepte kombiniert. Die Entscheidung und ihre Begründung müssen dokumentiert und publiziert werden. Die Entscheidung sollte auch festlegen, auf welche Maßnahmen und Kooperationen sich die wichtigsten Stakeholder, vor allem Grundeigentümerinnen und Bauträger, für die Umsetzung selbst verpflichten.

Synthese

Auf Basis der Resultatsentscheidung muss, wenn das Resultat nicht die Auswahl eines „Sieger“-Konzeptes ist, eine Synthese erstellt werden – entweder von den Planungsteams selbst oder von der Verfahrensorganisation in Kooperation mit den Planungsteams, dem Gremium und anderen Beteiligten. Letzteres erfordert die entsprechende fachliche Kompetenz der Verfahrensorganisation. Wenn die Verfahrensorganisation nach Abschluss der kooperativen Planung die Resultate selbstständig zusammenfasst und finalisiert, ist eine weiterführende Beteiligung der Planungsteams wichtig; möglicherweise dadurch, dass diese selbst an der Finalisierung mitarbeiten; jedenfalls aber durch abschließende Nachbearbeitungs- und Freigabetermine. Dazu gehört auch die Einigkeit unter den Beteiligten, was als Resultat gilt und was damit geschehen soll.

Empfehlungen

Wesentlicher Teil des Resultats sind nicht nur die erarbeiteten Konzepte und ihre eventuelle Synthese, sondern auch die Empfehlungen des Gremiums, die darauf aufbauen. Bei den Schweizer Verfahren werden ein bis zwei Tage Klausur des Gremiums am Ende des Verfahrens angesetzt, um diese Empfehlungen zu erarbeiten – diese Praxis sollte als Vorbild dienen.

Abschließende Dokumentation

Die abschließend erstellte Dokumentation beinhaltet nicht nur die Entwurfswege im Verfahren und das Resultat, sondern muss deutlich machen, was die nächsten Schritte sind – mit enthalten sein können Kosten, Verantwortlichkeiten, Prioritäten, Zeitpläne, Qualitätssicherung, Maßnahmen, Fragen der Öffentlichkeitsarbeit. Und da das kooperative Verfahren laufend weiter entwickelt werden soll, ist es sinnvoll, Feedback über Ablauf und Erfolg unter den Teilnehmerinnen einzuholen.

7.2 Öffentlichkeit

7.2.1 Transparenz und Information

Beim kooperativen Verfahren sind die wichtigsten Interessen direkt beteiligt; es ist nicht möglich, völlig unabhängig von ihnen Ideen zu entwickeln und auszuarbeiten. Weiters findet die Planung hier im Rahmen eingeschränkter Öffentlichkeit statt. Das kann dazu führen, dass Einzelinteressen Übergewicht erlangen. Die Transparenz der

Verfahren, der untersuchten Ansätze, der Entscheidungen und Resultate ist deshalb besonders wichtig.

Transparenz des Weges und der Resultate

Transparenz und Offenheit gegenüber der Öffentlichkeit und insbesondere der Fachöffentlichkeit sind von zentraler Bedeutung. Das bedeutet, dass Resultate, ihre Begründung und die Wege zu den Resultaten öffentlich gemacht werden müssen – durch die Veröffentlichung von Protokollen, durch Ausstellungen, vor allem aber auch durch langfristig verfügbare Medien, etwa durch Publikationen, Dokumentation auf Wettbewerbs-Websites (Wettbewerbsübersicht der Stadtplanung Wien, architekturwettbewerb.at) und in Zeitschriften etc. Die Darstellung ist jeweils den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen anzupassen. Zur Transparenz gehört auch die Information der Teilnehmerinnen nach Abschluss der Workshops über das weitere Vorgehen und den jeweiligen Stand der Planung.

Planung der Information

Mittel der Information, Zeitpunkte dafür und die anzusprechenden Zielgruppen sollten vorab geplant werden, je nach Verfahrensgröße möglichst mit professioneller Unterstützung. Dazu gehört es auch, die richtigen Gruppen als Stakeholder ins Verfahren einzubinden und das Verfahren nicht nur fachlich-inhaltlich zu dokumentieren (zum Beispiel auch durch Fotos, eventuell Video).

Regelung der Information

Während Transparenz für alle Verfahren generell sinnvoll ist, kann es in bestimmten Fällen, und auch abhängig davon, ob und wie Bürgerinnenbeteiligung mit eingeplant ist, sinnvoll sein, während des Verfahrens für bestimmte Themen Vertraulichkeit zu vereinbaren. Es sollte ebenso klar geregelt sein, wer nach dem Verfahren wie über Ablauf und Ergebnis informiert.

7.2.2 Beteiligung

Ebenso wie die Transparenz der bisherigen Verfahren zu großen Teilen zu wünschen übrig ließ, gibt es auch bezüglich der Bürgerbeteiligung noch viel Entwicklungspotenzial. Wenn dieses Potenzial nicht genutzt wird, geht ein entscheidender Vorteil der kooperativen Verfahren verloren.

Bürgerinnenbeteiligung verstärken

Da Bürgerbeteiligung bei den kooperativen Verfahren bisher stiefmütterlich behandelt worden war, sollte sie in Zukunft bei möglichst vielen Verfahren eingesetzt werden, natürlich angepasst an Verfahrensgröße und -art sowie an die Planungsaufgabe. Es sollte mit verschiedenen Formen der Beteiligung experimentiert werden, dafür gibt es hervorragende Beispiele in anderen Städten und Ländern, etwa Vertreterinnen als Workshopteilnehmer, „Vorprüfung“ durch Bürger, öffentliche Jurierung, Planungsworkshops, öffentliche Veranstaltungen in Verbindung mit den Workshops. Zur Bürgerbeteiligung gehört auch der öffentliche Dialog über die bearbeiteten Gebiete.

Wen beteiligen

Es ist wichtig, Interessengruppen wie Nachbarn, Umweltorganisationen, Gewerbeverbände und andere rechtzeitig und in geeigneter Form in den Prozess einzubinden – Formen der Beteiligung können sich an die breite Öffentlichkeit, an Teilöffentlichkeiten, an gewählte Vertreterinnen oder Delegierte, Institutionen und unorganisierte Gruppen und an Medien wenden. Besonders wichtig ist es, Repräsentantinnen für Gruppen mit besonderen Bedürfnissen zu integrieren, wie das in Wien beispielsweise hinsichtlich des alltags- und frauengerechten Planens und Bauens üblich ist. Und Bürgerinnenbeteiligung bedeutet nicht bloß die Einbindung von Anrainern, sondern auch die Vertretung der Interessen jener Menschen, die jetzt noch nicht an dem beplanten Ort wohnen, ihre Interessen im Verfahren also nicht selbst wahrnehmen können.

Wie beteiligen

Der Aufwand, der für Bürgerbeteiligung betrieben wird, muss in einem sinnvollen Verhältnis zur Verfahrensgröße stehen. Die bisherigen Verfahren haben aber gezeigt, dass es durchaus auch unkomplizierte Beteiligungsformen für kleine Verfahren gibt, bei denen informiert wird und Bedürfnisse erhoben werden. Grundsätzlich erfordert Beteiligung spezifische Kompetenzen, das heißt je nach Art und Dimension der Beteiligung sollten Spezialistinnen eingebunden werden. Beteiligung braucht weiters klare Regeln, das heißt, den Beteiligten müssen der Grad der Mitwirkung, die Struktur des Verfahrens, die Methoden und Regeln sowie die Ziele und Resultate und deren Verwendung klar sein. Beteiligung sollte eher früher als später angesetzt werden.

7.3 Planungsqualität

7.3.1 Auswahl der Teilnehmerinnen

Entscheidend für die Qualität des Planungsprozesses und des Resultats ist die Frage, wer an einem Verfahren teilnimmt. Dabei geht es einerseits um die Verbindung zwischen dem Verfahren selbst und dem (politischen, administrativen, ökonomischen, sozialen, kulturellen etc.) Kontext, in den es eingebettet ist (siehe 7.1.1 Klare Ausgangsposition/Problemanalyse, S. 115). Und es geht andererseits um die Tätigkeit der Teilnehmer innerhalb des Verfahrens: Wie fachlich versiert, wie unabhängig oder interessengeleitet, wie team-, kommunikations- und entscheidungsfähig sind sie? Bei den bisherigen Verfahren zeigte sich, dass die Auswahl der Teilnehmer großen Einfluss auf die Qualität des Ablaufs und Resultats besitzt.

Gremium

Das Gremium muss die wichtigsten Stakeholder, das heißt Interessenvertreterinnen, und unabhängige Experten umfassen. Dabei ist es wichtig, dass genügend unabhängige, fachlich versierte Expertinnen dabei sind, am besten in der Überzahl. Ebenso wichtig ist, dass die relevanten Entscheider beteiligt sind, das heißt vor allem auch Politikerinnen. Falls diese nicht durchgehend anwesend sein können, muss es jedenfalls genügend Rückkopplungstermine mit ihnen geben und nicht nur eine abschließende Präsentation (ein Schweizer Gesprächspartner meinte: „Nicht über Städtebau sprechen ohne Politiker am Tisch!“). Das Gremium sollte fachlich und interessenbezogen gegensätzliche Positionen enthalten. Eine Trennung in stimmberechtigte und beratende Stimmen ist wenig sinnvoll. Das Gremium sollte – ebenso wie die Zahl der Teilnehmerinnen am Verfahren insgesamt – nicht zu groß sein, ein guter Rahmen sind maximal zehn bis zwölf Personen. Personelle Kontinuität über das kooperative Verfahren hinaus ist sinnvoll.

Planungsteams und Expertinnen

Ebenso wichtig ist die Zusammensetzung der Planungsteams und der externen Expertinnen: Sie müssen unabhängig und fachlich versiert sein, und sie müssen kooperieren können. Auch hier ist auf verschiedene, gegensätzliche Zugänge zu achten (wobei die Teamfähigkeit Voraussetzung ist!), und es sollten immer wieder auch neue Teilnehmerinnen ausgewählt werden und nicht bloß jene, die sich bei bisherigen Verfahren bewährt haben. Das bedeutet auch, dass möglichst immer auch jüngere, unbekanntere Teilnehmerinnen dabei sein sollten.

Die Gruppe sollte nicht zu groß sein, drei bis vier Teams sind eine sinnvolle Größe. Es ist durchaus sinnvoll zu planen, welche Personen oder Zugänge einerseits kooperieren und andererseits gegensätzliche Beiträge liefern können. Personelle Kontinuität über das kooperative Verfahren hinaus ist sinnvoll.

Auswahlverfahren

Die Planungsteams werden häufig in formalisierten Verfahren ausgewählt. Die erste Stufe sollte dabei anonym durchgeführt werden. Sinnvolle Eignungs- und Auswahlkriterien sind festzusetzen. Wenn es kein solches Auswahlverfahren gibt, sollte das Gremium inklusive der unabhängigen Expertinnen die Auswahl treffen.

Internationalisierung

Sowohl beim Gremium als auch, vor allem, bei den Planungsteams ist es sinnvoll, den Kreis der Teilnehmerinnen zu öffnen und Beteiligte aus ganz Österreich bzw. auch darüber hinaus einzubeziehen. Das kann einerseits so angelegt werden, dass nur Deutschsprachige teilnehmen können (auch da ist das Potenzial in ganz Europa groß); oder die Workshops können auf Englisch durchgeführt werden.

7.3.2 Vorgangsweise

Das kooperative Verfahren ist keine Planungs-*Jam-Session*. Es braucht eine klare zeitliche Gliederung der verschiedenen notwendigen Tätigkeiten und Klarheit über Vorgangsweise und Resultate, wobei Strukturen immer so offen sein müssen, dass sie an veränderte Bedingungen adaptiert werden können. Die bisherigen Verfahren haben gezeigt, dass diesbezüglich fehlende Klarheit die Eindeutigkeit und Qualität der Resultate reduziert.

Planungsfreiraum

Auch wenn das kooperative Verfahren die direkte Einbeziehung von Interessenvertreterinnen bedeutet, muss es in diesem Rahmen einen Planungsfreiraum geben, der Zeit zum unabhängigen Entwerfen bietet – unabhängig von ökonomischen Interessen wie auch von Bürgerinteressen. Zusätzlich braucht es Zeit zur Reflexion, ob in Pausen oder Büroarbeitsphasen, und für Feedback. Das bedeutet, dass sowohl für die Diskussion zwischen Gremium und Planungs-

teams als auch direkt zwischen den Planungsteams genügend Zeit sein muss.⁴⁶ Wenn es konkurrierende Arbeitsphasen gibt, sollten die nicht zu lange sein und in ihnen sollte nicht zu detailliert gearbeitet werden, vor allem am Beginn des Verfahrens, damit nicht unnötig doppelte Arbeit geleistet wird. Wenn Pausen ohne Arbeitszeit eingeplant sind, sollten die möglichst kurz gehalten werden.

Arbeitsatmosphäre

Im Zentrum der kooperativen Verfahren stehen die gemeinsamen Workshops, bei denen präsentiert und entschieden, aber vor allem diskutiert und entworfen wird. Klausurplanungsverfahren bestehen ausschließlich aus diesen Workshops und besitzen deshalb meist eine besonders engagierte und intensive Arbeitsatmosphäre; bei anderen Formen ist es wichtig, diese Atmosphäre durch Programmierung, Moderation, gutes Timing und Arbeiten vor Ort (oder durch Besichtigungen) so gut wie möglich herzustellen. Dazu gehören beispielsweise auch gemeinsame Mittag- oder Abendessen von Gremium und Planungsteams. Das Verfahren sollte insgesamt nicht zu lange dauern (maximal drei bis vier Monate, bei sehr großen, komplexen Verfahren sechs Monate), die Abstände zwischen den Workshops sollten nicht zu groß sein (drei bis vier Wochen).

Rückkopplungen

Rückkopplungen im Verfahren geschehen durch gemeinsame Diskussion zwischen Planungsteams und Gremium oder nur zwischen den Planungsteams. Es ist die Aufgabe der Verfahrensorganisation, möglicherweise auch abweichend vom Prozessdesign zu sehen, wann Rückkopplungen nötig sind. Dabei ist es hilfreich, nicht nur auf offene, unstrukturierte Diskussionen zu setzen, sondern es kann sinnvoll sein, Zusammenfassungen und Verknüpfungen zwischen den Ansätzen herzustellen, unstrittige Elemente und Synergien zu identifizieren und die Diskussion darauf aufzubauen. Wenn es diese ständigen Rückkopplungen gibt, kann auch durchaus über einige Zeit getrennt gearbeitet werden. Wenn man sich bereits auf einen gemeinsamen Rahmen geeinigt hat, ist es sinnvoll, dass die Teams parallel zueinander in Testplanungen die Möglichkeiten dieses Rahmens erproben und ihn gegebenenfalls korrigieren. Eine Liste der

⁴⁶ Je städtebaulicher und strategischer eine Planungsaufgabe ist, desto wichtiger ist die Diskussion auch zwischen den Planungsteams; je architekturnäher sie ist, desto eher können die Teams auch unabhängig voneinander, nur im Austausch mit dem Gremium entwerfen. Grundsätzlich ist aber ein möglichst allgemeiner Austausch zwischen den Verfahrensbeteiligten wünschenswert.

positiven Aspekte aller ausgewählten Konzepte zu Beginn des Verfahrens ist ein guter Start.

Konkurrenz

Die bisherigen Wiener Verfahren setzten alle auf hohe Grade der Kooperation: Entweder wurde überhaupt von allen gemeinsam ein Konzept erarbeitet; oder es wurde versucht, aus den Konzepten ein gemeinsames Resultat zu destillieren. Diese Zugänge sind in vielen Fällen sicherlich sinnvoll. Es sollte jedoch auch versucht werden, wettbewerblichere Formen zu erproben, wie sie etwa in der Schweiz und in Deutschland üblich sind: Das heißt beispielsweise, dass als Resultat eines der Konzepte ausgewählt wird.

Ganzheitlichkeit

Die kooperativen Verfahren bieten die Chance, über den engen Rahmen der jeweiligen Planungsaufgabe hinauszublicken und beispielsweise das Planungsgebiet zu erweitern, über die Interessen der Stakeholder hinauszugehen oder die Aufgabe überschreitende Aussagen zu machen. Das ist sinnvoll, solange das Verfahren dadurch nicht zur ziellosen Beschäftigungstherapie verkommt und solange gesichert ist, dass diese Überschreitungen in die richtigen Kanäle gelangen, um Wirkung entfalten zu können. Das Resultat eines solchen Verfahrens sollte nicht nur aus einem Entwurf bestehen, sondern ebenso aus Vorschlägen für qualitätssteigernde Maßnahmen und Qualitätssicherung.

Fachexpertinnen

Neben den Planungsteams im engeren Sinne (meist Architektinnen oder Raumplaner) müssen bei den kooperativen Verfahren Experten anderer Fachrichtungen beteiligt sein, und zwar als Mitglieder des Gremiums und/oder als gleichberechtigte Mitplanerinnen oder Beraterinnen der Planungsteams.

7.3.3 Verfahrensorganisation

Mit der Qualität der Verfahrensorganisation steht und fällt die Qualität des Verfahrens und seiner Resultate. Die Ansprüche sind hier zweifellos andere als bei der Verfahrensbetreuung eines Wettbewerbs. Während es oft die bei Wettbewerben angewandte Vorprüfung in rein kooperativen Verfahren überhaupt nicht gibt, sind vielfältige andere – insbesondere auch soziale – Kompetenzen gefragt, die sich wohl stärker auf das Ergebnis des Verfahrens auswirken als beim Wettbewerb.

Aufgabe

Die zentrale Aufgabe der Verfahrensorganisation ist es, das Verfahren von einem gutem Anfang zu einem glücklichen Ende zu bringen – so formulierte das einer der Teilnehmer im Verfahrensorganisations-Workshop. Es geht somit um eine „Schirmherrschaft“ über das Verfahren, bei der an vielen wichtigen Stellen die richtigen Entscheidungen getroffen werden müssen. Dazu gehören das Prozessdesign und Akteurskonzept, die Aufbereitung der grundlegenden Materialien, Moderation und Protokollführung sowie Dokumentation des Resultats. Vielfach werden auch Aufgaben wie Öffentlichkeitsarbeit und Bürgerinnenbeteiligung von Verfahrensorganisatorinnen übernommen. Die Verfahrensorganisation muss für Unabhängigkeit im Verfahren sorgen und eine Perspektive der Allparteilichkeit einnehmen – generell sind Prinzipien der Mediation für diese Aufgabe gut anwendbar. Verfahrensorganisatorinnen sollten nicht an der Planerauswahl und der Beurteilung der Konzepte beteiligt sein.

Vorbereitung

Zur Verfahrensorganisation gehört es, (mit dem Auftraggeber) die Rahmenbedingungen des Verfahrens vorher abzuklopfen, ein Prozessdesign zu entwickeln, die Form der Beteiligung aller wichtigen Akteurinnen zu planen und festzulegen, welche Werkzeuge es im Verfahren braucht und welche Planungstiefe erzielt werden soll. Weiters müssen Planungsgrundlagen erarbeitet und eine Methode der Teilnehmerinnenauswahl umgesetzt werden.

Durchführung

Im Verfahren ist es die zentrale Aufgabe der Verfahrensorganisation, den Ablauf so zu steuern, dass die Bedingungen für das Erreichen eines hochwertigen Resultats gegeben sind. Der Weg dorthin wird je nach Verfahrenstypus verschieden sein; grundsätzlich kann aber festgestellt werden, dass Kompromissprojekte als Ausweg aus Meinungsverschiedenheiten möglichst vermieden werden sollten. Es ist durchaus sinnvoll, über einige Zeit parallel verschiedene Projekte „auszuhalten“, wenn diese nicht zu tiefgehend und umfassend ausgearbeitet werden. Dabei sollten aber immer wieder Verbindungen zwischen den Projekten hergestellt und Synergien gefunden werden, um gegenseitige Einflüsse zu stärken und den Weg zu einer schließlich auszuwählenden Entwurfsrichtung zu bereiten. Es gibt verschiedene Arten, wie Verfahrensorganisatorinnen ihre Tätigkeit anlegen – manche sind gegenüber der Planung völlig neutral, manche reden auch bei planungsbezogenen Fragen intensiv mit. Das ist beides möglich – allerdings sollte der Unterschied zwischen Planungsteams und Ver-

fahrensorganisation immer deutlich bleiben; und die Verfahrensorganisation sollte nicht in eine Beurteilungsfunktion ähnlich dem Gremium kommen.

Nachbereitung

Unabhängig davon, wie die Rolle der Verfahrensorganisation während des Verfahrens angelegt ist, zählt es jedenfalls danach zu den Aufgaben, die Resultate zu dokumentieren und gegebenenfalls auch zu finalisieren. Da bei den kooperativen Verfahren wegen der insgesamt relativ kurzen Planungszeit die Gefahr mangelnder Ausarbeitungstiefe besteht, ist dieses Finalisieren im Zusammenspiel mit eventuellen Nachbearbeitungen durch die Teams und Nachbesprechungsterminen von besonderer Bedeutung. Dazu zählt auch besonderes Augenmerk auf Qualitätssicherung in späteren Phasen und auf die Transparenz des Verfahrens. Es gibt somit zwei grundsätzliche Aufgabenbereiche: Einerseits die Verfahrensführung und andererseits das Zusammenführen der Resultate. Eventuell kann es sinnvoll sein, dass die Verfahrensorganisation im weiteren Planungsverlauf Aufgaben übernimmt.

7.3.4 Arbeitsaufwand in Relation zu den Honoraren

Da das kooperative Verfahren kein Vergabeverfahren ist, können die Honorare auch nicht auf Grundlage des Arguments bemessen werden, dass es sich dabei um Akquisetätigkeit handelt. Bisher sind kooperative Verfahren in Wien auch so angelegt, dass es für die Teilnehmerinnen keine Folgeaufträge gibt. Während bei manchen Verfahren vertretbare Honorare bezahlt wurden, waren andere aus heutiger Perspektive extrem niedrig kalkuliert.

Arbeitsaufwand

Bei den Klausurplanungsverfahren (und Ähnlichen) ist der Arbeitsaufwand und das Honorar in Relation zum Resultat meist gut bemessen, es sollte jedoch in diesen Fällen auch Nachbearbeitung durch die Planungsteams und Nachbesprechungstermine geben, die abgegolten werden. Bei dem Verfahren mit mehreren Workshops und Pausen dazwischen war trotz relativ hohen Arbeitsaufwands zu wenig Planungszeit. Bei den Verfahren mit mehreren Workshops und Arbeitszeit dazwischen waren manche relativ niedrig honoriert; hier sollte auf eine entsprechende Kalkulation der Arbeitszeit zwischen den Workshops geachtet werden. Weiters sollte der Ablauf so geplant werden, dass die einzelnen Konzepte nicht zu lange und zu intensiv ohne Rückkopplungen getrennt bearbeitet werden und dass es keine Doppelgleisigkeiten gibt.

Honorare

Die Honorare für Planungsteams (und Verfahrensorganisation) waren oft relativ niedrig, auch wenn manche Verfahren akzeptable Stundensätze bezahlt haben. Vergleichsmaßstab dafür müssen Honorare für Bebauungsstudien und nicht Preise von Wettbewerben sein, weil es sich bei letzteren um Akquisetätigkeit handelt. Die Ausarbeitungszeiten zwischen Workshops müssen entsprechend höher angesetzt und abgegolten werden. Bei den sehr kurzen Verfahrensformen kommen die Beteiligten trotz des akzeptablen Stundensatzes auf ein insgesamt relativ niedriges Honorar.

Flexibilität des Ablaufs und spätere Planungsphasen

Es sollte dafür budgetär Vorsorge getroffen werden, wenn im Verfahren deutlich wird, dass zusätzlich Workshoptage oder Ausarbeitungszeiten zwischen bzw. nach den Workshops nötig werden. Weiters sollte überlegt werden, ob die Teilnahme an kooperativen Verfahren mit Folgetätigkeiten verknüpft werden kann (nachträgliche Ausarbeitungen, „städtebauliche Oberleitung“ etc.). Die teils zu Beginn durchgeführten Auswahlverfahren sollten – wenn das vergaberechtlich möglich ist – gleich auch für die Vergabe von weiterführenden Aufträgen genutzt werden.

7.4 Umsetzungsqualität

Das Engagement und die Arbeitsintensität, die mit dem kooperativen Verfahren verbunden sind, führen oft zu herausragenden Resultaten. Eine wichtige Aufgabe ist es deshalb, diese Resultate so weiterzuführen und weiterzubearbeiten, dass eine ebenso herausragende Umsetzung erreicht wird. Diese Weiterführung scheint bisher, abgesehen von den in vielen Verfahren erreichten Selbstverpflichtungen der Stakeholder, noch ein wenig unterbewertet zu sein.

Kooperatives Verfahren als Element des Planungsprozesses

Das kooperative Verfahren kann viele seiner Vorteile nur dann ausspielen, wenn es auf sinnvolle Weise in einen längerfristigen Planungsprozess integriert ist – das gilt etwa für die Aufarbeitung von Grundlagen, für Bürgerinnenbeteiligung und Öffentlichkeitsarbeit, für die Finalisierung, Detaillierung und Weiterführung der Resultate und für auf diese Resultate aufbauende weitere Verfahrensschritte und Qualitätssicherung. Es ist deshalb wichtig, bereits vor dem kooperativen Verfahren zu klären, wie die Nachbetreuung und Weiterbearbei-

tung angelegt sein soll. Dazu gehört es auch, die Resultate so offen und flexibel anzulegen, dass sie auf neue Anforderungen hin adaptiert werden können. Und dazu gehört eine sinnvolle Synchronisierung mit dem neuen zweistufigen Bau-trägerwettbewerb.

Personelle Kontinuität im weiteren Prozess

Weil beim kooperativen Verfahren so viele beteiligt sind, gibt es – anders als beim Wettbewerb – nicht die eine Autorenperson, die für das Projekt steht und sich dafür verantwortlich fühlt. Den mit der formellen Planung befassten Dienststellen sollte nicht durch die neue Verfahrensform das Gegenüber im Planungsprozess abhanden kommen. Deshalb ist die Sicherung des Resultats und des im Verfahren entwickelten Wissens während des weiteren Planungsprozesses besonders wichtig. Modelle der personellen Kontinuität (Planungsteams, eventuell auch Verfahrensorganisation oder Gremium) sollten erprobt werden, soweit das vergaberechtlich möglich ist – beispielsweise in Form einer „städtebaulichen Oberleitung“, von vertiefenden Planungsaufträgen, von Jurymitgliedschaften, eines „Coachings“ für dort Planende oder die Mitgliedschaft in einem Gebietsmanagement oder Beirat. Ebenso sind natürlich Teilnahmen an weiterführenden Wettbewerben und Planungsaufträge sinnvoll, soweit sich das mit dem Vergaberecht vereinbaren lässt.

Sicherung der Resultate im weiteren Prozess

Mit dem schriftlich und planlich fixierten Resultat des kooperativen Verfahrens ist die Sicherung der Ergebnisse nicht abgeschlossen. Neben der oben beschriebenen personellen Kontinuität gibt es vielfache andere Ansätze der Resultatsicherung, die erprobt werden sollten: schriftlich festgehaltene Selbstverpflichtungen und Kooperationsvereinbarungen der Stakeholder, Planungshandbücher, Festlegung von Ausführungsqualitäten (zum Beispiel öffentlicher Räume), Verwertungsstrategien, die Integration der Resultate in Wettbewerbsausschreibungen und zivilrechtliche Verträge (Grundstückskauf), städtebauliche Verträge, Gebietsmanagement (das heißt ein Gremium, das mittel- bis langfristig die Planungs- und Umsetzungsqualität sichert) und schließlich Qualitätsmonitoring und Evaluierungen der Umsetzung.⁴⁷

⁴⁷ Rudolf Scheuven et al.: Planung als Prozess. Gestaltung dialogorientierter Planungs- und Umsetzungsprozesse, Werkstattbericht Nr. 109, Wien 2010, S. 46 ff., 55–56.

Öffentlichkeit

Der Auslober des kooperativen Verfahrens muss die Fachöffentlichkeit und die breite Öffentlichkeit bzw. Anrainerinnen über den Verlauf des Verfahrens und die Resultate informieren, wobei die Stadt Wien eine Kontrollfunktion haben sollte. Die diesbezügliche Vorgangsweise sollte zum Beginn des Verfahrens vereinbart werden. Die Dokumentation muss langfristig zugänglich sein, etwa durch Publikation in Print oder *online*. Das Gremium bzw. die Gruppe müssen die Empfehlungen begründen, sodass sie für Akteurinnen im weiteren Verlauf und für die Öffentlichkeit nachvollziehbar sind.

7.5 Empfehlenswerte Verfahrensarten

Anhand der bisher in Wien durchgeführten Verfahren lassen sich zwei empfehlenswerte Typen unterscheiden, die unten dargestellt sind. Das sollte aber niemanden davon abhalten, mit Verfahrensformen zu experimentieren und die Vorgangsweise weiterzuentwickeln. Insbesondere wäre es sinnvoll, mithilfe solcher Verfahren für Planungsgebiete Leitbilder und Identitäten als Grundlage für weitere, detailliertere Schritte zu entwickeln; und es wäre sinnvoll, mehr mit der Kombination von Kooperation und Konkurrenz zu experimentieren. Die jeweils angestrebte Form der Kooperation zwischen den Planungsteams muss jedenfalls vorab klargestellt werden.

7.5.1 Klausurplanungsverfahren

Die Klausurplanungsverfahren besitzen meist eine besonders engagierte und intensive Arbeitsatmosphäre, und sie sind auch besonders attraktiv, weil sie sehr zeit- und ressourceneffizient sind. Grundprinzipien sind die „Kasernierung“, also die Arbeit im Rahmen weniger Tage in Klausur, und die „Entspezialisierung“ zwischen den Beteiligten, es gibt kaum Arbeitsteilung: Alle planen und entscheiden mit. Eine dezidiert andere Rolle besitzt nur die Verfahrensorganisation, außerdem gibt es mit den Auftraggebern und anderen wichtigen Stakeholdern eine (meist informelle) Steuerungsgruppe. Allerdings stellt dieses Verfahren hohe Anforderungen an die Teamfähigkeit und die Kompatibilität der Beteiligten und an die Verfahrensorganisation. Für besonders umstrittene Planungsthemen ist das Verfahren eher nicht geeignet: Da es keine Arbeitsteilung zwischen Planungsteams und Gremium gibt, müssen sich alle Beteiligten explizit auf das Resultat einigen. Aufgrund der dichten und zeitlich gedrängten Planungstätigkeit im Klausurplanungsverfahren sollte es nach dem einige Tage dauernden Workshop eine Pause geben, in der die Verfahrensorganisation die Resultate aufarbeitet, und

anschließend einen oder mehrere Nachbesprechungstermine. Es kann auch sinnvoll sein, dass die Beteiligten in einer Nachbearbeitungsphase weitere Ausarbeitungen übernehmen, die ebenfalls in Nachbesprechungsterminen zusammengeführt werden müssen.

7.5.2 Testplanungsverfahren

Der zweite in Wien angewandte und empfehlenswerte Verfahrenstypus ist das Testplanungsverfahren: Hier findet die Planungsarbeit nicht gedrängt in ein paar aufeinanderfolgenden Tagen statt, sondern verteilt auf meist drei bis vier Workshops, die jeweils etwa einen Tag bis maximal zwei Tage dauern. Zwischen den Workshops sind etwa drei bis vier Wochen Abstand, in denen die teilnehmenden Planungsteams ebenfalls an Konzepten arbeiten und die Verfahrensorganisation die Resultate des letzten Workshops aufbereitet und den nächsten vorbereitet. Es gibt eine klare Arbeitsteilung: Die Planungsteams entwerfen, teils kooperativ, teils in Konkurrenz; das Gremium, dem Stakeholder und externe Expertinnen angehören, trifft Entscheidungen und steuert (zusammen mit der Verfahrensorganisation) das Verfahren. Üblicherweise präsentieren die Teams beim Workshop das bisher Erarbeitete und diskutieren es miteinander und mit dem Gremium, das dann entscheidet, wie weiter vorgegangen werden soll, und Arbeitsaufträge bis zum nächsten Workshop vergibt. Am Schluss des Verfahrens formuliert das Gremium entweder Empfehlungen auf Basis der Konzepte oder wählt eines der Konzepte als Grundlage für die weitere Planung aus. Die Verfahrensorganisation dokumentiert die Entwurfswege und das Resultat. Diese Dokumentation, die manchmal nicht einfach das im Workshop Erarbeitete wiedergibt, sondern von der Verfahrensorganisation finalisiert wird, wird dann bei einem Freigabetermin mit den Planungsteams einige Wochen später nochmals diskutiert und fertiggestellt. Das Testplanungsverfahren eignet sich besonders für größere, komplexere oder umstrittenere Planungsaufgaben.

8. Anhang

8.1 Methode

8.1.1 Rahmen

Bei der vorliegenden Studie handelt es sich um eine Evaluation, die als ihr Objekt gleichsam ein „Programm“ hat – die Einführung der kooperativen Verfahren als Planungsprozedere in Wien seit Ende 2011, ergänzend zu den bis dahin üblichen städtebaulichen Wettbewerben und „Gutachten“, das heißt direktvergebene Einzelaufträge. Als Programm ist das deshalb zu werten, weil mit dem Verfahren bestimmte politische Ziele verbunden sind: Die städtische Planung versucht, in neu geschaffenen Stadtteilen hohe urbane Qualität zu erreichen, was allein mit dem Mittel des Flächenwidmungs- und Bebauungsplanes nicht zu schaffen ist. Die kooperativen Verfahren sollen ein Werkzeug sein, um hier Fortschritte zu erreichen. Damit zusammen hängt auch die Idee, mit kooperativen Methoden mehr Beteiligte auf das gemeinsame Ziel der urbanen Qualität verpflichten zu können, mehr verschiedene Kompetenzen dafür fruchtbar zu machen und bürgernäher zu planen.

Es handelt sich um eine begleitende Evaluation, die sowohl summativ als auch formativ sein will: Einerseits soll der aktuelle Stand des „Programms“ dargestellt und bewertet werden; andererseits sollen Empfehlungen für seine Weiterentwicklung gemacht werden. Es geht somit vorrangig um eine Erkenntnisfunktion (Erreichen die einzelnen Verfahren die mit dem „Programm“ verknüpften Ziele?) wie auch um eine Lernfunktion (Wie erfolgreich ist das „Programm“ bisher, wo gab es Defizite, wie kann das „Programm“ in Zukunft weiterentwickelt werden?) der Evaluation.⁴⁸ Der summative Anteil ist dabei gewissen Beschränkungen unterworfen: Es liegen zwar mittlerweile die Resultate aller neun hier untersuchten Verfahren vor; allerdings wurde auf Basis dessen noch kein einziger Flächenwidmungs- und Bebauungsplan erstellt, geschweige denn ein Stadtteil detaillierter geplant oder gebaut. Die Resultate der Verfahren sind somit vorerst nur indirekt bewertbar.

Aufgabe der vorliegenden Studie ist es, insgesamt neun kooperative Verfahren zu evaluieren, die zwischen Ende 2011 und Mitte 2013 durchgeführt worden waren (Knüpfwerk Atzgersdorf, Hauptbahnhof Wien, In der Wiesen Ost, Wiener Eislaufverein, Neu-Leopoldau, Ödenburger Straße, Dittelgasse, Scherbangasse, Franzosengra-

⁴⁸ Reinhard Stockmann: „Evaluation in Deutschland“, in: Ders. (Hg.): Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder, Münster: Waxmann ³2006, S. 17–22.

ben). Ziel ist es, diese Verfahren zu analysieren, zu bewerten und Empfehlungen für zukünftige Verfahren sowie eine Systematik von Begriffen und Methoden zu entwickeln und erfolgreiche Verfahrenstypen vorzuschlagen.

Zentrale Fragestellungen waren:

- Welche Verläufe, Beteiligten und Rahmenbedingungen (Kosten, Zeitbedarf, Ressourcen) weisen die Verfahren auf? Wie können die verwendeten Begriffe vereinheitlicht und systematisiert werden?
- Was sind Gemeinsamkeiten, was sind Unterschiede zwischen diesen verschiedenen Verfahren?
- Welche Vor- und Nachteile gibt es im Vergleich zwischen den Typen und zu üblichen städtebaulichen Wettbewerben?
- Welche Elemente von ausländischen vorbildhaften kooperativen Verfahrensformen könnten für die Wiener Verfahren übernommen werden?
- Welche Empfehlungen lassen sich für zukünftige Verfahren ableiten? Welches Verfahren bzw. welche Verfahrenstypen kann man modellhaft vorschlagen?

Die Erhebungen wurden von April bis August 2013 durchgeführt.

8.1.2 Qualitative Erhebung

Als zentrale Erhebungsmethode wurden qualitative, leitfadengestützte Interviews verwendet, wobei ein Grund-Leitfaden jeweils auf Rolle und Person der Interviewees adaptiert wurde. Eine einleitende Gesprächsrunde mit vier Mitarbeiterinnen der MA 21, die mit kooperativen Verfahren befasst waren, sowie vier erste Interviews wurden zu Beginn des Projektes absolviert, um das Spektrum der Themen zu erheben und Grundlagen für die *Online*-Befragung zu schaffen. Der größte Teil der Gespräche fand parallel zu und nach der *Online*-Befragung statt. Insgesamt wurden, zusätzlich zu der erwähnten Gesprächsrunde, 21 Interviews mit Verfahrensbeteiligten in den verschiedenen Rollen (Planerinnen, Eigentümer, Politik/Verwaltung, Fachplanerinnen, Verfahrensorganisatoren) geführt, die jeweils zwischen 45 und 120 Minuten dauerten. Bei der Auswahl der Interviewees wurde versucht, alle neun Verfahren und alle Rollen zu berücksichtigen sowie möglichst auch gegensätzliche Positionen zu integrieren. Die Interviews wurden schriftlich mitnotiert, die Mitschriften danach digital transkribiert und schließlich ausgewertet. Zusätzlich wurden etwa 20 telefonische, kürzere Gespräche zu Teilaspekten der Verfahren geführt. Weiters fand ein halbtägiger Workshop mit bisherigen Verfahrensorganisatorinnen sowie weiteren Experten statt. Bei den Interviews und Gesprächsrunden waren die verschiedenen Rollen zu folgenden Anteilen vertreten:

	Auftraggeberinnen/ Grundeigentümer	Jury	Verfahrens- organisation	Planerinnen	Experten/ Anrainerinnen	Summe
Interviewees	4 14%	8 29%	7 25%	6 21%	3 11%	28 100%
Grundgesamtheit	33 19%	44 25%	19 11%	55 31%	26 15%	177 100%

Da manche Teilnehmerinnen in verschiedenen Verfahren verschiedene Rollen übernahmen, stimmt die hier genannte Summe der Grundgesamtheit nicht mit der Personenzahl überein.

Eine weitere Quelle war die Podiumsdiskussion der Kammer der Architekten und Ingenieurkonsulenten für Wien, Niederösterreich und Burgenland zum Thema „Kooperative Verfahren. Eine erste Zwischenbilanz“ am 25. April 2013, bei der sich viele zentrale Akteurinnen öffentlich zum Thema äußerten. Weiters wurde dort von dem Architekten und Verfahrensbetreuer Josef Mittertrainer das Münchner Modell der kooperativen Wettbewerbe vorgestellt und es wurden vom Sektionsvorsitzenden der Architekten Herbert Ablinger Vorschläge zur Weiterentwicklung dieser Verfahrensform zur Diskussion gestellt (Podium: Christoph Chorherr, Christoph Hrcir, Franz Kobermaier, Josef Mittertrainer, Walter Stelzhammer, Herbert Ablinger; Moderation Marion Kuzmany).

Zusätzlich dienten Dokumente (Ausschreibungen, Ablaufplanungen, Protokolle, Berichte, Projektdarstellungen, etc.) und Sekundärliteratur insbesondere zu nationalen und internationalen beispielhaften Verfahren als Grundlage für die Evaluierung.

8.1.3 Quantitative Erhebung

Für eine breite Erhebung unter möglichst allen Beteiligten an den bisherigen Verfahren (Planerinnen, Politik, Experten, Gremien) wurde eine *Online*-Befragung durchgeführt, die sich an alle Teilnehmerinnen der neun Verfahren wandte (N = 173). Dazu wurde mithilfe der *Open-source*-Software LimeSurvey (auf LimeService) ein *Online*-Fragebogen erstellt, mit dem Auftraggeber überprüft und schließlich einem Pretest mithilfe von zwei Personen aus den Fachbereichen Sozialforschung und Architektur unterzogen.⁴⁹ Der Fragebogen bestand aus insgesamt 14 geschlossenen Fragen (größtenteils Ratingskalen mit jeweils einer Batterie von Items) und 20 offenen Fragen in 15 Fragengruppen. Meist waren ein bis zwei offene Fragen einer Itembatterie zu einem bestimm-

⁴⁹ Der vollständige Fragebogen findet sich in Abschnitt 8.3 *Online*-Fragebogen, S. 168.

ten Thema zugeordnet. Die Antworten auf die offenen Fragen wurden zu Themen-
gruppen zusammengefasst, aber nicht in ein Kategorienschema eingefügt. Die Reihen-
folge der Itembatterien war zufallsgebunden, um Reihenfolge-Effekte zu vermeiden.
Die Teilnehmerinnen wurden per E-Mail eingeladen, den Fragebogen auszufüllen. Der
Zugang zum Fragebogen war nur durch die Eingabe eines Tokens möglich; dadurch
konnte einerseits die Anonymität der Teilnehmer gewährleistet werden, während an-
dererseits unterschieden werden konnte, wer aller den Fragebogen vollständig ausge-
füllt hatte und wer nicht. Die Ersteinladung erfolgte am 22. Mai 2013. Jene, die nicht
teilgenommen hatten, erhielten am 28. Mai und am 5. Juni Erinnerungs-Mails. Zwi-
schen 22. Mai und 10. Juli wurden insgesamt 114 (66 Prozent) Fragebögen bis zum
Ende ausgefüllt und 46 (27 Prozent) zumindest teilausgefüllt. Unter diesen befanden
sich etliche, die nur kurz in die ersten ein bis zwei Fragen schauten, und einige, die die
Beantwortung aus technischen Gründen abbrechen mussten, die aber teilweise bis
über die Hälfte des Fragebogens gelangt waren. Die teilausgefüllten Fragebögen wur-
den generell ausgeschieden. Der **Beteiligungsgrad von 66 Prozent** muss als sehr hoch
bezeichnet werden. Neun der Interview-Gesprächspartnerinnen nahmen nicht an der
Online-Befragung teil, sodass sich die Zahl der Personen, die zu den Verfahren entwe-
der *online* befragt oder interviewt wurden, insgesamt auf 123 beläuft, was einer Beteili-
gungsquote von 71 Prozent entspricht.

8.1.4 Auswertung

Nach Abschluss der Befragung wurden die Resultate zunächst überblicksmäßig mit-
hilfe der Analysefunktionen von LimeSurvey und schließlich detaillierter mithilfe von
SPSS ausgewertet. Die visuelle Darstellung erfolgte durchwegs mit den Diagramm-
funktionen von Microsoft Excel.

Die Interviews und Gesprächsrunden wurden qualitativ ausgewertet, die Umfra-
ge wurde vorrangig quantitativ ausgewertet, zusätzlich flossen die Antworten auf die
offenen Fragen der Umfrage in die qualitative Analyse mit ein. Beide Auswertungsme-
thoden bildeten die Grundlage für die Analyse der zu untersuchenden Verfahren so-
wie für daraus abzuleitende Empfehlungen. Nicht nur die *Online*-Befragung, sondern
auch die Interviews wurden anonymisiert ausgewertet – das heißt auf eine Nennung
der Interviewees muss verzichtet werden, weil sonst aufgrund der großen Zahl der
untersuchten Verfahren auf einzelne Gesprächspartnerinnen rückgeschlossen werden
könnte.

8.2 Auswertung der quantitativen Befragung

Um die qualitativen Interviews und die Dokumentenanalyse mit einer Erhebungsform zu ergänzen, die einen möglichst großen Anteil der beteiligten Personen einbezieht, wurde eine *Online*-Befragung durchgeführt. Zunächst wurde untersucht, ob zwischen Grundgesamtheit und Antwortenden signifikante Unterschiede bestehen. Ein Vergleich dieser beiden Gruppen war nur hinsichtlich der für beide bekannten Eigenschaften möglich, das sind Geschlecht, Rolle und Verfahren. Damit sollte die Repräsentativität der Antwortenden für die in dieser Studie relevanten Fragen nachgewiesen werden können. Hinsichtlich des Geschlechts sieht der Vergleich so aus:

	Frauen	Männer	Summe
Antwortende	32 28%	82 72%	114 100%
Grundgesamtheit	39 23%	134 77%	173 100%

Im Binomialtest ergibt sich kein signifikanter Unterschied zwischen Grundgesamtheit und Antwortenden ($p = 0,322$).

Beim Rollenvergleich stimmen die Kategorien der Antworten nicht genau mit den in dieser Studie verwendeten überein, da sie sich auf den Fragenwortlaut der *Online*-Befragung beziehen. Bezüglich der unter den Antwortenden vertretenen Rollen sieht der Vergleich folgendermaßen aus:

	Auftraggeberinnen/ Grundeigentümer	Jury	Verfahrens- organisation	Planerinnen	Experten/ Anrainerinnen	Summe
Antwortende	25 22%	21 18%	14 12%	41 35%	15 13%	116 100%
Grundgesamtheit	33 19%	44 25%	19 11%	55 31%	26 15%	177 100%

Da manche Teilnehmerinnen in verschiedenen Verfahren verschiedene Rollen übernahmen, stimmt die hier genannte Summe nicht mit der Personenzahl überein. Die hier genannten Werte der Grundgesamtheit stimmen nicht genau mit den Selbstcharakterisierungen der Antwortenden im Fragebogen überein: Diese bestehen häufig aus Mehrfachnennungen, während für die Grundgesamtheit für jede Person pro Verfahren eine einzige, eindeutige Rolle definiert wurde.

Im Chi-Quadrat-Einzeltest zeigt sich wiederum kein signifikanter Unterschied ($\chi^2 = 4,18$; $df = 4$; $n = 116$, $p = 0,382$). Bezüglich der Verteilung auf die verschiedenen untersuchten Verfahren stellt sich der Vergleich so dar:

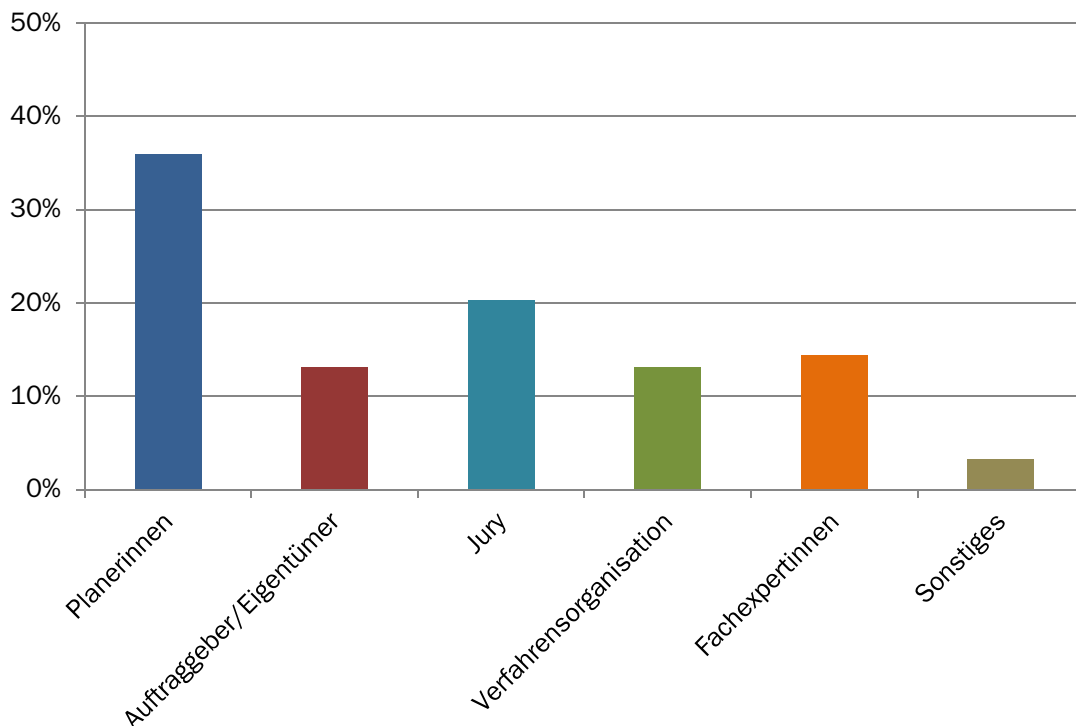
	Atzgersdorf	Hauptbahnhof	In der Wiesen Ost	Wiener Eislaufverein	Neu-Leopoldau	Ödenburger Straße	Dittelgasse	Scherbangasse	Franzosengraben	Σ
Antwortende	6 4%	16 12%	16 12%	24 17%	19 14%	17 12%	15 11%	11 8%	14 10%	138 100%
Grundgesamtheit	9 4%	23 11%	17 8%	57 27%	27 13%	21 10%	19 9%	16 8%	20 10%	209 100%

Da manche Teilnehmerinnen in mehreren Verfahren teilnahmen, stimmt die Summe nicht mit der Personenzahl überein.

Im Chi-Quadrat-Einzeltest zeigt sich kein signifikanter Unterschied ($\chi^2 = 8,38$; $df = 8$; $n = 138$, $p = 0,397$). Im Folgenden werden der Reihenfolge des Fragebogens nach die wichtigsten Resultate der *Online*-Befragung wiedergegeben.

8.2.1 Rollen

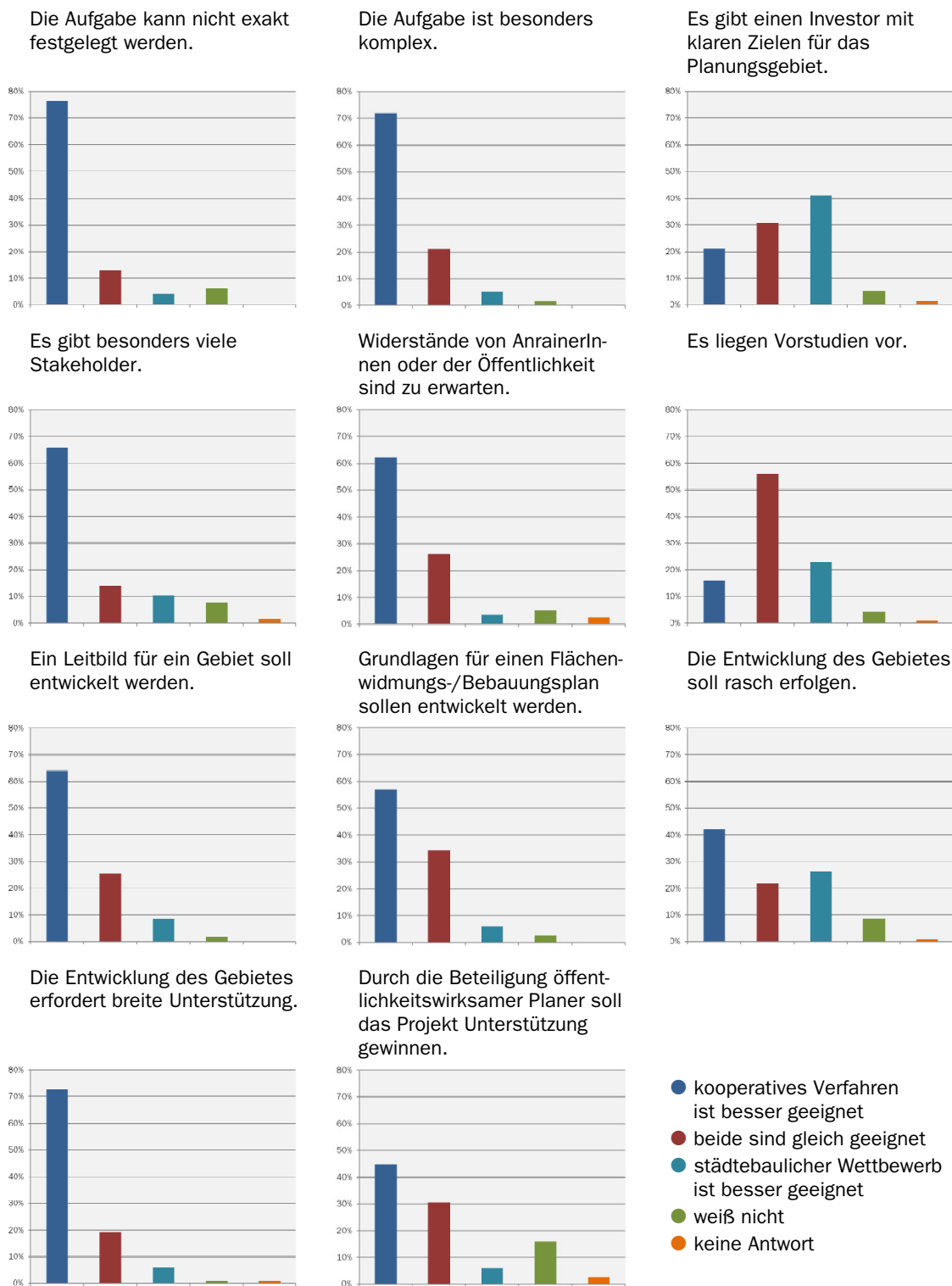
Fragegruppe 1 bezog sich auf die Rollen der Befragten in den Verfahren („In welcher der folgenden Rollen haben Sie an einem kooperativen Verfahren teilgenommen? Bitte markieren Sie alle Rollen, die Sie in einem kooperativen Verfahren seit Ende 2011 in Wien innehatten.“), die Antwortenden lassen sich demnach in diese Gruppen einteilen:



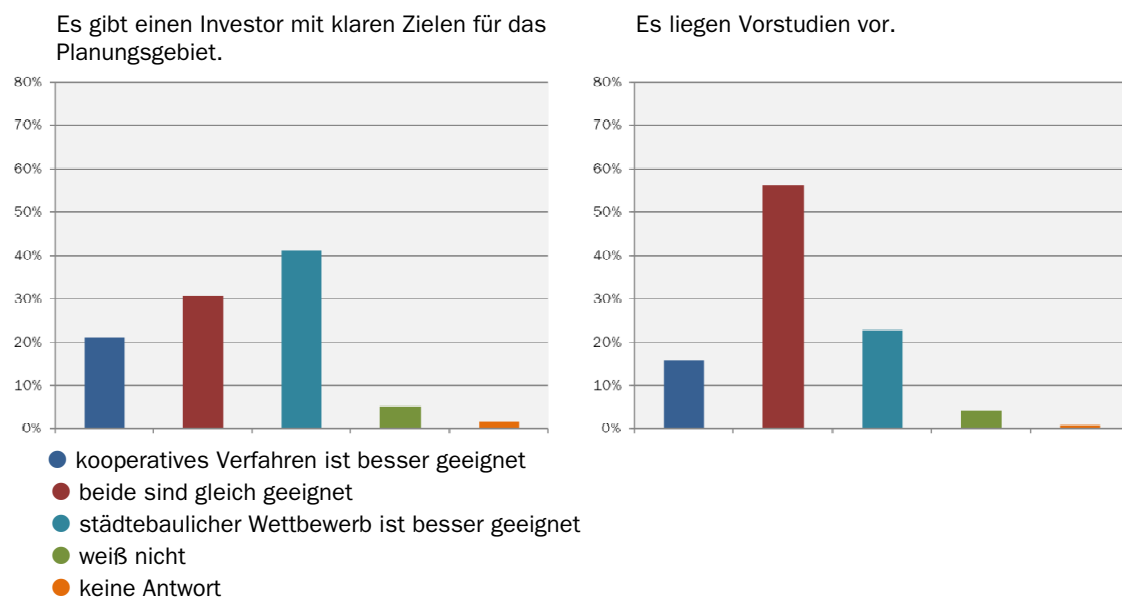
n = 114, durch Mehrfachnennungen ergibt sich eine Summe der Rollen von 153.

8.2.2 Vergleich mit dem Wettbewerb

Fragengruppe 2 fragt nach einem direkten Vergleich zwischen kooperativem Verfahren und städtebaulichem Wettbewerb: „Wann ist ein kooperatives Verfahren und wann ein städtebaulicher Wettbewerb besser geeignet?“



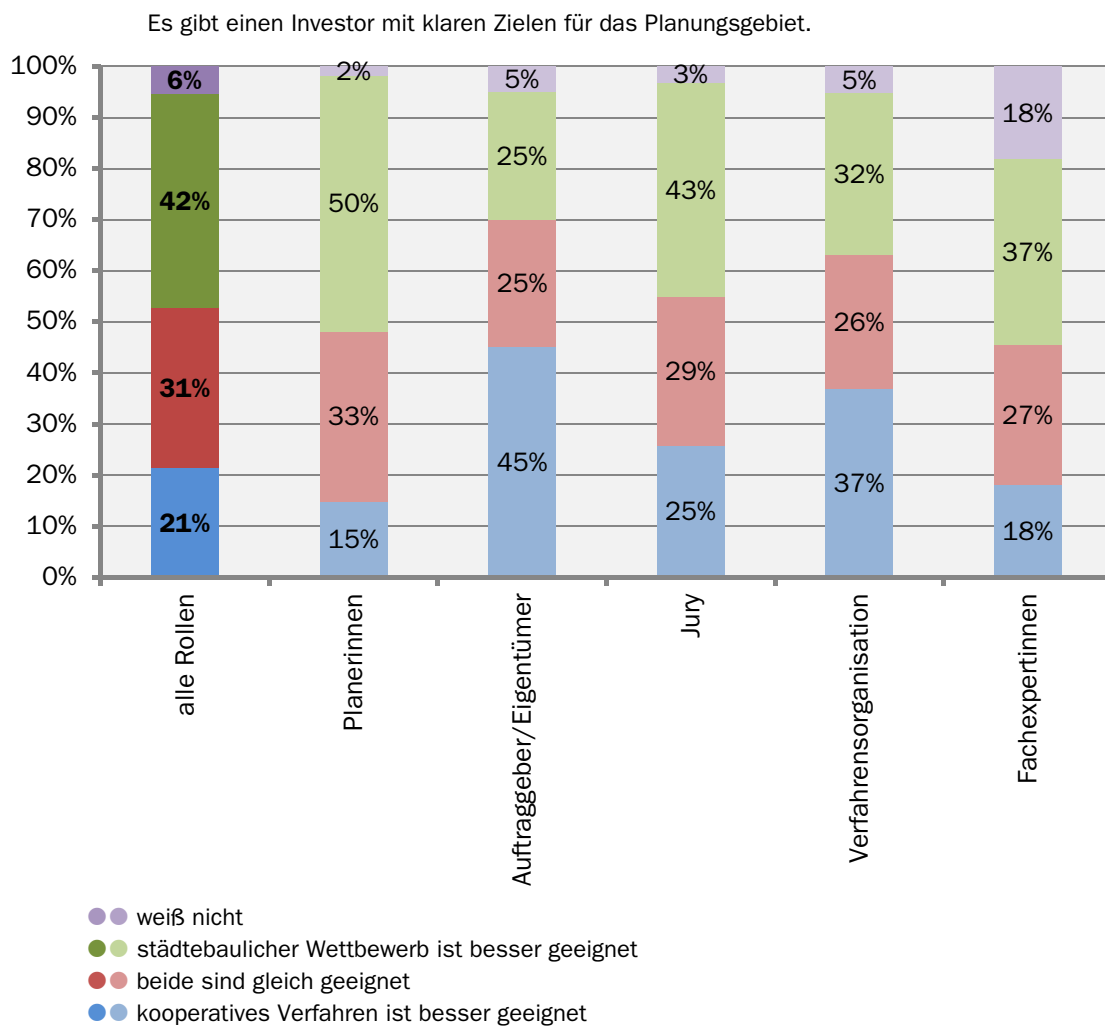
Auf der vorhergehenden Seite sind mittels Balkendiagrammen die Antworten auf die elf Unterfragen der Frage 2 wiedergegeben (Darstellung in der (rein technischen) Reihenfolge des Fragebogens; die Teilnehmerinnen erhielten eine zufällig ausgewählte Fragenreihenfolge; die Diagramme zeigen prozentuelle Werte). Die Antworten bringen eine überraschend große Zustimmung zutage: Für neun der elf Unterfragen wird das kooperative Verfahren als besser geeignet angesehen, die Diagramme sind nach rechts abfallend. Besonders hohe Zustimmung gibt es für diese Unterfragen: die Aufgabe kann nicht exakt festgelegt werden; es gibt besonders viele Stakeholder; die Entwicklung erfordert breite Unterstützung; die Aufgabe ist besonders komplex; Widerstände von Anrainerinnen oder der Öffentlichkeit sind zu erwarten. Ebenfalls weit überwiegende Zustimmung zur besseren Eignung der kooperativen Verfahren gibt es bei diesen Unterfragen: ein Leitbild soll entwickelt werden; Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan sollen entwickelt werden; die Entwicklung soll rasch erfolgen; durch Beteiligung öffentlichkeitswirksamer Partner soll das Projekt Unterstützung gewinnen. Die höchsten Zustimmungen entsprechen dabei den üblichen Argumenten für kooperative Verfahren. Ungewöhnlich ist hier nur die deutlich geringere Zustimmung für den Vorteil der „raschen Entwicklung“, der üblicherweise ebenfalls mit dem kooperativen Verfahren verbunden wird. Abweichungen von diesem Muster bilden die Antworten auf zwei Unterfragen:



Das Item „Es gibt einen Investor mit klaren Zielen für das Planungsgebiet.“ ist das einzige, bei dem es eine Mehrheit für die bessere Eignung des städtebaulichen Wettbewerbs gibt. Dies kann eine Reaktion auf das Verfahren Eislaufverein mit besonders vielen Teilnehmerinnen und breiter öffentlicher Diskussion sein, wo ein Investor mit

solchen klaren Zielen vorhanden war und das Verfahren nicht als durchwegs erfolgreich angesehen werden kann. Die Frage steht auch in direktem Zusammenhang mit der üblichen Argumentation, dass kooperative Verfahren sinnvoll sind, wenn es keine exakte Aufgabendefinition gibt; im Umkehrschluss hat sich daraus wohl die Ansicht ergeben, dass vorhandene klare Ziele den Wettbewerb sinnvoller machen.

Beim Item „Es liegen Vorstudien vor.“ befand eine große Mehrheit der Teilnehmerinnen beide Verfahrensformen als gleich geeignet, der Wettbewerb allein lag noch ein bisschen vor dem kooperativen Verfahren. Dieses Resultat könnte so interpretiert werden, dass kooperative Verfahren eher in frühen Entwicklungsphasen als sinnvoll angesehen werden; je mehr bereits geplant ist und je klarer die Rahmenbedingungen für eine Entwicklung sind, desto weniger wichtig werden offensichtlich die Vorteile des kooperativen Verfahrens angesehen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass bei dieser Frage der Wettbewerb nicht stark führt, sondern als ungefähr gleich geeignet angesehen wird. Andere Antworten machen deutlich, dass generell vorbereitende Analysen, nicht jedoch Vorstudien im Sinne von Entwürfen gewünscht werden.



Im Vergleich zwischen den Antworten der verschiedenen Rollen auf die Frage nach dem Investor mit klaren Zielen sieht man, dass Planerinnen und Fachexperten in diesem Fall am kritischsten gegenüber dem kooperativen Verfahren sind, während Auftraggeber und Verfahrensorganisatorinnen auch in diesem Fall das kooperative Verfahren vorziehen. Hier zeigt sich, dass Planer und Fachexpertinnen das kooperative Verfahren (auch) als Kompensation für mangelhaft vorbereitete Wettbewerbe sehen, während die anderen wohl eher die positive Wirkung auf die Umsetzbarkeit nach dem Planungsverfahren im Vordergrund sehen.

In dieser Fragengruppe gab es zwei ergänzende offene Fragen: „Bitte geben Sie weitere Gründe für die Wahl eines kooperativen Verfahrens an.“ und „Bitte geben Sie weitere Gründe für die Wahl eines städtebaulichen Wettbewerbs an.“ Die Frage nach weiteren Gründen für das kooperative Verfahren haben 52 Teilnehmer beantwortet. Die häufigsten Argumente dabei waren (Nennungen über 10 Prozent der Antwortenden auf diese Frage, nach Anzahl der Nennungen gereiht):

- politischer Konsens, Interessenausgleich, Faktoren aus verschiedenen Bereichen berücksichtigen, Integration divergierender Ansprüche;
- Programm gemeinsam erarbeiten, genauere Zielvorstellung;
- weiche Faktoren können kommuniziert werden, besserer Informationsfluss für die Beteiligten;
- unterschiedliche Sichtweisen werden diskutiert;
- übergeordnete, gesamtheitliche Sicht ist in den weiteren Planungen präsent;
- Resultate überarbeitbar, Diskurs darüber möglich, iterative Planung.

In Relation zu den vorgegebenen Items wurden demnach vorrangig Aspekte genannt, die sich auf die Wahrung verschiedener Interessen und auf die Möglichkeit, im weiteren Verlauf der Planung diesbezüglich noch Einfluss zu nehmen, beziehen. Das kooperative Verfahren wird somit, könnte man interpretieren, als eine Möglichkeit gesehen, in der Planung die üblicherweise nicht dominanten Interessen zu stärken.

Die Frage nach weiteren Gründen für den städtebaulichen Wettbewerb wurde von 45 Teilnehmerinnen beantwortet. Die Argumente, die wieder von mehr als 10 Prozent der Antwortenden gebracht wurden:

- umfangreicherer Ideenpool, mehrere alternative Entwürfe;
- wenn die Rahmenbedingungen klar sind;
- höhere Qualität, fundiertere Entwürfe;
- Innovation;
- keine;
- eindeutiger Sieger, Verantwortlichkeit des Siegers für weiteren Planungsprozess.

Das meistgenannte Argument ist die Vielfalt, innerhalb derer beim Wettbewerb die Wahl getroffen werden kann (wobei die Argumente zur vorhergehenden Frage nahelegen, dass es dort um eine Kombination (möglicherweise etwas weniger) vielfältiger Ansätze geht und hier um eine eindeutige Wahl zwischen diesen vielfältigen Ansätzen). Im Zusammenhang damit ist wohl auch der Begriff Innovation zu sehen: Bei einer großen Vielfalt von Alternativen sind möglicherweise mehr innovative Ansätze dabei; es bleibt die Frage, ob das diejenigen sind, die eine Jury prämiert. Einige Antwortende gehen davon aus, dass beim Wettbewerb durch die möglicherweise längere Befassung mit der Aufgabe höhere Qualität entsteht und dass die Identifikation des Resultats mit einer Person bei der Qualitätssicherung hilfreich ist. Insgesamt zeigt sich, dass die Argumente für den städtebaulichen Wettbewerb eher architektonische und die für das kooperative Verfahren eher stadtplanerisch-politische sind.

8.2.3 Resultatsunterschiede

In der Fragengruppe 3 ging es um Unterschiede zwischen den beiden Verfahrenstypen: „Unterscheiden sich die Resultate eines kooperativen Verfahrens grundsätzlich von denen eines städtebaulichen Wettbewerbs?“ 71 Prozent der Antwortenden waren der Ansicht, dass es grundsätzliche Unterschiede zwischen den Resultaten gibt. Die häufigsten Nennungen bei den 89 Antworten auf die offene Folgefrage („Wenn ja: Wie?“) waren (über 10 Prozent Nennungen):

- Resultate des kooperativen Verfahrens stehen auf breiterer Basis;
- Resultate wurden breiter diskutiert, übergeordnete Aspekte wurden diskutiert;
- das Resultat eines kooperativen Verfahrens ist komplexer, differenzierter;
- die Durcharbeitung ist weniger gründlich;
- Offenheit der Resultate; eine offenere Widmung ist möglich.

Wiederum steht die Frage der politischen Umsetzbarkeit und der Adäquatheit gegenüber der Planungsaufgabe im Zentrum des Interesses; weiters wird – wie schon zuvor – die Offenheit und Flexibilität des Resultats erwähnt. Die Aussagen, die einerseits die Resultate als komplexer und differenzierter sehen und andererseits ihre Durcharbeitung als weniger gründlich, sind nur scheinbar gegensätzlich: Es gibt beim kooperativen Verfahren mehr verschiedene Inputs und mehr Diskussion, deshalb sind die Resultate wohl differenzierter; das bedeutet noch nicht notwendigerweise, dass diese besonders gründlich durchgearbeitet sind. Ihre Adäquatheit beruht auf der Kombination verschiedenen Wissens.

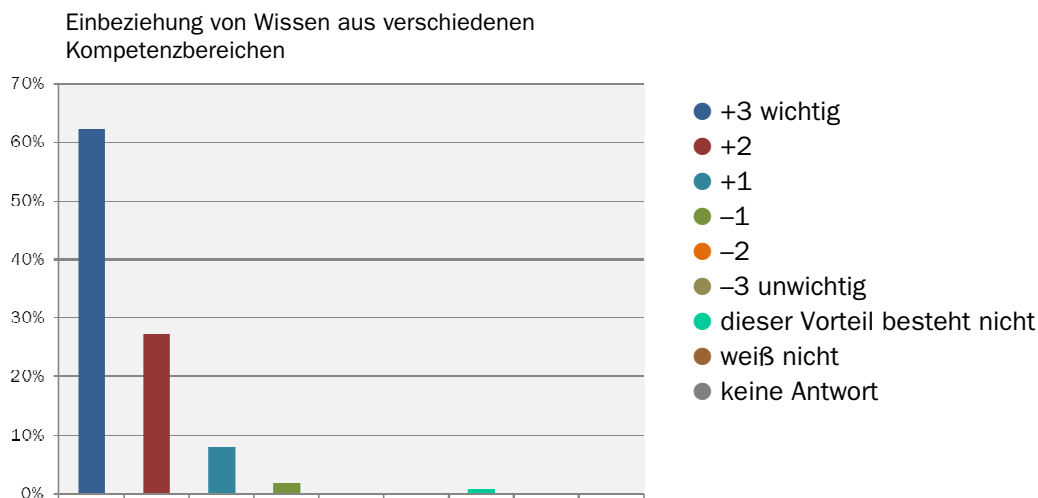
8.2.4 Beispiele

Auf die Frage „Kennen Sie Beispiele für erfolgreiche kooperative Verfahren, abgesehen von den Wiener Verfahren 2012/2013? (Egal ob in Wien, in Österreich oder international.)“ antworteten 34 Prozent mit Ja. Die Beispiele, die auf die abhängige Frage („Bitte benennen und charakterisieren Sie in ein paar Stichworten diese erfolgreichen kooperativen Verfahren, die Sie kennen, sodass wir nähere Informationen über sie einholen können!“) am häufigsten genannt wurden, waren (42 der 43 mit Ja Antwortenden brachten Beispiele): Bahnhof Köln-Messe/Deutz (siehe S. 83); Kabelwerk Wien (siehe S. 75); Gelbes Haus, Linz; IBA Hamburg; Charrette Sonnenfelsplatz Graz (siehe S. 78).

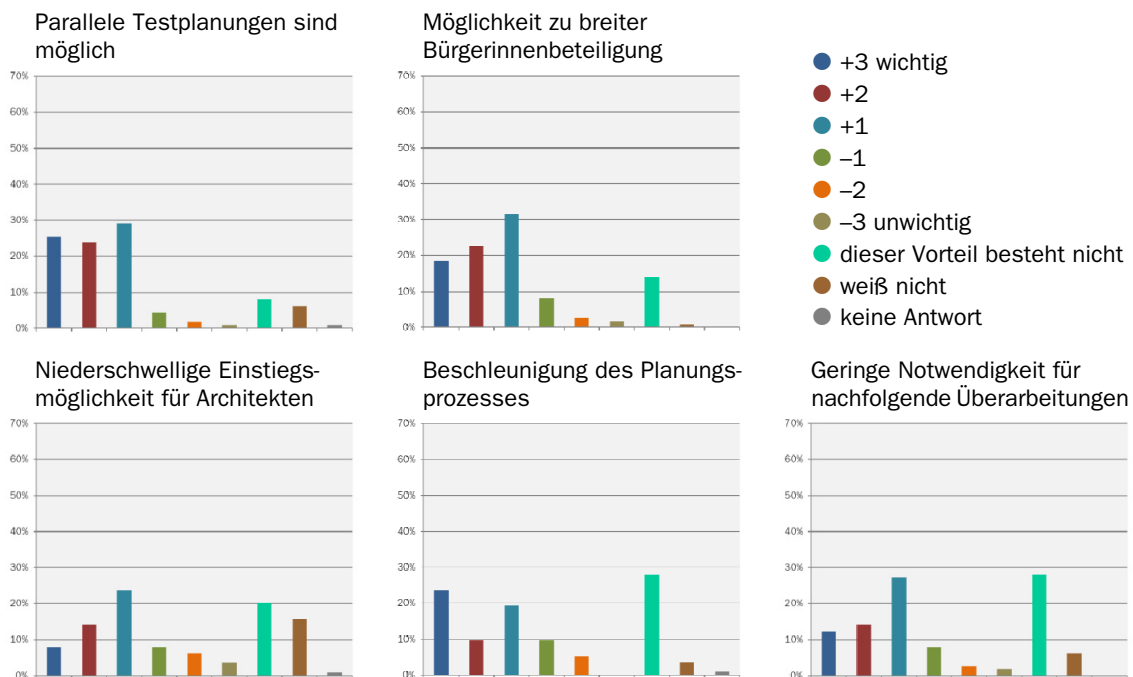
Weiters wurden mehrere Münchner (Ackermannbogen, Dachauer Straße, Wohnen am Petuelpark, Open Scale, Freiham, Paulaner Bräu), Züricher (Kalkbreite, Mehr als Wohnen, Kreis 4 (siehe S. 86), Oerlikon) und Hamburger (Hammbrook, Lohsepark, Mitte Altona) Beispiele genannt sowie die Perspektivenwerkstätten in Deutschland, die Verfahren Bildungslandschaft Nord in Köln sowie Fußgängerzone Böblingen, die ZACs (*Zones d'aménagement concerté*) in Paris, ganz allgemein Beispiele aus Schweden sowie die *Implementation Labs* (siehe S. 29). Weitere österreichische Beispiele waren die Stadtentwicklung Graz-Reininghaus, Stadtwerke Lehen Salzburg (siehe S. 77) und Verfahren der Klagenfurter Stadtplanung. Weitere Wiener Beispiele waren das Verfahren Arbeiterkammer Plößlgasse, Innovationsquartier Seestadt Aspern, das Wiener Modell für den Donaubereich (siehe S. 72) und der Cupa-Prozess von Tina Vienna (*Co-operative Urban Planning Approaches*).

8.2.5 Vorteile

In der darauf folgenden Fragengruppe 5 ging es um Vorteile der kooperativen Verfahren und deren Bedeutung: „Welche Vorteile hat das kooperative Verfahren? Wie wichtig sind diese Vorteile?“ Die Antworten auf acht der zwölf Unterfragen folgen dabei größtenteils dem untenstehenden Schema, sie sind nach rechts abfallend und zeigen somit, dass die meisten Antwortenden den jeweiligen Vorteil als sehr wichtig betrachten:



Der jeweilige Vorteil wurde weit überwiegend als wichtig (+3) angesehen, danach folgten mit weniger hohen Ausprägungen die Wichtigkeiten +2 und +1, während sehr wenige Nennungen dafür vorhanden waren, dass der jeweilige Vorteil unwichtig sei. Die höchsten Zustimmung zur Bedeutsamkeit dieses Vorteils erhielten „Einbeziehung von Wissen aus verschiedenen Kompetenzbereichen“ (63 Prozent bei +3), „Integrale Planung (interdisziplinäre Planung im Team, in dem alle nötigen Planungskompetenzen versammelt sind)“ (55 Prozent bei +3) sowie „breite Diskussion und Kritik der Entwürfe während des Planungsprozesses“ (53 Prozent bei +3). Abweichend von diesem Schema waren die unten dargestellten fünf Unterfragen. Die Möglichkeit von parallelen Testplanungen und zu breiter Bürgerbeteiligung wurde somit immer noch als wichtig angesehen, aber schon als deutlich weniger wichtig als die anderen genannten Vorteile, der Skalenwert +1 überwiegt hier. Die niedrighschwellige Einstiegsmöglichkeit für Architektinnen wird im Schnitt als noch weniger wichtig angesehen, außerdem gibt es hier schon einen großen Anteil von Antwortenden mit dem Standpunkt, dass dieser Vorteil gar nicht bestünde (20 Prozent). Die Antwortkategorie „dieser Vorteil besteht nicht“ erhält bei den Items „Beschleunigung des Planungsprozesses“ und „geringe Notwendigkeit für nachfolgende Überarbeitungen“ (beide 28 Prozent) die höchste Zustimmung, und auch hier wird der Vorteil von denen, die ihn immerhin sehen, als bedeutend weniger wichtig betrachtet. Insgesamt stammen die meisten Antworten, die bei den drei genannten Items den jeweiligen Vorteil nicht bestehen sahen, weit überwiegend von Planerinnen – jeweils die Hälfte bis zu zwei Drittel der Antworten in dieser Kategorie stammten von Planern, obwohl sie nur etwa ein Drittel aller Antwortenden ausmachen, das heißt die Planerinnen sind besonders kritisch hinsichtlich der Geschwindigkeit des Planungsprozesses und der Vorteile für jüngere und unerfahrenere Architekten.



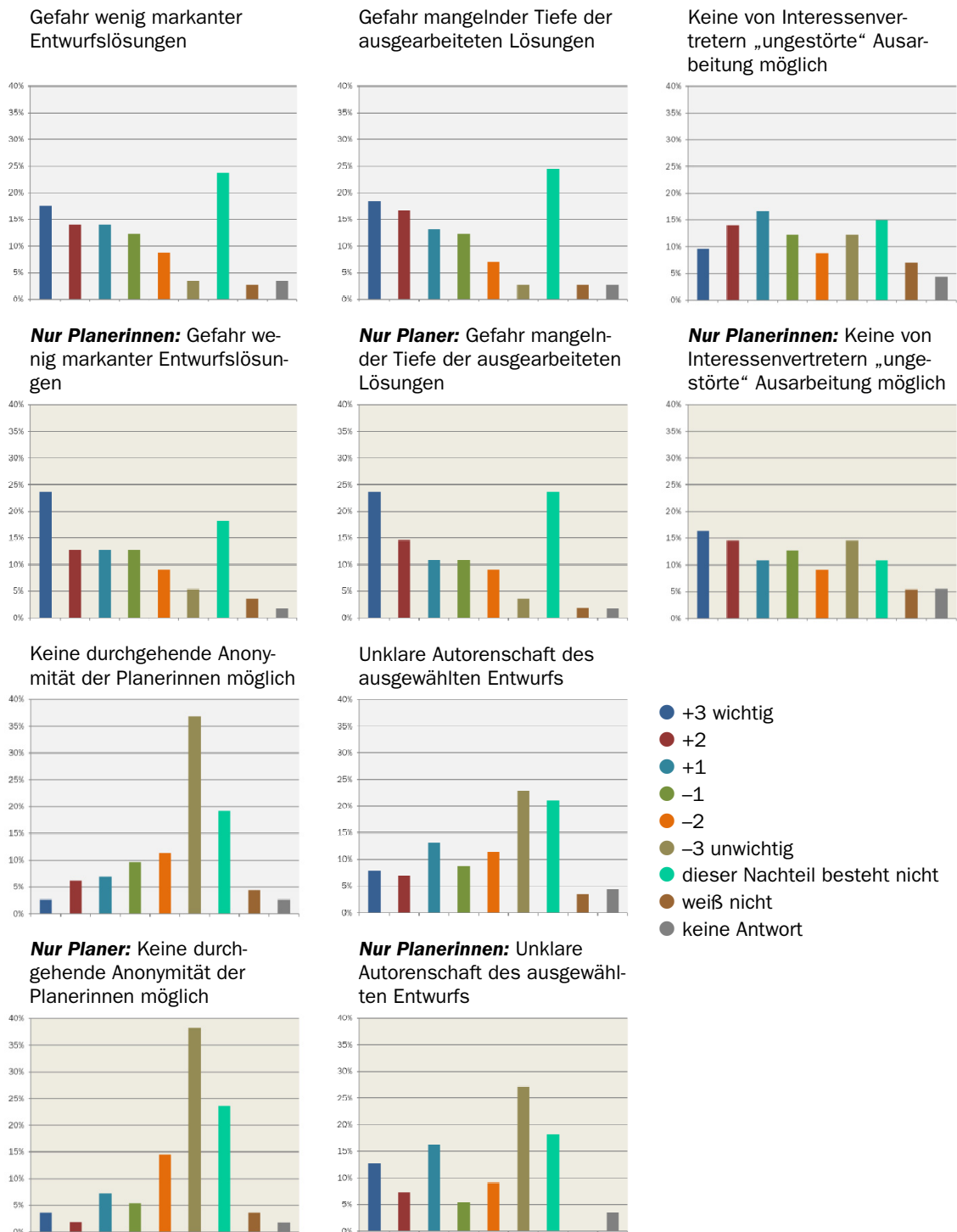
27 Antwortende ergänzten die möglichen Vorteile bei der offenen Frage „Welche weiteren Vorteile gibt es?“. Am häufigsten wurde dabei genannt (Nennungen über 10 Prozent):

- Optimierung durch versammeltes Wissen und Diskussion;
- Lernprozess für die Beteiligten, Verständnis für andere Positionen, Sicht der Beteiligten wird verändert;
- Bearbeiterinnen sind im Thema drinnen, Iterationsschritte geschehen zeitnah;
- Bürgerinformation, Bürgerbeteiligung, indirekte Qualitätssicherung durch Öffentlichkeit;
- Umsetzung verbessert;
- Ziele hinterfragbar.

Im Mittelpunkt stehen somit das gemeinsame Lernen, die öffentliche Beteiligung und Kontrolle sowie die Umsetzbarkeit.

8.2.6 Nachteile

Die andere Seite der Medaille behandelte die Fragengruppe 6: „Welche Nachteile hat das kooperative Verfahren? Wie wichtig sind diese Nachteile?“ Im Unterschied zu den Antworten auf die Vorteils-Frage zeigt die Hälfte der zehn Diagramme der Antworten hier eine symmetrischere Verteilung mit Betonung der Mitte, bei den Wichtigkeiten +1 und -1, sowie meist ein Maximum bei „dieser Nachteil besteht nicht“. Jeweils zwi-



schen 20 und 25 Prozent der Antwortenden sind der Meinung, dass es diese Nachteile beim kooperativen Verfahren gar nicht gibt: Gefahr wenig markanter Entwurfslösungen, Gefahr mangelnder Tiefe der ausgearbeiteten Projekte, unklare Resultate, unklare Rollenverteilung zwischen den am Verfahren Beteiligten, zu viele Beteiligte im Verfahren, zu frühzeitige Öffentlichkeit für den Planungsprozess, Qualitätssicherung der Resultate unklar, unklare Autorenschaft des ausgewählten Entwurfs. Ein Großteil der

weiteren Antwortenden sieht diese Nachteile zwar als existent an, hält sie aber nicht für besonders wichtig. Aus dem typischen Schema scheren fünf Items aus (siehe vorhergehende Seite).

In den vorhergehenden Darstellungen ist jeweils sowohl die Verteilung auf Basis aller Antwortenden als auch, direkt darunter, auf Basis nur der Antworten der Planer zu sehen. Von allen Antwortenden wird die Gefahr wenig markanter Entwurfslösungen als deutlich wichtiger angesehen als die anderen genannten Nachteile. Bei den Planerinnen sehen mehr diesen Nachteil als existent an und mehr finden ihn wichtig (nur 19 Prozent der Planer halten diesen Nachteil für nicht existent, aber 24 Prozent aller Rollen; und, umgekehrt, 24 zu 18 Prozent bei wichtig +3). Bei der „Gefahr mangelnder Tiefe“ gibt es kaum Unterschiede zwischen allen und den Planern, außer das letztere diesen Nachteil etwas wichtiger sehen (24 zu 19 Prozent bei wichtig +3). Die Frage, ob „von Interessensvertreterinnen ‚ungestörte‘ Ausarbeitung möglich“ ein realer Nachteil ist, wird von weniger Antwortenden bezweifelt als bei den anderen Items; die Planer zweifeln noch weniger (12 zu 15 Prozent) und nehmen diese Frage auch wichtiger, hier liegt wieder das Maximum am Anfang, nicht in der Mitte der Skala (17 zu 10 Prozent bei wichtig +3). Dass keine durchgehende Anonymität der Planerinnen möglich ist, wird von einem großen Teil der Antwortenden als unwichtig betrachtet (38 Prozent bei unwichtig -3). Die Planerinnen unterscheiden sich bei diesem Item nur marginal: Sie sehen diese Frage genauso unwichtig, ein etwas größerer Anteil von ihnen meint, dass dieser Nachteil nicht besteht (24 zu 20 Prozent) – dazu ist zu sagen, dass dieser Standpunkt nicht bedeutet, dass die Antwortenden meinen, kooperative Verfahren können komplett anonym durchgeführt werden, sondern vielmehr, dass die fehlende Anonymität kein Nachteil sei. Fast ebenso unwichtig wird die unklare Autorinnenschaft gesehen, selbst bei den Planern: Diese neigen zwar etwas mehr zu den Extremen, aber grundsätzlich unterscheidet sich ihre Perspektive nur geringfügig.

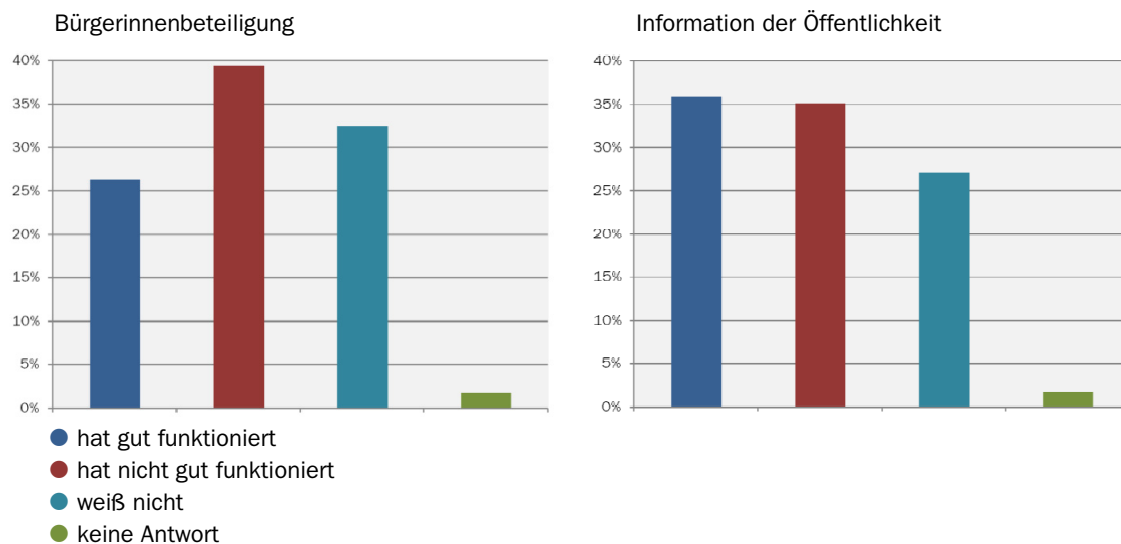
37 Antwortende ergänzten die möglichen Vorteile bei der offenen Frage „Welche weiteren Nachteile gibt es?“. Am häufigsten wurde dabei genannt (Nennungen über 10 Prozent):

- Konsensbereitschaft kann zu unbefriedigendem Resultat führen;
- keine klare Entscheidung;
- wirtschaftlich problematisch für Planer;
- Auswahl der (Fach-)Planerinnen heikel (Teamfähigkeit);
- Komplexität und lange Dauer;
- Resultat stark abhängig von Verfahrensorganisation;
- Zeitknappheit, Gefahr mangelnder Tiefe.

Die Nennungen beziehen sich somit vorrangig auf die nötigen Qualifikationen der Teilnehmerinnen, insbesondere hinsichtlich der Kooperation und Diskussion, sowie auf die Honorarfrage für die Planerinnen und auf die Zeitfrage: Einerseits wird das Verfahren als lang dauernd gesehen, andererseits als zu knapp, was mit Erfahrungen mit verschiedenen Verfahrenstypen erklärt werden kann. Es geht also stärker als bei den angebotenen Antwortkategorien um das innere Funktionieren der Verfahren.

8.2.7 Was hat funktioniert?

Die Leitfrage in Fragengruppe 7 war: „Was hat bei dem oder den Verfahren, die Sie aus eigener Erfahrung erlebt haben, gut funktioniert? Und was hat nicht gut funktioniert?“ Aus Sicht der Antwortenden haben fast alle Aspekte, die in den Unterfragen angesprochen waren, gut funktioniert, mit zwei Ausnahmen, die untenstehend dargestellt sind. Die Bürgerbeteiligung ist das einzige Thema, bei dem die Mehrheit der Antwortenden meinte, dass sie nicht gut funktioniert habe; bei der Information der Öffentlichkeit liegen pro und contra fast gleichauf. In beiden Fällen gibt es sehr hohe Anteile der „weiß nicht“-Kategorie (sonst maximal 15 Prozent, hier um die 30 Prozent). Diese beiden Aspekte können somit aus Sicht der Teilnehmerinnen als die problematischsten und damit am meisten Entwicklung brauchenden der bisherigen Verfahren gesehen werden. Die Antworten beim Item Bürgerinnenbeteiligung könnten auch als Misstrauen gegenüber der Bürgerbeteiligung insgesamt gesehen werden (Näheres dazu siehe bei Fragengruppe 12, S. 158).



Auf die Unterfrage „Welche weiteren Aspekte gab es, die gut funktioniert haben?“ haben 32 Teilnehmer geantwortet, die meisten Nennungen (über 10 Prozent) waren diese:

- Respekt, tolerante Diskussion, Teamfähigkeit;
- gemeinsame Fokussierung auf Aufgabe;
- Auswahl der Planerinnen war gut.

Auf die zweite Unterfrage „Welche weiteren Aspekte gab es, die nicht gut funktioniert haben?“ haben noch mehr, nämlich 41 Teilnehmer, geantwortet, die meisten Nennungen (über 10 Prozent) waren diese:

- soziale Inkompetenz, nicht miteinander können, kein Arbeiten auf Augenhöhe;
- Bürgerbeteiligung fehlt bzw. wirkungslos;
- Resultat sollte Öffentlichkeit/Beteiligten vorgestellt werden;
- unklare Aufgabenteilung, Rollenunklarheit;
- zu lange getrenntes Arbeiten;
- keine Moderation;
- Mehrarbeit bei Architekten, schlechte Bezahlung;
- keine straffe Organisation.

Die beiden jeweils ersten Punkte widersprechen einander direkt, wohl wegen verschiedener Erfahrungen bei den Teilnehmerinnen in verschiedenen Verfahren. Die anderen Negativmeldungen beziehen sich auf die Öffentlichkeit der Verfahren und auf Prozessdesign und Organisation, die offensichtlich in einigen Fällen besser hätten ablaufen können.

8.2.8 Unterschiede zwischen Verfahren

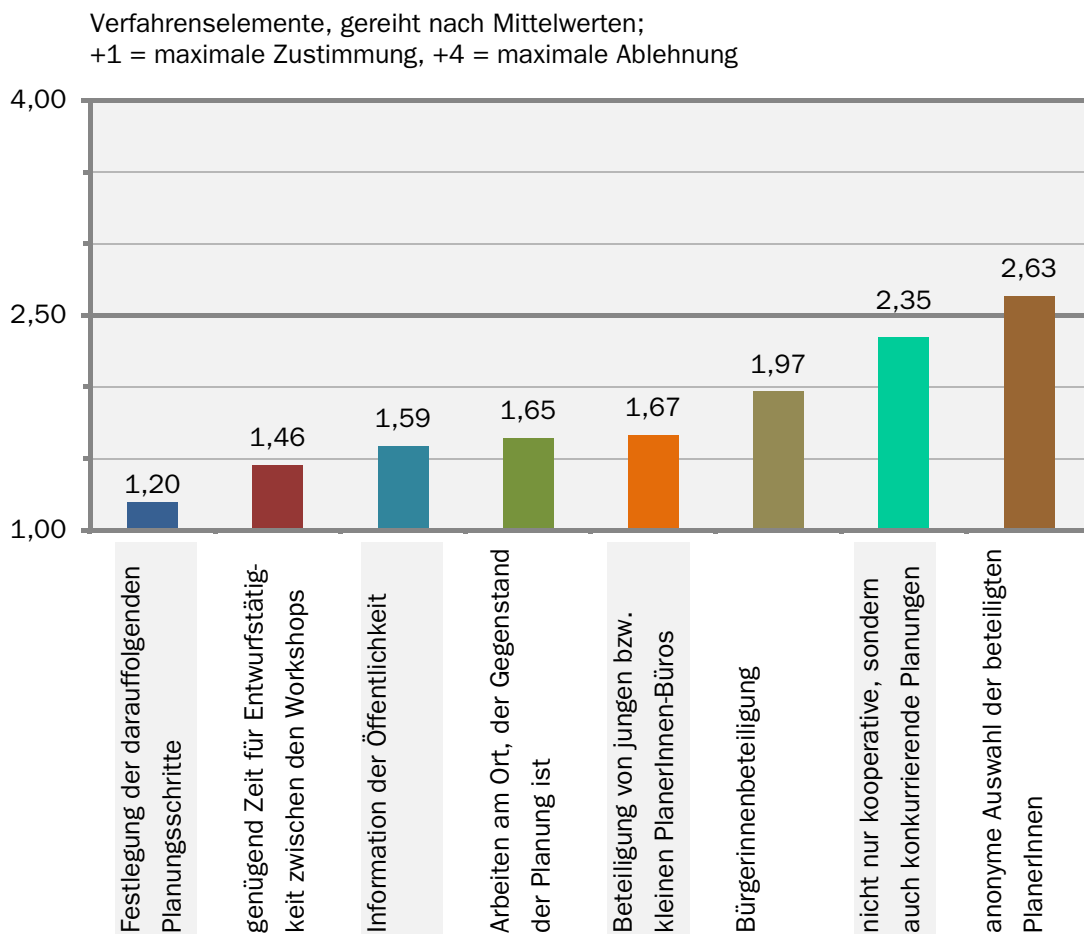
49 Personen (43 Prozent) haben an mehr als einem Verfahren teilgenommen – dazu muss jedoch gesagt werden, dass sich diese Mehrfachteilnahmen sicherlich nicht ausschließlich auf die neun im Rahmen dieser Studie zu evaluierenden Verfahren beziehen, sondern auch auf spätere Wiener Verfahren oder sogar auch auf Verfahren in anderen Städten (Frage: „Haben Sie an mehreren kooperativen Verfahren teilgenommen?“). Auf die abhängige Folgefrage „Welche Unterschiede zwischen den Verfahren, an denen Sie teilgenommen haben, sind Ihnen aufgefallen?“ wurden folgende selbstformulierte Antworten gegeben (häufigste Nennungen):

- Planung im Büro, hohe Kosten für Planer (vor allem für die Arbeit zwischen den Workshops);
- Moderationsqualität;
- Planerauswahl nicht hinsichtlich Kooperation, zu viele Alphanimale, keine Kooperationsbereitschaft;
- Zusammenführen der Resultate, Integration der Planer nach dem kooperativen Verfahren;
- Selbstverständnis des Beurteilungsgremiums, Umgang mit Planungsideen;
- Methodik;

- Bürgerinnenbeteiligung;
- Transparenz;
- genug Zeit für Plenum und Kleingruppen;
- zu viele Teams.

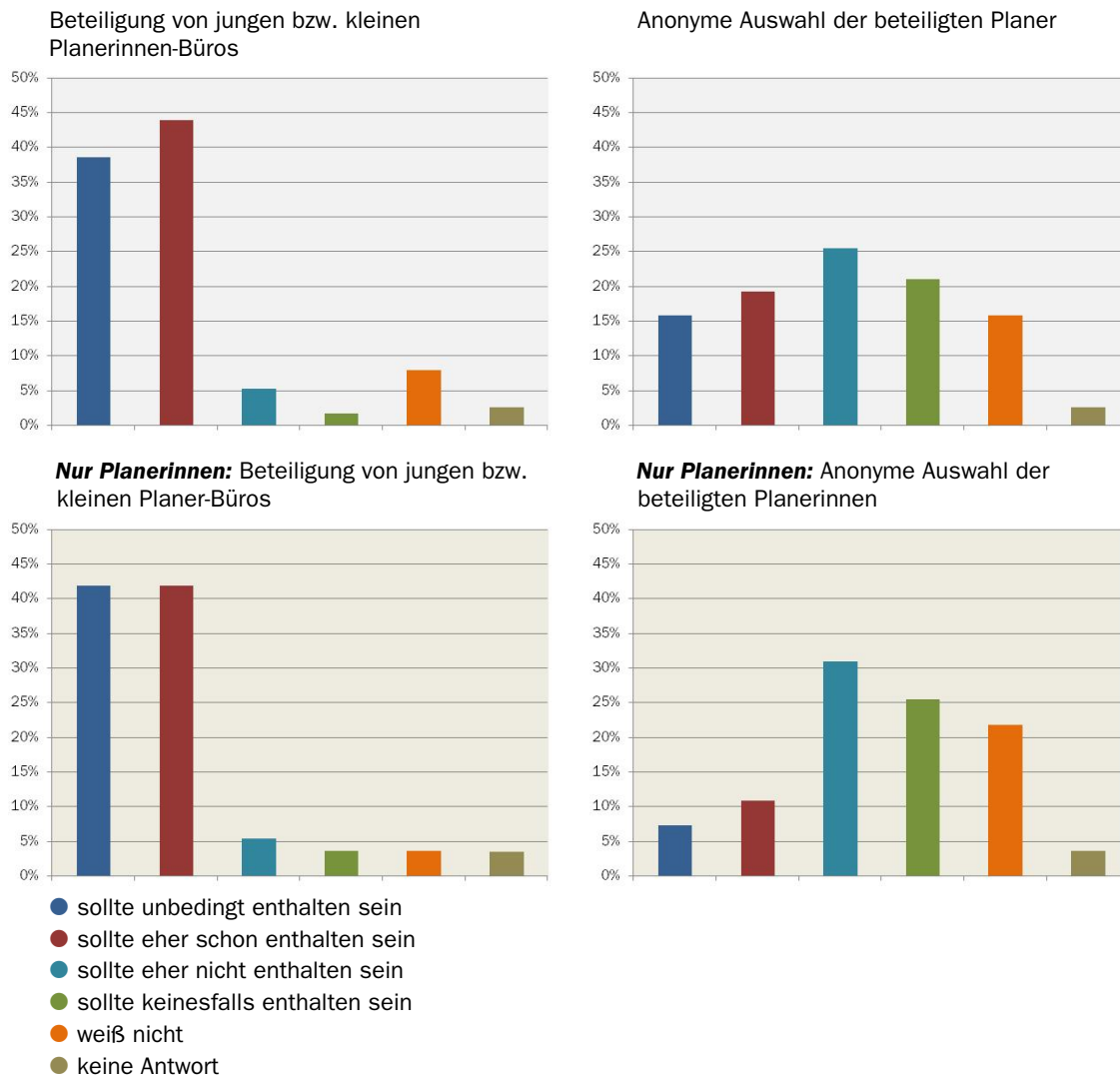
Die Antworten beziehen sich nicht auf besonders positive oder negative Aspekte von Verfahren, sondern auf wahrgenommene Unterschiede. Das heißt entweder war beispielsweise die Transparenz in einem Fall gegeben (positiv) und im anderen nicht oder kaum (negativ); oder die genannten Aspekte hatten in zwei Verfahren verschiedene Ausformungen oder Qualitäten (Methodik). Abgesehen von dem Punkt Methodik kann jedoch bei allen Nennungen davon ausgegangen werden, dass die beschriebenen Aspekte in einem Fall als gut funktionierend und im anderen als problematisch angesehen wurden.

8.2.9 Verfahrenselemente



Die Leitfrage der Fragengruppe 9 war: „Welche Elemente sollte ein kooperatives Verfahren enthalten und welche nicht?“. Gereiht nach dem Mittelwert, das heißt nach der höchsten Zustimmung (Skala: sollte unbedingt enthalten sein (1), sollte eher schon enthalten sein (2), sollte eher nicht enthalten sein (3), sollte keinesfalls enthalten sein (4)), ergibt das obenstehendes Bild. Während es für die ersten fünf Themen (Festlegung darauffolgender Planungsschritte, genügend Zeit zwischen Kupplungen, Information der Öffentlichkeit, Arbeiten vor Ort, Beteiligung junger/kleiner Büros) sehr hohe Zustimmungsgrade gibt, sind die nächsten zwei Aspekte umstritten, wenn auch immer noch überwiegend positiv gesehen (Bürgerbeteiligung, auch konkurrierende Planung). Nachdem diese beiden Aspekte bei den bisherigen Wiener Verfahren jedoch meist deutlich unterrepräsentiert waren, kann man diese geringe Zustimmung wohl eher fehlendem Wissen über die Aspekte als negativer Erfahrung damit zuschreiben. Eindeutig bereits in der ablehnenden Hälfte der Skala liegt die anonyme Auswahl der beteiligten Planerinnen (allerdings mit hohem Anteil an „weiß nicht“-Stimmen, nämlich 16 Prozent). Bei den letzten drei Items „Anonyme Auswahl der beteiligten Planerinnen“ ($s = 1,07$), „Nicht nur kooperative, sondern auch konkurrierende Planungen“ ($s = 1,01$) und „Bürgerbeteiligung“ ($s = 0,83$) ist die Varianz der Antworten am größten, während bei den anderen relativ große Einigkeit hinsichtlich der Bewertung besteht.

Bei zwei der acht Items gibt es interessante Differenzen zwischen allen Antwortenden und den Antworten der Planer (siehe unten): Bezüglich der Beteiligung junger bzw. kleiner Büros ist die Zustimmung bei den Planerinnen noch höher als allgemein und die diesbezügliche Unsicherheit (weiß nicht) ist geringer. Bei Fragengruppe 5 (siehe S. 144) sah ein großer Teil der Planer die niederschwellige Einstiegsmöglichkeit für Architektinnen als nicht existenten Vorteil an. Das ist also offensichtlich ein Desideratum der Planerinnen. Noch interessanter sieht die Einzelauswertung für die anonyme Auswahl der beteiligten Planer aus: Hier ist die Zustimmung wesentlich geringer als bei allen Antwortenden (18 zu 35 Prozent), und es gibt wesentlich mehr „weiß nicht“-Antworten. Dieses Resultat ist überraschend und schwierig zu interpretieren. Ein möglicher Schluss wäre es, anzunehmen, dass die anderen Akteurinnen wissen, dass Architekten besonderes Augenmerk auf anonyme Verfahren legen, und deshalb bei dieser Frage gleichsam im „vorausseilenden Gehorsam“ bei einem Aspekt, der für sie von untergeordneter Bedeutung ist, höhere Zustimmung zeigen. Da es bisher nur ein Verfahren mit (allerdings nur teilweise) anonymer Auswahl gab, ist die Erfahrung damit jedenfalls gering.



Es folgte die Unterfrage „Welche Elemente sollten noch jedenfalls enthalten sein?“ (40 Antworten), bei der am häufigsten diese Themen genannt wurden:

- ➔ Ablauf, Entscheidungsschritte vorab geklärt;
- ➔ Bürgerbeteiligung;
- ➔ klares Resultat;
- ➔ klare Verantwortlichkeiten, Entscheidungsstrukturen;
- ➔ Qualifikation, Erfahrung der Beteiligten;
- ➔ gute Moderation.

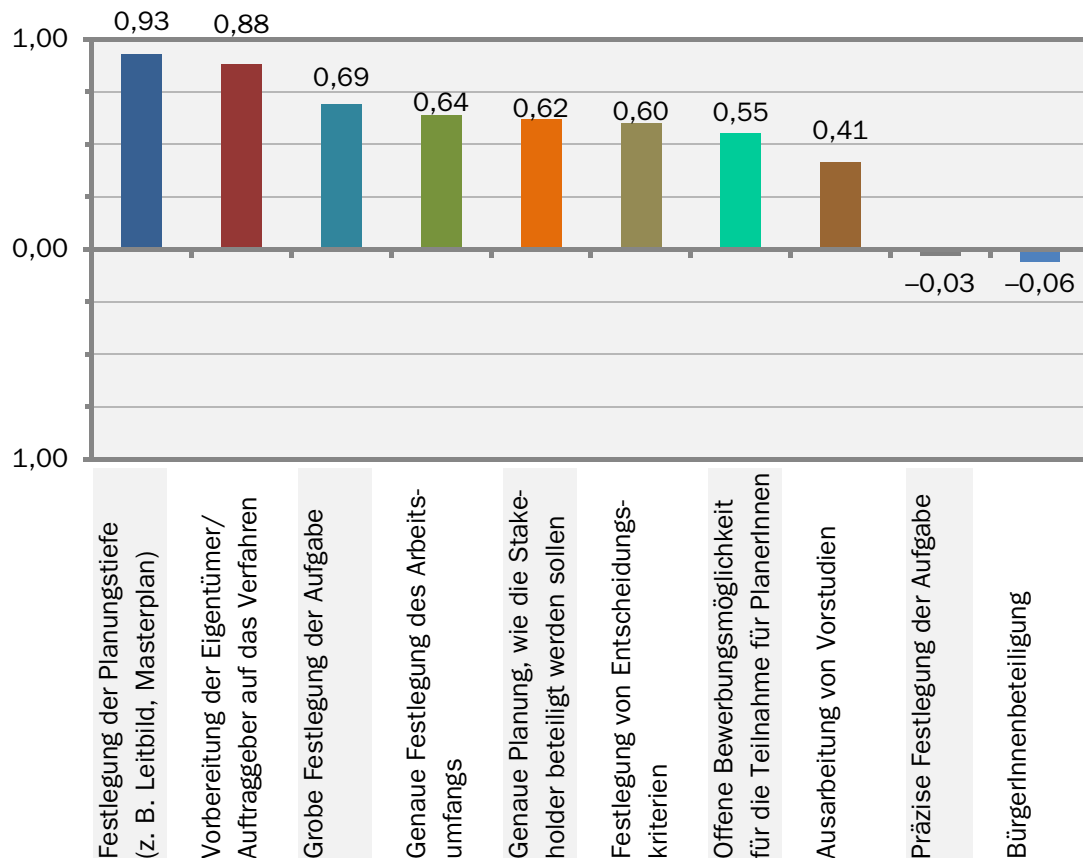
Die Nennungen ähneln stark den vorgegebenen Items, deutlich werden jedenfalls zwei Schwerpunkte: einerseits die Klarheit von Struktur und Resultat, andererseits die Qualifikation der verschiedenen Beteiligten.

Die zweite Unterfrage „Welche Elemente sollten noch keinesfalls enthalten sein?“ wurde von nur 20 Personen beantwortet; Tenor war, dass alles vermieden werden sollte, was Konkurrenzdenken fördert und die Arbeit im Team beeinträchtigt.

8.2.10 Vorhergehende Schritte

In der Fragengruppe 10 war die Leitfrage: „Welche Schritte sollten einem kooperativen Verfahren vorangehen?“ Unten wiederum der jeweilige Mittelwert von Zustimmung oder Ablehnung (Skala: sollte vorangehen (+1), sollte nicht vorangehen (-1)):

Vorhergehende Schritte, gereiht nach dem Mittelwert der Antworten;
+1 = Zustimmung, -1 = Ablehnung



Den höchsten Zustimmungsgrad erreichen die beiden Items „Festlegung der Planungstiefe“ und „Vorbereitung der Grundeigentümer/Auftraggeber auf das kooperative Verfahren“. Die einzigen beiden Items, die mehrheitlich im Bereich der Ablehnung liegen, sind die „präzise Festlegung der Aufgabe“ und die „Bürgerbeteiligung“ (letzteres mit extrem hohen 26 Prozent „weiß nicht“-Stimmen).

Auf die Folgefrage „Welche Schritte darüber hinaus, außer den oben genannten?“ kamen 23 Antworten, dies waren die meisten Nennungen dabei:

- mit Politik Ziele abstecken, Folgeschritte festlegen;
- Klarheit über Bürgerbeteiligung;
- gute Verfahrensplanung, vor allem der Zeit und der Methoden (Arbeit, Entscheidungen), Offenheit für Veränderungen währenddessen lassen;
- keine Vorstudien, sondern Analyse (Rahmenbedingungen klären);

- Bürgerinformation;
- Auswahl einer guten Moderation.

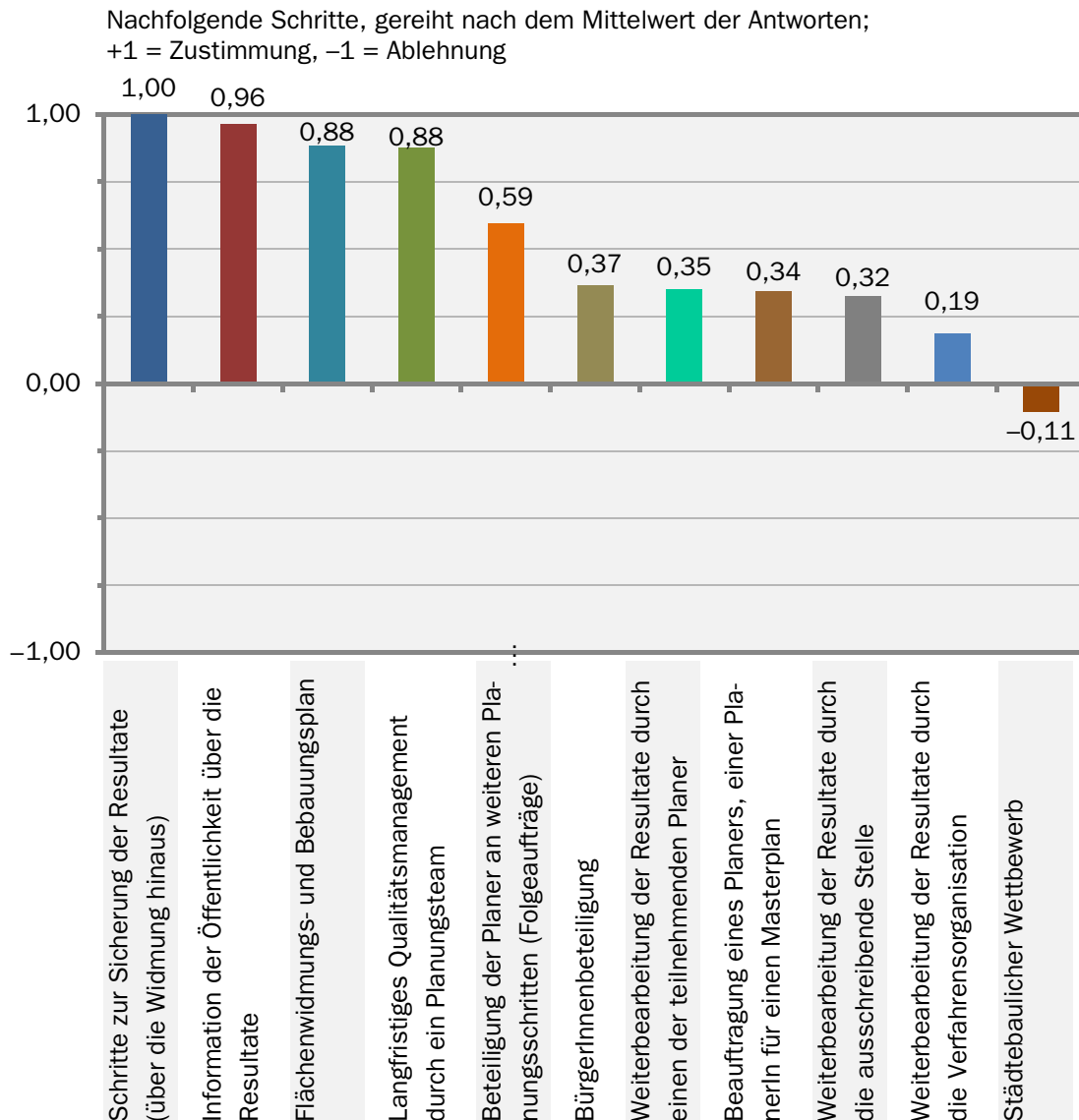
Wiederum steht die Frage der klaren Struktur und Entscheidungsfindung im Mittelpunkt sowie die Klärung, wie die Ergebnisse konkret verwendet und weitergeführt werden sollen. Hinsichtlich der Bürgerbeteiligung gibt es hier eine Präzisierung: Zwar lehnen die meisten Bürgerinnenbeteiligung *vor* dem kooperativen Verfahren ab; allerdings soll es vorher Klarheit über eine Bürgerbeteiligung (währenddessen oder danach) geben – und Bürgerinformation. Und einige Antwortende stellen klar, warum Vorstudien so geringe Zustimmung erhielten (mit 17 Prozent „weiß nicht“): Was ein kooperatives Verfahren braucht, ist keine Vorstudie im Sinne eines bereits vorliegenden Projektes, sondern eine vorhergehende Analyse, die unter anderem die nicht zu verändernden Rahmenbedingungen klärt.

8.2.11 Nachfolgende Schritte

Die nächste Leitfrage lautete: „Welche Schritte sollten auf ein kooperatives Verfahren folgen?“. Das untenstehende Diagramm zeigt wieder den Grad der Zustimmung (sollte folgen (+1), sollte nicht folgen (-1)). Vier der Items erfahren hier höchste Zustimmung (von 0 bis maximal 7 ablehnende Stimmen): Schritte zur Sicherung der Resultate (über den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan hinaus); Information der Öffentlichkeit über die Resultate; Flächenwidmungs- und Bebauungsplan; sowie langfristiges Qualitätsmanagement durch ein Planungsteam. Dabei geht es also um einerseits Qualitätssicherung und andererseits Öffentlich-Machen der Resultate. Nur ein Item bekam mehr Ablehnung als Zustimmung, nämlich der Vorschlag, nach dem kooperativen Verfahren einen städtebaulichen Wettbewerb durchzuführen.

Nur jenen, die auf die Unterfrage „Schritte zur Sicherung der Resultate (über den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan hinaus)“ mit „sollte folgen“ geantwortet haben (89), wurde die Folgefrage „Welche Schritte zur Sicherung der Resultate sind sinnvoll?“ gestellt, darauf antworteten 40. Die meistgenannten Vorschläge:

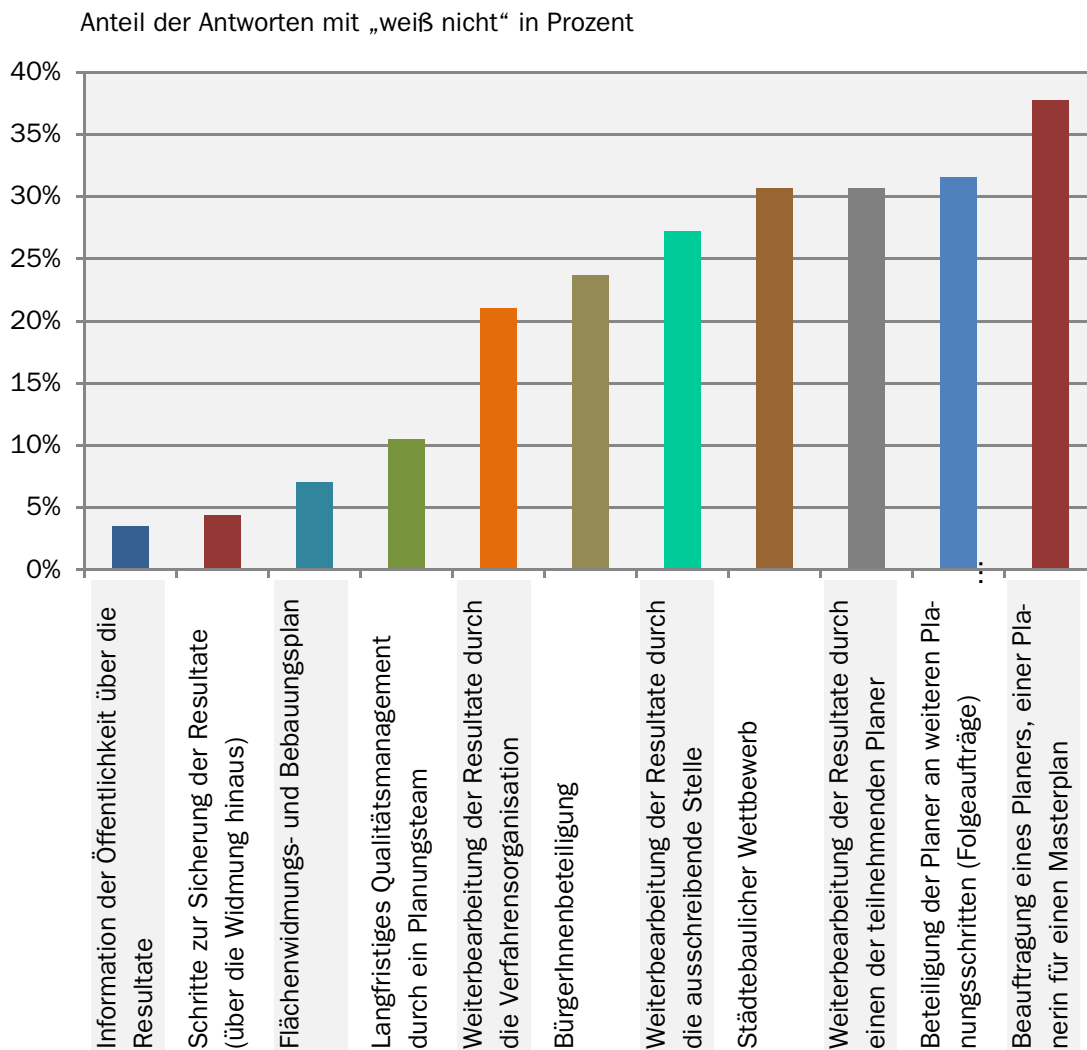
- Qualitätssicherung, Weiterbearbeitung oder Jury-Teilnahmen durch die beteiligten Planerinnen;
- Vertrag (Vereinbarung Stadt/Grundeigentümer) über öffentlichen Raum, Verwertungsstrategie, Typologie, Wettbewerbe;
- verbindliches Planungshandbuch;
- Gebietsmanagement, juryähnliche Begleitung (Beirat);
- vertiefende Darstellung der Resultate als Basis für Flächenwidmungs- und Bebauungsplan und Umsetzung (Verfahrensorganisation, Planerinnen, Experten);
- Budget sichern;
- präzise Dokumentation des gesamten Verfahrens.



Thematiken sind somit die personelle Kontinuität, schriftliche Vereinbarungen und exakte Dokumentation sowie das Budget.

Die weitere Folgefrage „Welche Schritte darüber hinaus, außer den oben genannten, sollten auf ein kooperatives Verfahren folgen?“ wurde von nur 27 Teilnehmern beantwortet, es gab kaum Mehrfachnennungen bei den offenen Antworten.

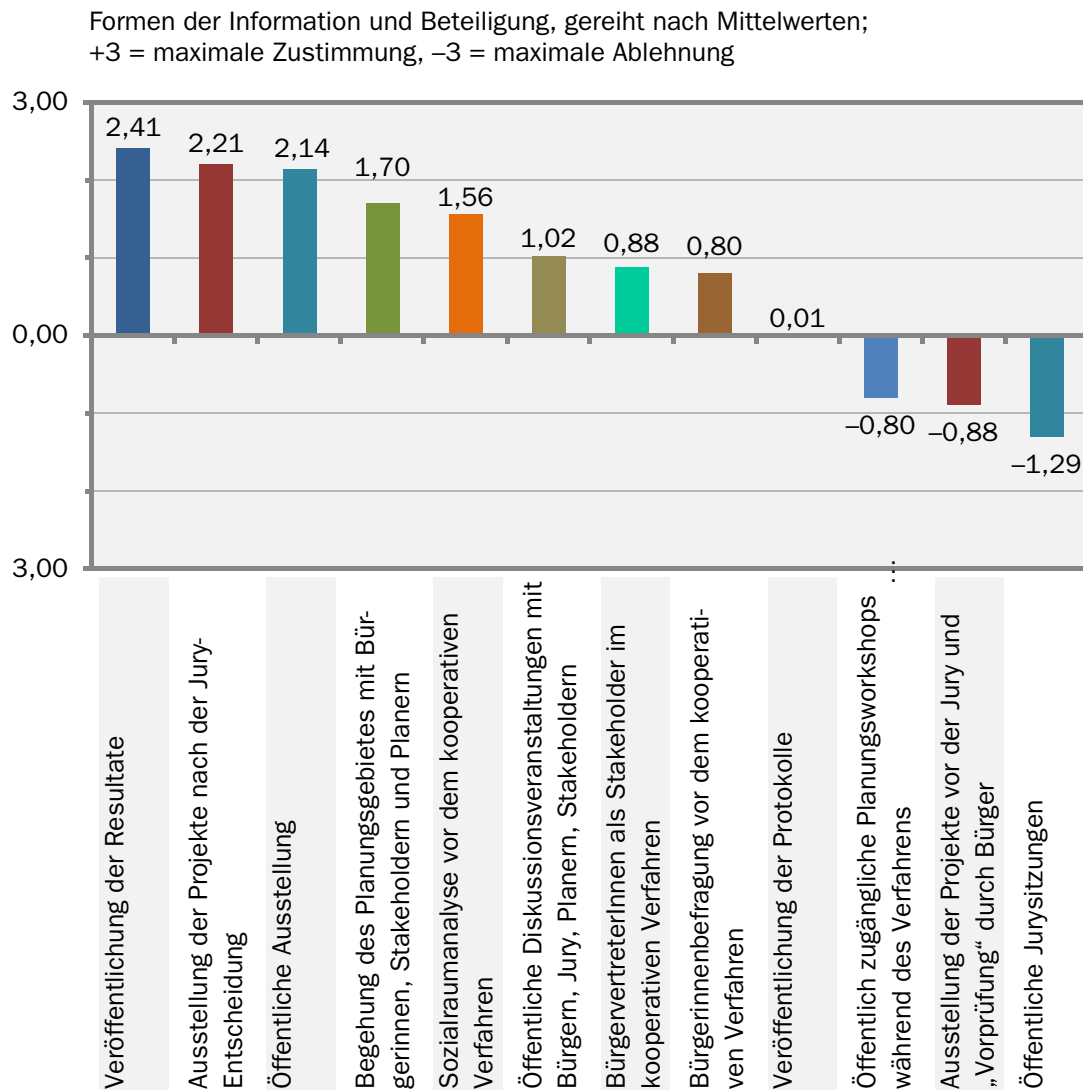
Im Vergleich zu den vorhergehenden Fragen gab es unter den Antwortenden bei dieser Frage extrem hohe Unsicherheit, der Anteil der Teilnehmerinnen, die die Kategorie „weiß nicht“ wählten, war nirgends so hoch wie hier, deshalb soll dieser Aspekt hier ebenfalls dargestellt werden:



Die größte Sicherheit und damit Eindeutigkeit der Resultate besteht gerade bei jenen vier Items, die hier auch die höchste Zustimmung erfahren haben, diese Aussagen können also aus der Perspektive der Antwortenden als entsprechend gesichert angesehen werden. Große Unsicherheit herrschte bezüglich der Beauftragung von teilnehmenden Planerinnen mit der Erstellung eines Masterplans und mit ihrer Beteiligung an weiteren Planungsschritten sowie hinsichtlich eines möglichen städtebaulichen Wettbewerbs. Die Zustimmung zu diesen Items (bis auf den städtebaulichen Wettbewerb) war nicht so gering, deshalb könnte diese Tatsache wohl dadurch erklärt werden, dass es einerseits den Eindruck gibt, dass die Qualitätssicherung und Weiterbearbeitung ein wichtiges und bisher unterschätztes Thema ist (darauf weisen auch die Resultate der anderen Fragen hin), dass aber hinsichtlich der Möglichkeiten dafür Unklarheit herrscht.

8.2.12 Beteiligung, Information

Die Leitfrage der Fragengruppe 12 lautete: „Auf welche Weise sollten bei kooperativen Verfahren die Öffentlichkeit informiert und Bürgerinnen beteiligt werden?“



Im obenstehenden Diagramm sind die Items nach dem Grad der Zustimmung, das heißt nach dem Mittelwert gereiht (Skala: +3 = sinnvoll, +2, +1, -1, -2, -3 = nicht sinnvoll, keine Antwortmöglichkeit bei 0). Besonders hohe Zustimmung erhalten jene Vorschläge, die der Publikation der Verfahrensresultate dienen. Relative hohe Zustimmungsggrade gibt es auch bei Forschung als „Beteiligungsinstrument“ sowie Bürgerinformation und -befragung. Ebenfalls weitgehende Zustimmung gibt es zu öffentlichen Diskussionsveranstaltungen während des Verfahrens und zu Anrainervertreterinnen im Verfahren. Bereits die Veröffentlichung der Protokolle ist sehr umstritten, der Mittelwert liegt genau bei 0. Auf weitgehende Ablehnung stoßen öffentlich zu-

gängliche Planungsworkshops während des kooperativen Verfahrens, die Ausstellung vor der Entscheidung und „Vorprüfung“ durch die Bürgerinnen (siehe 3.2.1 Stadtbau Gummersbach, Deutschland, S. 81) sowie öffentliche Jurysitzungen. Bei den Items „Veröffentlichung der Protokolle“ ($s = 2,01$), „Öffentlich zugängliche Planungsworkshops während des kooperativen Verfahrens“ ($s = 1,85$), „Öffentliche Jurysitzungen“ ($s = 1,78$) und „Ausstellung der Projekte vor der Jury-Entscheidung und ‚Vorprüfung‘ durch BürgerInnen“ ($s = 1,73$) ist die Varianz der Antworten am größten, während bei den anderen relativ große Einigkeit hinsichtlich der Bewertung besteht.

Dabei ist auffällig, dass jene Informations- und Kommunikationsmethoden, die in Wien bereits bekannt sind, eher auf Zustimmung stoßen, selbst wenn sie Beteiligung über die pure Information oder Befragung hinaus ermöglichen (zum Beispiel gemeinsame Begehung, Diskussionsveranstaltungen, Anrainerinnenvertreter). Demgegenüber werden jene Methoden, die in Wien unbekannt sind, weitgehend abgelehnt (öffentliche Planungswerkstatt und Jury⁵⁰, „Vorprüfung“ durch Bürger). Während die Zustimmung also auf positiven Erfahrungen mit diesen Instrumenten fußen kann, kann die Ablehnung eher im Nichtwissen begründet sein. Ein Indiz dafür ist auch, dass die Varianz der Antworten für diese Items deutlich größer ist als bei den anderen. Nachdem die Antworten auf andere Fragen und die qualitativen Interviews durchwegs Entwicklungspotenziale bezüglich der Information, Transparenz und Beteiligung zeigten, muss die Ablehnung in dieser Fragengruppe wohl als Aufforderung zur Vermittlung und zum Erproben gesehen werden – erst jene Instrumente, die sich in der Praxis als problematisch erweisen, können sinnvollerweise ausgeschlossen werden. Einen relevanten Anteil von „weiß nicht“-Antworten gibt es nur beim Item „Sozialraumanalyse vor dem kooperativen Verfahren“ (14 Prozent) – das liegt wohl daran, dass manche der Teilnehmerinnen diese Methode nicht kennen.

Schließlich kommt die Folgefrage „Welche weiteren Beteiligungsformen sind sinnvoll?“, auf die nur 19 Personen (17 Prozent) antworten. Dabei werden diese Vorschläge gemacht:

- ➔ nachher Information, Möglichkeit zur Stellungnahme, Einbindung von Bürgervertreterinnen;
- ➔ Einbindung von Vertretern, Kooptierung in Jurys;

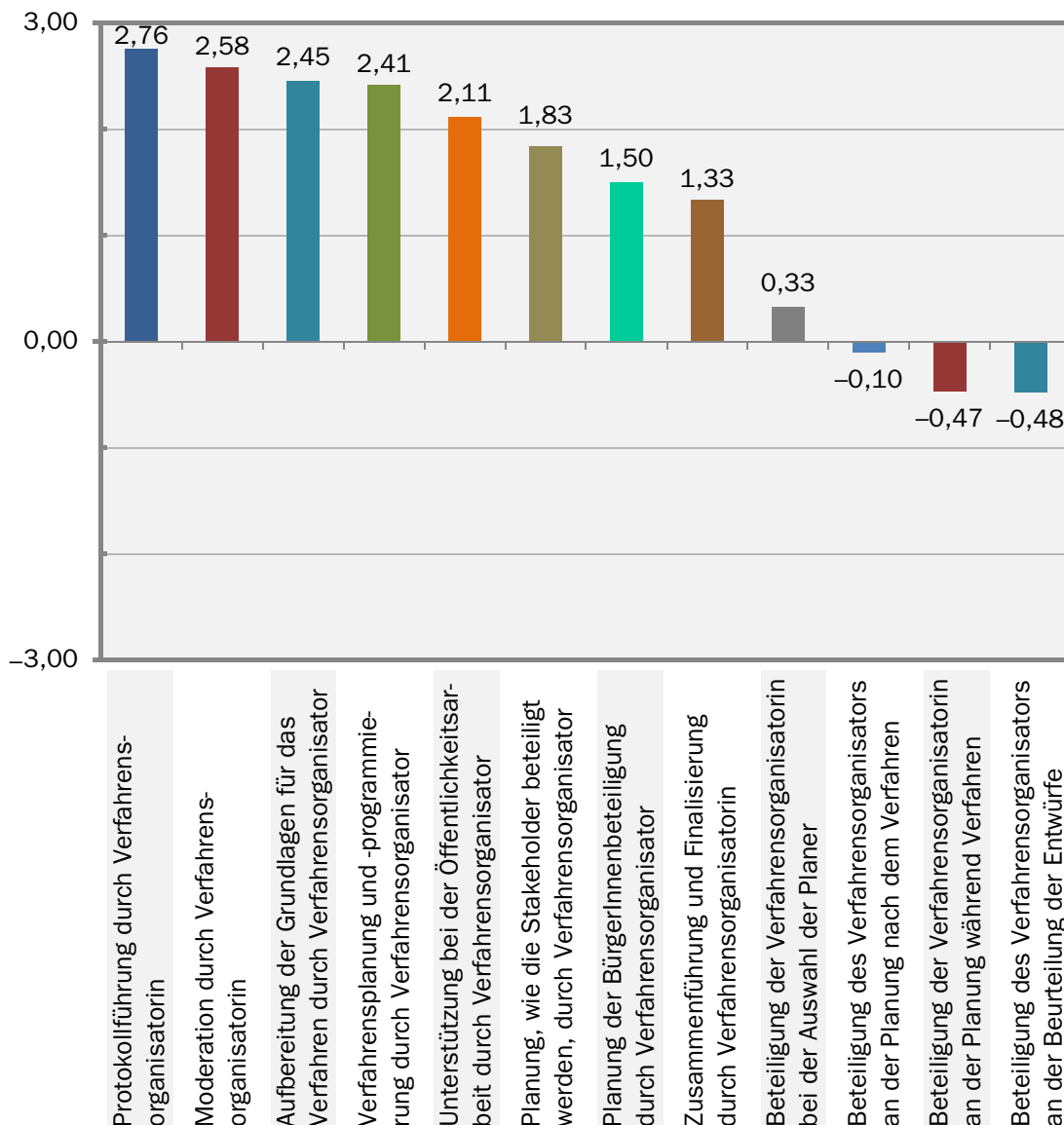
⁵⁰ Während in Wien öffentliche Jurysitzungen unbekannt sind, selbst bei den historischen kooperativen Verfahrensformen, wurden solche vom Salzburger Gestaltungsbeirat bei Wettbewerben in den 1980er-Jahren durchaus durchgeführt. Die Sitzungen des Salzburger Gestaltungsbeirats sind bis heute grundsätzlich öffentlich. Vgl. Paul Raspotnig: Planungsbegutachtung durch Gestaltungsbeiräte. Das Salzburger Modell und seine Nachfolger in Österreich, Dissertation TU Wien, Wien 2007, S. 17.

- ➔ vorher Konsultation, Information, Vorgespräche mit Schlüsselpersonen;
- ➔ öffentliche Workshops, Charrettes;
- ➔ öffentliche Diskussion, punktuelle Einbeziehung der Bürger zu einigen Terminen.

8.2.13 Verfahrensorganisation

Schließlich folgt Fragengruppe 13 mit der Leitfrage „Was sollten die wichtigsten Aufgaben der Verfahrensorganisation sein?“ Im untenstehenden Diagramm sind die Items wieder nach dem Grad der Zustimmung, das heißt nach dem Mittelwert gereiht (+3 = sinnvoll, +2, +1, -1, -2, -3 = nicht sinnvoll, keine Antwortmöglichkeit bei 0). Die höchsten Zustimmungsraten erhalten naheliegenderweise die üblichen Aufgaben von Verfahrensorganisatorinnen: Protokollführung, Moderation, Grundlagenaufbereitung, Verfahrensplanung und -programmierung durch Verfahrensorganisator

Aufgaben der Verfahrensorganisation, gereiht nach Mittelwerten;
+3 = maximale Zustimmung, -3 = maximale Ablehnung

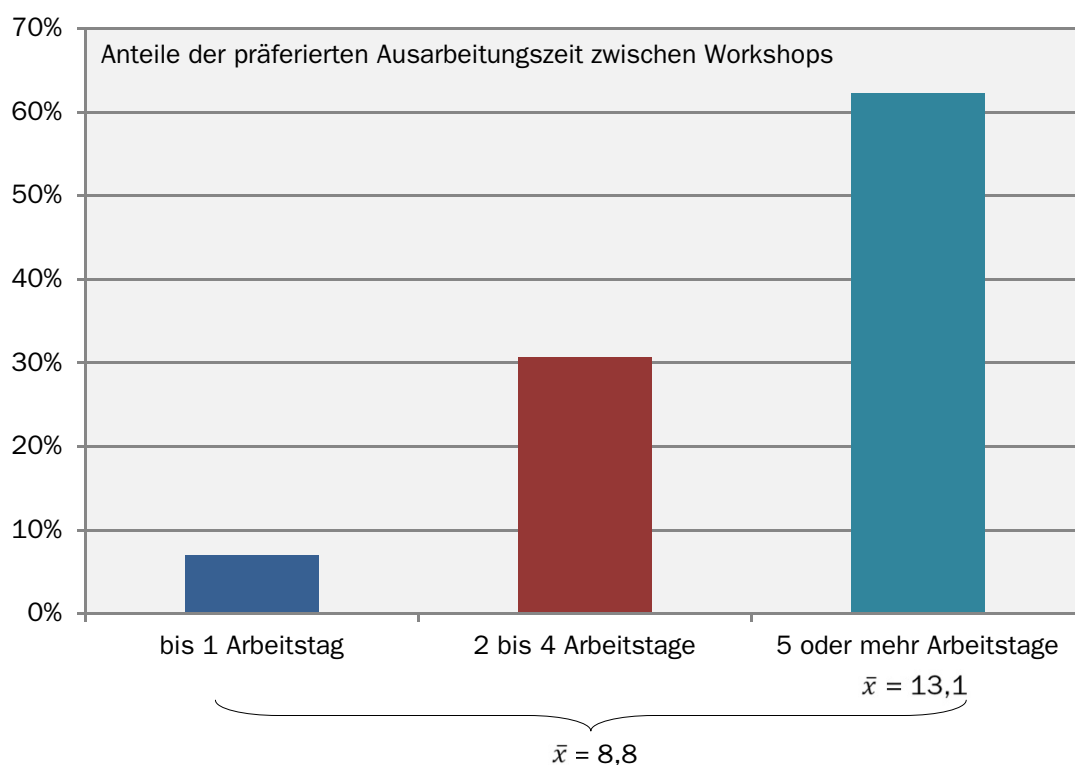


Verfahrensplanung, Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit, Planung der Stakeholder-Beteiligung. Bereits von vielen in Frage gestellt ist die Planung der Bürgerinnenbeteiligung sowie die Zusammenführung und Finalisierung der Planung durch die Verfahrensorganisation. Weitgehende Ablehnung erfahren die Planerauswahl, die Planungsbeteiligung nach dem und während des Verfahrens und die Beteiligung an der Beurteilung der Entwürfe durch die Verfahrensorganisation. Die Varianzen sind bei diesen Items großteils deutlich niedriger als bei der Fragengruppe 12. Bei den Items „Beteiligung der Verfahrensorganisatorin an der Planung während des kooperativen Verfahrens“ ($s = 1,89$), „Beteiligung des Verfahrensorganitors an der Planung nach dem kooperativen Verfahren“ ($s = 1,87$), „Zusammenführung und Finalisierung der Planung durch Verfahrensorganisatorin“ ($s = 1,84$), „Beteiligung des Verfahrensorganitors bei der Auswahl der PlanerInnen“ ($s = 1,77$) und „Beteiligung der Verfahrensorganisatorin an der Beurteilung der Entwürfe“ ($s = 1,74$) ist die Varianz der Antworten am größten, während bei den anderen relativ große Einigkeit hinsichtlich der Bewertung besteht.

Auf die Folgefrage „Welche weiteren Aufgaben sind sinnvoll?“ haben 19 Personen geantwortet, unter denen es kaum Mehrfachnennungen von Vorschlägen gibt.

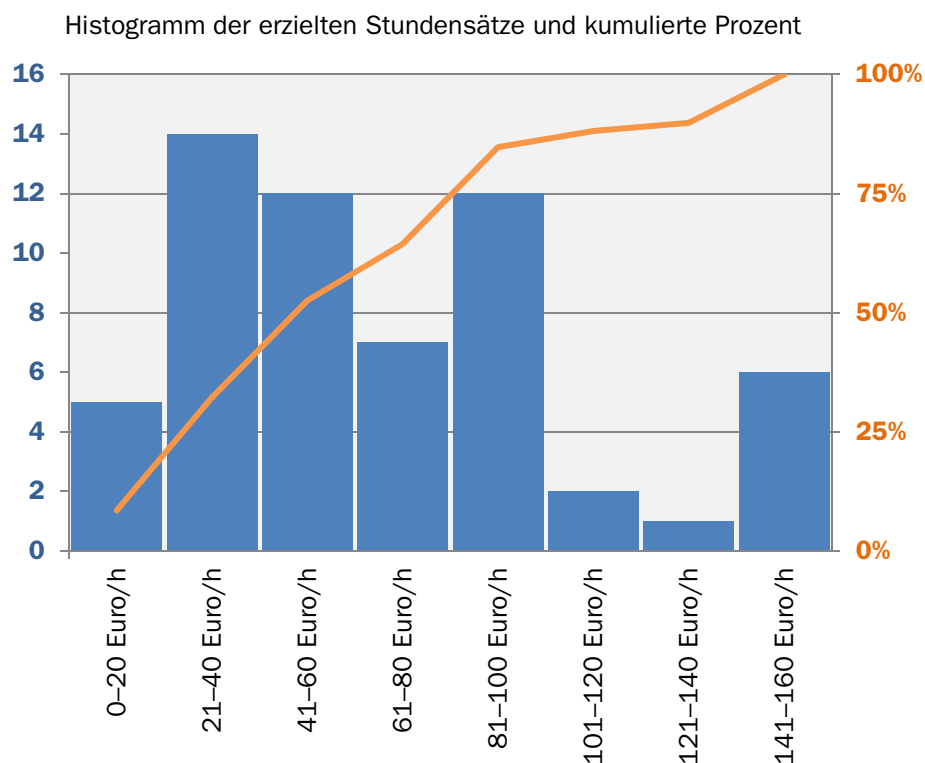
8.2.14 Ausarbeitungszeit und Honorare

In der Fragengruppe 14 geht es zunächst um die nötige Ausarbeitungszeit zwischen Kupplungen: „Falls auch zwischen den Workshops/Kupplungen in den Büros der



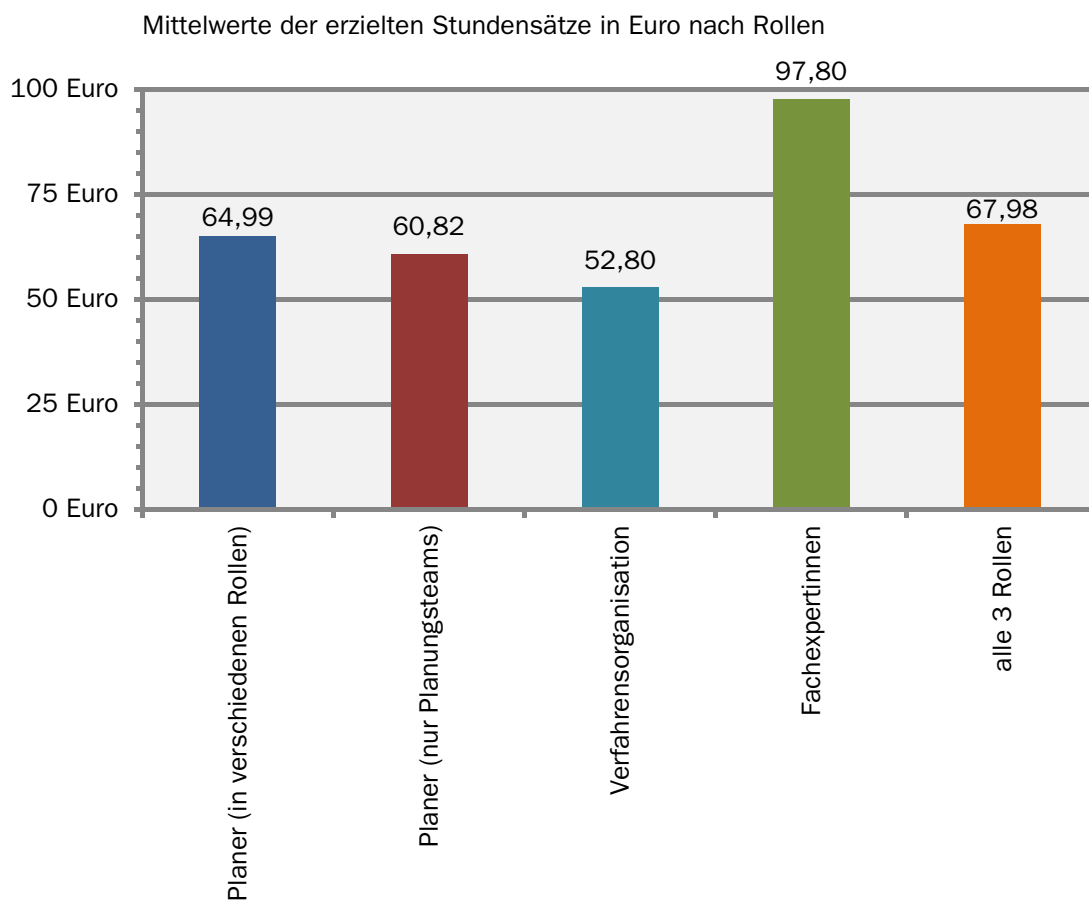
Planerinnen entworfen wird: „Wie viel Ausarbeitungszeit zwischen zwei Workshops ist sinnvoll?“ mit den Antwortkategorien „bis zu 1 Arbeitstag“, „2 bis 4 Arbeitstage“, „5 oder mehr Arbeitstage“, „mehr als 5 Arbeitstage: Wie viele?“. Die überwiegende Zahl der Antwortenden (114, da es sich um eine zwingende Frage handelte) neigte hier den höheren Zeiträumen zu, der Mittelwert der Angaben bei der Antwortkategorie „5 oder mehr Arbeitstage“ beträgt 13,1 Tage. Das Mittel über alle Kategorien beträgt 8,8 Tage (Ann.: bis 1 Arbeitstag = 1; 2 bis 4 Arbeitstage = 3). Die teils relativ hohen genannten Zeiträume (Maximum: 4 Wochen) lassen jedoch vermuten, dass manche Teilnehmer tatsächlich, wie gefragt, Arbeitstage meinten und andere Kalendertage, in denen nicht notwendigerweise kontinuierlich gearbeitet wird.

Die drei Folgefragen waren abhängig von der Antwort auf Frage 1 (Rollen; nur Planer, Fachexpertinnen und Verfahrensorganisatoren wurden zu diesen drei Fragen geleitet): „Bitte nennen Sie das ungefähre Honorar pro Personen-Arbeitsstunde (exkl. USt.), das Sie beim kooperativen Verfahren real erreicht haben!“; „Wenn Sie bei mehr als einem Verfahren teilgenommen haben, nennen Sie bitte den minimalen und den maximalen erreichten Stundensatz.“. 59 Personen beantworteten entweder die erste oder die zweite und dritte Frage. Gruppirt ergibt sich dabei das folgende Bild:



Das Histogramm zeigt die Verteilung der erzielten Stundensätze in Kategorien von Zwanzig-Euro-Schritten, dabei gibt die linke vertikale Achse die Anzahl der Fälle an,

die in die jeweilige Kategorie fallen; das heißt zum Beispiel in die Kategorie 0 bis 20 Euro pro Stunde fallen insgesamt 5 Fälle etc. Die orange Linie gibt die kumulierten Prozent der Fälle an (rechte vertikale Achse), das heißt etwa ein Drittel der Fälle liegt im Bereich von 0 bis 40 Euro pro Stunde und die Hälfte der Fälle liegt im Bereich von 0 bis 60 Euro pro Stunde. Es gibt somit eine deutliche Häufung der Fälle im unteren Bereich und weitere Hochpunkte in der Mitte (81–100 Euro) und am Ende der Skala (141–160 Euro). Der Mittelwert aller genannten Honorare (erzielte Honorare der ersten Frage kombiniert mit Mittelwert aus den Minima und Maxima der zweiten und dritten Frage) liegt bei 68 Euro. Wenn man diesen Mittelwert nach Rollen aufschlüsselt, zeigen sich allerdings gravierende Differenzen (siehe untenstehende Abb.). Zu dieser Darstellung muss angemerkt werden, dass die erste Kategorie „Planer“ nicht nur jene umfasst, die als Mitglieder von Planungsteams an Verfahren teilnehmen, sondern – da es sich um eine Selbstcharakterisierung handelt, bei der viele Teilnehmer mehrere Kategorien auswählten – ebenso Planerinnen, die als Mitglieder von Jurys, als Fachexperten oder Verfahrensorganisatorinnen teilnahmen. Deshalb wurde in der zweiten Kategorie „Planer (nur Planungsteams)“ der erzielte Stundensatz nur für jene Planerinnen errechnet, die keine Doppelrollen bei Frage 1 angaben; dabei zeigt sich, dass die



Planer in diesem Fall etwas geringere Stundensätze erreichen. Es gibt starke Häufungen in den Stundensätzen am unteren und oberen Ende der Skala (siehe Histogramm). Das lässt sich damit erklären, dass es zwei grundsätzliche Verfahrenstypen gibt, nämlich jene mit weitgehend fixierter Arbeitszeit (Atzgersdorf, In der Wiesen Ost, Neu-Leopoldau, Dittelgasse, Scherbangasse, Franzosengraben) und jene mit offener Arbeitszeit (Hauptbahnhof, Eislaufverein, Ödenburger Straße). Wie der direkte Vergleich der Verfahren zeigt (siehe 2.11 Ressourcen, S. 69), gibt es zwischen den verschiedenen Verfahren extrem hohe Honorardifferenzen. Das heißt vermutlich lassen sich die beiden ersten Häufungen im Histogramm direkt den Verfahren mit sehr niedrigen und jenen mit relativ hohen Honoraren zuordnen – und die dritte Häufung bei den höchsten Honoraren stammt wohl zu einem großen Teil aus dem Verfahren Neu-Leopoldau oder von den Fachexpertinnen. (Dabei muss jedoch angemerkt werden, dass der Vergleich in Abschnitt 2.11 Ressourcen auf Schätzungen des Autors beruht und die Zahlen hier auf den Angaben der Teilnehmerinnen selbst.) Damit ist klar, dass für die Verfahren gerechtere Regelungen für die Honorare nötig wären.

8.2.15 Empfehlungen

Der letzte Teil des Fragebogens war eine offene Frage nach Empfehlungen: „Welche Empfehlungen lassen sich aus Ihrer Erfahrung für zukünftige kooperative Verfahren ableiten?“ 78 Teilnehmer machten dazu Angaben, die im Folgenden thematisch geordnet und zusammenfassend wiedergegeben sind.

Verfahrenselemente

Während manche die Vorgangsweise beim kooperativen Verfahren **vereinheitlichen** wollten, sind andere dafür, das Format **nicht zu fixieren**, sondern modulare Elemente zu entwickeln, die „nach Maß“ kombiniert werden können.

Ebenso gibt es Uneinigkeit hinsichtlich **Kooperation und Konkurrenz**: Während manche eine schnelle Entscheidung für einen oder mehrere Entwürfe für wichtig halten und es ablehnen, dass die Planerinnen längere Zeit parallel arbeiten, sind andere der Meinung, dass man die Konkurrenz der Planungen zulassen soll. Welches Ausmaß diese beiden Abschnitte jeweils haben sollen – dazu gibt es ebenfalls verschiedene Ansichten.

Mehrfach wird die Notwendigkeit eines **respektvollen Umgangs** der Jury mit den Planerinnen und Experten moniert. Außerdem sollten klare **Schnittstellen** innerhalb des Verfahrens und mit dem Kontext geschaffen werden. Und: **Eigentümerschaft** und Autorinnenschaft an Resultaten sollten geklärt sein.

Weiters ging es um den **politischen Kontext**, in dem Verfahren stattfinden: Eine engere Kooperation zwischen Wohnbauressort und Planungsressort wurde angeregt;

es müsse möglich sein, im Zuge der Planung zu dem Schluss zu kommen, dass die wirtschaftlich notwendige Dichte städtebaulich zu groß ist; die Beeinflussung durch private Interessen solle ausgeschlossen werden; und es brauche realistische Kostenschätzungen.

Und schließlich wird der Vorschlag gemacht, sich für die Wiener Verfahren erfolgreiche Beispiele aus anderen Städten zum Vorbild zu nehmen.

Verfahrensablauf

Sehr wichtig für die Verfahren sei eine gute **Terminisierung**, um möglichst immer möglichst alle Beteiligten mit dabei zu haben. Außerdem sollte der geplante **Zeitraumen** erweitert werden können, wenn sich dies im Laufe der Arbeit als notwendig erweist.

Verschiedene Meinung gab es zu **gemeinsamen und individuellen Arbeitszeiten**: Während die einen meinten, dass möglichst durchgehend gemeinsam gearbeitet werden sollte, waren andere der Ansicht, dass es einen ausreichenden Abstand zwischen den Workshops brauche und Nachdenkpausen zwischen den Workshops ermöglicht werden sollten. Es müsse jedenfalls genügend Arbeits- und Reflexionszeit eingeplant werden. Im Ablauf solle klar zwischen Arbeitsebene (Workshops) und Absicherungsebene (Kolloquien) unterschieden werden.

Als wesentliche **Elemente des Ablaufs** wurden genannt: gemeinsame Besichtigung und Diskussion; Auftaktveranstaltung bezüglich der Rahmenbedingungen; Beginn mit einem Teambuilding-Workshop; Socializing während der Arbeitsphase; „Kasernierung“; vor dem definitiven Abschluss eine Reflexionsphase, dann der Schlussworkshop. Mehrere Teilnehmerinnen erwähnten, dass Teamfähigkeit besonders wichtig, aber die Organisation von Gruppenarbeit in Wien im Planungsbereich nicht sehr bekannt sei.

Verfahrenorganisation

Viele Antwortende merkten an, dass die Verfahrensorganisation sowohl fachliche als auch Moderationskompetenz mit dem nötigen Fingerspitzengefühl brauche. Dabei müsse straffe Organisation gewährleistet sein – insgesamt sollte mehr Augenmerk auf Struktur und Organisation der Prozesse gelegt werden. Die Verfahrensorganisation sollte nach Qualitätskriterien ausgeschrieben werden – und die Verfahrensorganisatorinnen sollten nicht in die Planung eingebunden werden, meinen einige.

Teilnehmerinnen

Etliche Teilnehmer an der Umfrage merkten an, dass die **Zahl** der Jurymitglieder, Experten und Planerinnen **klein** gehalten werden sollte, bei den Planern solle es maximal

drei bis vier Teams geben. Besonders wichtig für diese sei **Teamfähigkeit** – man müsse von dem bei Wettbewerben üblichen Konkurrenzdenken wegkommen, damit die kooperativen Verfahren gut funktionieren. Teams sollten interdisziplinär zusammengesetzt sein; einzelne schlugen die Beteiligung von Soziologinnen vor oder wollten die gesellschaftliche und kulturelle Komponente unter den Teilnehmern bei den Verfahren stärken.

Bezüglich der **Auswahl** der Planungsteams wurde festgestellt, dass die Transparenz des Auswahlverfahrens besonders wichtig sei, dass junge Architektinnen integriert und dass keine Folgeaufträge zugesagt werden sollten.

Das **Bewertungsgremium** solle vielfältig sein, verschiedene Fachdisziplinen umfassen – und besonders wichtig sei die Beteiligung der jeweiligen Entscheider. Innerhalb des Gremiums gehe es um ein Gleichgewicht gegen die Einzelinteressen.

Weiters wurde angemerkt, dass nicht nur **lokale Teilnehmerinnen** dabei sein sollten, sondern man Akteure von außerhalb Wiens und Österreichs integrieren solle; andererseits wurde auch erwähnt, dass Ortskenntnis sehr wichtig sei. Eine **bessere Bezahlung** und genauere Abgrenzung der Leistung sei wesentlich und, mehrmals genannt: die Teilnehmer sollten sich einen **Verhaltenscodex** bezüglich der Öffentlichkeitsarbeit geben.

Vorbereitung

Als Voraussetzung für das Verfahren sollten Expertinnen die nötigen **Planungsgrundlagen** erarbeiten. Die beteiligten Stakeholder sollen ihre Ziele klar formulieren, ebenso müssen **klare Verfahrensregeln**, Entscheidungsschritte und -kompetenzen, Rollen und Verantwortlichkeiten festgelegt werden. Alle Beteiligten sollten über Chancen und Risiken des Verfahrens aufgeklärt werden.

Die beteiligten Planer sollten teilanonym **ausgewählt** werden. Danach soll kommuniziert werden, warum genau diese Projekte (Konzepte) ausgewählt wurden, am Start sollte eine Positivliste aller Projekte stehen.

Ebenfalls zu Beginn ist festzulegen, welches **Leistungsbild** erreicht werden soll und ob mehrere Varianten oder eine Lösung zu erarbeiten ist. Weiters sollte es eine gemeinsame Deklaration zur Verwendung der Resultate geben.

Nachbereitung

Der **Abschlussbericht** sollte eine gemeinsame Zielformulierung sowie eine Empfehlung für die weitere Planung und bezüglich der Folgeschritte enthalten, weiters ein Commitment der Beteiligten darüber, was als Resultat gilt und was mit den Resultaten geschehen wird. Die Resultate sollten schnell und transparent weiter bearbeitet werden

und für die Politik (insbesondere auch im Bezirk) und für die Bevölkerung aufbereitet werden.

Ein **Flächenwidmungs- und Bebauungsplan**, der aus einem solchen Verfahren entsteht, sollte offen gehalten werden; und die gesetzlichen Möglichkeiten, in der Widmung Qualitäten festzulegen, sollten erweitert werden.

Zusätzlich geht es um weitere Möglichkeiten der **Qualitätssicherung**: ein Regelwerk mit Bedingungen für die Umsetzung (Verwertungsstrategie); ein Planungshandbuch (auch als Anlage zum Motivenbericht); eine Festlegung der Ausführungsqualitäten öffentlicher Räume; Grundlagen für städtebauliche und zivilrechtliche Verträge; eine Verpflichtung des Eigentümers, Projekte nach Planungszielen umzusetzen und Bedingungen an zukünftige Investoren überzubinden; die Begleitung durch ein Quartiersentwicklungsteam; ein durchgehendes Qualitätsmonitoring.

Weiters wurden **Wettbewerbe** als nächste Schritte nach einem kooperativen Verfahren vorgeschlagen.

Öffentlichkeit

Diesbezüglich geht es einerseits um **Transparenz** hinsichtlich Ablauf, Ergebnisse, Interessen und Verantwortlichkeiten, auch Zwischenschritte sollten (fotografisch) dokumentiert werden.

Weiters sollte andererseits die Öffentlichkeit stärker und frühzeitig einbezogen werden, auch hinsichtlich der Hintergründe, der Vorgangsweisen, der Zielfindung. **Bürgerbeteiligung** sei immer wichtig, aber in verschiedenem Umfang: manchmal nur informativ, manchmal mit Vetorecht, manchmal als Mitplaner. Zur Information sollten Veranstaltungen und Ausstellungen eingesetzt werden.

8.3 Online-Fragebogen

Kooperative Verfahren

Diese Umfrage ist Teil einer **Evaluation** der Wiener kooperativen Verfahren, die Robert Temel im Auftrag der Magistratsabteilung 21 umsetzt.

Unter **kooperativem Verfahren** verstehen wir städtebauliche Planungsverfahren, bei denen mehrere PlanerInnen zusammen mit Stakeholdern kooperativ (und teilweise auch konkurrierend) planen.

Im Unterschied dazu gibt es den **städtebaulichen Wettbewerb**, bei dem die PlanerInnen ausschließlich konkurrierend tätig sind und der ein Vergabeverfahren im Sinne des Bundesvergabegesetzes ist.

Wir wenden uns mit dieser Umfrage an Sie, weil Sie an einem solchen kooperativen Verfahren teilgenommen haben.

Wir bitten Sie, sich die Zeit (**etwa 30 Minuten**) für diese Umfrage zu nehmen und so zur Weiterentwicklung dieses Verfahrens für die Wiener Stadtplanung beizutragen.

Für die **Qualität zukünftiger kooperativer Verfahren und städtebaulicher Wettbewerbe** ist Ihre Teilnahme an dieser Umfrage sehr wichtig.

Alle TeilnehmerInnen erhalten nach Abschluss der Evaluation eine **Zusammenfassung der Ergebnisse**.

Diese Umfrage enthält 15 Fragen.

Dies ist eine **strikt anonyme Umfrage**.

Die Daten mit Ihren Antworten enthalten keinerlei Sie identifizierende Information.

Sie können sicher sein, dass Ihr Zugangsschlüssel nicht zusammen mit den Daten abgespeichert wird. Er wird in einer getrennten Datenbank nur deshalb aufbewahrt, um zu speichern, ob Sie diese Umfrage abgeschlossen haben.

Es gibt keinen Weg, die Zugangsschlüssel mit den Umfrageergebnissen zusammenzuführen.

1. In welcher der folgenden Rollen haben Sie an einem kooperativen Verfahren teilgenommen? Bitte markieren Sie alle Rollen, die Sie in einem kooperativen Verfahren seit Ende 2011 in Wien innehatten. *

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- PlanerIn (zum Beispiel ArchitektIn, StadtplanerIn etc.)
- AuftraggeberIn und/oder GrundeigentümerIn
- Jury (Bewertungsgremium, Organisationsteam, Kernteam, Lenkungsgruppe, Steuerungsgruppe, Planungsbeirat)
- Verfahrensorganisation (Verfahrenssteuerung, Prozessorganisation, Prozessbegleitung)
- FachexpertIn (Beratung)
- Andere:

Der Stern kennzeichnet jene Fragen, die ausgefüllt werden müssen.

2. Wann ist ein kooperatives Verfahren und wann ein städtebaulicher Wettbewerb besser geeignet?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Kooperatives Verfahren ist besser geeignet	beide sind gleich geeignet	städtebaulicher Wettbewerb ist besser geeignet	weiß nicht
Die Aufgabe kann nicht exakt festgelegt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Aufgabe ist besonders komplex.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es gibt einen Investor, eine Investorin mit klaren Zielen für das Planungsgebiet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es gibt besonders viele Stakeholder.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Widerstände von AnrainerInnen oder der Öffentlichkeit sind zu erwarten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es liegen Vorstudien vor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ein Leitbild für ein Gebiet soll entwickelt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grundlagen für einen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan sollen entwickelt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Entwicklung des Gebietes soll rasch erfolgen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Entwicklung des Gebietes erfordert breite Unterstützung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch die Beteiligung öffentlichkeitswirksamer PlanerInnen soll das Projekt Unterstützung gewinnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mit Stakeholder sind Personen gemeint, die ein direktes Interesse an der Planung haben und deshalb an Entscheidungen darüber zu beteiligen sind, also beispielsweise Magistratsmitarbeiter, in deren Entscheidungsbereich das Projekt fällt; Grundeigentümer, deren Grundstücke geplant werden; oder Anrainer, die von den Planungen betroffen sind.

Bitte geben Sie weitere Gründe für die Wahl eines kooperativen Verfahrens an:

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Bitte geben Sie weitere Gründe für die Wahl eines städtebaulichen Wettbewerbs an:

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

3. Unterscheiden sich die Resultate eines kooperativen Verfahrens grundsätzlich von denen eines städtebaulichen Wettbewerbs? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja

Nein

Wenn ja: Wie? * [Bedingung: „Ja“ auf Frage 3.]

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

4. Kennen Sie Beispiele für erfolgreiche kooperative Verfahren, abgesehen von den Wiener Verfahren 2012/2013? (Egal ob in Wien, in Österreich oder international.) *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja

Nein

Bitte benennen und charakterisieren Sie in ein paar Stichworten diese erfolgreichen kooperativen Verfahren, die Sie kennen, sodass wir nähere Informationen über sie einholen können! * [Bedingung: „Ja“ auf Frage 4.]

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

5. Welche Vorteile hat das kooperative Verfahren? Wie wichtig sind diese Vorteile?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	wichtig					unwichtig dieser		weiß
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	Vorteil besteht nicht	
Möglichkeit zu breiter BürgerInnenbeteiligung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transparenz des Planungsprozesses	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einbeziehung von Wissen aus verschiedenen Kompetenzbereichen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	wichtig					unwichtig dieser		weiß
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	Vorteil besteht nicht	
Breite Diskussion und Kritik der Entwürfe während des Planungsprozesses	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integrale Planung (interdisziplinäre Planung im Team, in dem alle nötigen Planungskompetenzen versammelt sind)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufgabe muss nicht gleich zu Beginn exakt festgelegt werden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parallele Testplanungen sind möglich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschleunigung des Planungsprozesses	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bessere Umsetzungschancen durch Integration wichtiger Stakeholder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geringe Notwendigkeit für nachfolgende Überarbeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hohe Qualität der Grundlagen für den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Niederschwellige Einstiegsmöglichkeit für ArchitektInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Testplanungen sind versuchsweise planerische Umsetzungen in einem städtebaulichen Rahmen, die die Potenziale dieses Rahmens erkennbar machen sollen.

Welche weiteren Vorteile gibt es?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

6. Welche Nachteile hat das kooperative Verfahren? Wie wichtig sind diese Nachteile?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	wichtig					unwichtig dieser		weiß Nachteil nicht besteht nicht
	+3	+2	+1	-1	-2	-3		
Gefahr wenig markanter Entwurfslösungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gefahr mangelnder Tiefe der ausgearbeiteten Projekte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unklare Resultate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unklare Rollenverteilung zwischen den am Verfahren Beteiligten (Jury, PlanerInnen, FachexpertInnen, Verfahrensorganisation)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zu viele Beteiligte im Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zu frühzeitige Öffentlichkeit für den Planungsprozess	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualitätssicherung der Resultate unklar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keine durchgehende Anonymität der PlanerInnen möglich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keine von InteressenvertreterInnen „ungestörte“ Ausarbeitung möglich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unklare AutorInnenschaft des ausgewählten Entwurfs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche weiteren Nachteile gibt es?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

7. Was hat bei dem oder den Verfahren, die Sie aus eigener Erfahrung erlebt haben, gut funktioniert? Und was hat nicht gut funktioniert?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	hat gut funktioniert	hat nicht gut funktioniert	weiß nicht
Exakte Festlegung der Planungsaufgabe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finden einer optimalen Lösung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sicherung einer übergeordneten Planungsperspektive, über die Einzelinteressen hinausgehend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erarbeitung eines umsetzungsreifen Resultats	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Breite Akzeptanz der Beteiligten für das Resultat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Klare Entscheidung für ein Resultat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kooperation zwischen den verschiedenen Beteiligten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lernen der Beteiligten voneinander	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integrale Planung (interdisziplinäre Planung im Team, in dem alle nötigen Planungskompetenzen versammelt sind)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BürgerInnenbeteiligung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Information der Öffentlichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auswahl der beteiligten PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zusammenführung der Entwürfe der beteiligten PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfahrensorganisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche weiteren Aspekte gab es, die gut funktioniert haben?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Welche weiteren Aspekte gab es, die nicht gut funktioniert haben?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

8. Haben Sie an mehreren kooperativen Verfahren teilgenommen? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja

Nein

Welche Unterschiede zwischen den Verfahren, an denen Sie teilgenommen haben, sind Ihnen aufgefallen? * [Bedingung: „Ja“ auf Frage 8.]

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

9. Welche Elemente sollte ein kooperatives Verfahren enthalten und welche nicht?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	1. sollte unbedingt enthalten sein	2. sollte eher schon enthalten sein	3. sollte eher nicht enthalten sein	4. sollte keinesfalls enthalten sein	weiß nicht
Nicht nur kooperative, sondern auch konkurrierende Planungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BürgerInnenbeteiligung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeiten am Ort, der Gegenstand der Planung ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung von jungen bzw. kleinen PlanerInnen-Büros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anonyme Auswahl der beteiligten PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Genügend Zeit für Entwurfstätigkeit zwischen den Workshops/Kupplungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festlegung der darauffolgenden Planungsschritte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Information der Öffentlichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche Elemente sollten noch jedenfalls enthalten sein?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Welche Elemente sollten noch keinesfalls enthalten sein?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

10. Welche Schritte sollten einem kooperativen Verfahren vorangehen?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sollte vorangehen	sollte nicht vorangehen	weiß nicht
Ausarbeitung von Vorstudien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BürgerInnenbeteiligung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offene Bewerbungsmöglichkeit für die Teilnahme für PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grobe Festlegung der Aufgabe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Präzise Festlegung der Aufgabe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festlegung von Entscheidungskriterien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Genaue Festlegung des Arbeitsumfangs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Genaue Planung, wie die verschiedenen Stakeholder beteiligt werden sollen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorbereitung der GrundeigentümerInnen/AuftraggeberInnen auf das kooperative Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festlegung der Planungstiefe (z. B. Leitbild, Masterplan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche Schritte darüber hinaus, außer den oben genannten?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

11. Welche Schritte sollten auf ein kooperatives Verfahren folgen?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sollte folgen	sollte nicht folgen	weiß nicht
Städtebaulicher Wettbewerb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flächenwidmungs- und Bebauungsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beauftragung eines Planers, einer PlanerIn für einen Masterplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weiterbearbeitung der Resultate durch einen oder eine der teilnehmenden PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weiterbearbeitung der Resultate durch die Verfahrensorganisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	sollte folgen	sollte nicht folgen	weiß nicht
Weiterbearbeitung der Resultate durch die ausschreibende Stelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung der PlanerInnen aus dem kooperativen Verfahren an weiteren Planungsschritten (Folgeaufträge)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BürgerInnenbeteiligung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Information der Öffentlichkeit über die Resultate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schritte zur Sicherung der Resultate (über den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan hinaus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Langfristiges Qualitätsmanagement durch ein Planungsteam (Gebietsmanagement, Projektgruppe)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zum Qualitätsmanagement: Gebietsmanagement ist der Begriff, der in Zürich für die langfristige Steuerung eines kooperativen Planungsprozesses verwendet wird.

Welche Schritte zur Sicherung der Resultate sind sinnvoll? [Bedingung: „Sollte Folgen“ auf Frage 11. „Schritte zur Sicherung der Resultate (über den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan hinaus)“]

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Welche Schritte darüber hinaus, außer den oben genannten, sollten auf ein kooperatives Verfahren folgen?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

12. Auf welche Weise sollten bei kooperativen Verfahren die Öffentlichkeit informiert und BürgerInnen beteiligt werden?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sinnvoll					nicht sinnvoll	weiß nicht
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
BürgerInnenbefragung vor dem kooperativen Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sozialraumanalyse vor dem kooperativen Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	sinnvoll					nicht sinnvoll	weiß nicht
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Öffentlich zugängliche Planungsworkshops während des kooperativen Verfahrens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Öffentliche Diskussionsveranstaltungen mit BürgerInnen, Jury, PlanerInnen, Stakeholdern während des kooperativen Verfahrens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausstellung der Projekte vor der Jury-Entscheidung und „Vorprüfung“ durch BürgerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausstellung der Projekte nach der Jury-Entscheidung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BürgervertreterInnen als Stakeholder im kooperativen Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begehung des Planungsgebietes mit BürgerInnen, Stakeholdern und PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veröffentlichung der Resultate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veröffentlichung der Protokolle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Öffentliche Ausstellung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Öffentliche Jurysitzungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mit „Vorprüfung“ ist eine Bewertung der Beiträge durch BürgerInnen vor der Jurierung gemeint, die in die Jurierung einfließt.

Welche weiteren Beteiligungsformen sind sinnvoll?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

13. Was sollten die wichtigsten Aufgaben der Verfahrensorganisation sein?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sinnvoll					nicht sinnvoll	weiß nicht
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Moderation durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfahrensplanung und -programmierung durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	sinnvoll					nicht sinnvoll	weiß nicht
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Planung, wie die verschiedenen Stakeholder beteiligt werden sollen, durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planung der BürgerInnenbeteiligung durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protokollführung durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung des/der VerfahrensorganisatorIn an der Planung während des kooperativen Verfahrens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung des/der VerfahrensorganisatorIn an der Planung nach dem kooperativen Verfahren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zusammenführung und Finalisierung der Planung durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung des/der VerfahrensorganisatorIn an der Beurteilung der Entwürfe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beteiligung des/der VerfahrensorganisatorIn bei der Auswahl der PlanerInnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufbereitung der Grundlagen für das Verfahren durch VerfahrensorganisatorIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche weiteren Aufgaben sind sinnvoll?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

14. Falls auch zwischen den Workshops/Kupplungen in den Büros der PlanerInnen entworfen wird: Wie viel Ausarbeitungszeit zwischen zwei Workshops ist sinnvoll? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- bis zu 1 Arbeitstag
- 2 bis 4 Arbeitstage
- 5 oder mehr Arbeitstage

mehr als 5 Arbeitstage: Wie viele?

Mit Workshops bzw. Kupplungen sind jene Zeitabschnitte des kooperativen Verfahrens gemeint, in denen die PlanerInnen und die anderen Beteiligten (Jury, Verfahrensorganisation, FachexpertInnen, Organisationsteam) direkt kooperativ arbeiten.

Bitte nennen Sie das ungefähre Honorar pro Personen-Arbeitsstunde (exkl. USt.), das Sie beim kooperativen Verfahren real erreicht haben! [Bedingung: „PlanerIn“ oder „FachexpertIn“ oder „Verfahrensorganisation“ auf Frage 1.]

Wenn Sie bei mehr als einem Verfahren teilgenommen haben, nennen Sie bitte den minimalen und den maximalen erreichten Stundensatz. [Bedingung: „PlanerIn“ oder „FachexpertIn“ oder „Verfahrensorganisation“ auf Frage 1.]

Wenn Sie das Honorar pro Stunde, das Sie real erreicht haben, nicht wissen: Bitte schätzen Sie es!

ungefähres Honorar pro Stunde (bei Teilnahme an **nur einem** Verfahren)
 ungefähres minimales Honorar pro Stunde (bei Teilnahme an **mehreren** Verfahren)
 ungefähres maximales Honorar pro Stunde (bei Teilnahme an **mehreren** Verfahren)

15. Welche Empfehlungen lassen sich aus Ihrer Erfahrung für zukünftige kooperative Verfahren ableiten?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Besten Dank, dass Sie sich die Mühe gemacht haben, an dieser Umfrage zu den **kooperativen Verfahren** teilzunehmen. Die Umfrage ist **strikt anonym**, es wird ausschließlich gespeichert, wer teilgenommen hat, sodass wir allen TeilnehmerInnen nach Abschluss der Evaluation eine **Zusammenfassung der Resultate** zusenden können.

Robert Temel
 im Auftrag des Magistrats der Stadt Wien, Magistratsabteilung 21

8.4 Teilnehmerinnenlisten

Untenstehend finden sich die Teilnehmerinnen der neun evaluierten Verfahren mit ihren jeweiligen Rollen im Verfahren. Die im Verfahren verwendeten Rollenbezeichnungen sind schwarz gesetzt, die in dieser Studie verwendeten einheitlichen Bezeichnungen sind, falls davon abweichend, orange gesetzt. Die Farbschattierung der Tabellen entspricht der Rollenkategorisierung dieser Studie (siehe 4.5 Rollen, S. 101).

8.4.1 Knüpfwerk Atzgersdorf

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Auftraggeber <i>Steuerungsgruppe</i>	Volkmar Pamer, Herbert Buchner	MA 21B
Verfahrensorganisation	Bernd Vlay, Manuel Singer	
Mitwirkung am Workshop <i>Planungsteams</i>	Rüdiger Lainer; Heidi Pretterhofer, Dieter Spath	Architektinnen
Expertinnen	Alice Größinger	Landschaftsarchitektin
	Andreas Käfer	Verkehrsplaner
	Hans Emrich	Raumplaner

8.4.2 Hauptbahnhof Wien, Leben am Helmut-Zilk-Park

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Jury und Beratungsgremium <i>Gremium</i>	Christoph Chorcherr	Gemeinderat
	Josef Kaindl	Bezirksvertretung Favoriten
	Christoph Hrcir	MA 21
	Robert Buchner, Roland Krebs	ÖBB
	Albert Wimmer, Kinayeh Geiswinkler, Thomas Forsthuber	Architektinnen
	Erich Raith, Reinhard Seiß	Stadt- und Raumplaner
Verfahrensorganisation	Günther Stefan	
Beraterinnen der Jury <i>Experten</i>	Gunther Stocker	Verkehrsplaner
	Maria Auböck	Landschaftarchitektin

	Elke Eckerstorfer	Gebietsbetreuung Favoriten
	Robert Korab	Wohnbau
	Herwig Kraemer	Recht
	N.N. (MA 50)	Wohnbau
	N.N. (MA 28)	Straßenbau
	N.N. (MA 42)	Freiraum
	N.N. (MA 29)	Brückenbau
	Judith Engel	Bahnanlagen/ÖBB
	Andrea Faast	Wirtschaftskammer Wien
	Andrea Jäger	Fonds Soziales Wien
Planer	Franz Denk	Architekt
Planungsteams	Bettina Götz, Richard Manahl	Architektinnen
	Rüdiger Lainer, Stephan Klammer, Willi Hüsler	Architekten
	Bernd Vlay, Lina Streeruwitz	Architektinnen
	Max Rieder	Architekt
	Sonja Gasparin, Beny Meier	Architektinnen

8.4.3 In der Wiesen Ost

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Auftraggeber Steuerungsgruppe	Volkmar Pamer, Birgit Hundstorfer	MA 21
Urbanist, Koordination Verfahrensorganisation	Bernd Vlay, Manuel Singer	
Mitwirkung am Workshop Expertinnen	Franz Starzinger, Joachim Vallant	Wohnfonds
	Stefan Jainöcker, Ruth Jedlicka; Andrea Steiner, Wilhelm Zechner	Bauträger Mischek/Wiener Heim, Sozialbau/Volksbau
	Michl Mellauner, Hannes Batik	Landschaftsarchitekten
	Andreas Käfer	Verkehrsplaner

	Andreas Zoufal	Lichtplaner
	Fritz Brandstetter, Johannes Fechner	Energieexperten
	Christian Härtel	MA 22
Planungsteams	Nerma Linsberger, Christian Seethaler, Gerhard Moßburger, Josef Weichselberger	Architektinnen

8.4.4 Wiener Eislaufverein

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Lenkungsgruppe	Omar Al-Rawi	Gemeinderat
Steuerungsgruppe	Bernhard Steger	Vertretung Chorherr/Gemeinderat
	Rudolf Zabrana	Bezirksvorsteher-Stv. Landstraße
	Klaus Wolfinger	WertInvest
Verfahrensorganisation	Christof Schremmer (+ LG), Joanne Tordy, Uschi Mollay	ÖIR
Bewertungsgremium	Klaus Vatter (+ LG)	MA 21
Gremium	Eckart Hermann (+ LG)	MA 21
	Markus Olechowski	MA 21
	Michael Tojner (+ LG)	Investor/WertInvest
	Rudolf Scheuven (+ LG)	Raumplaner
	Franz Eberhard	ehem. Baudirektor, Zürich
	Karlheinz Hora	Gemeinderat
	Eva Lachkovics	Bezirksvorsteher-Stv. Landstraße
	Rudolf Zunke	MD-BD
	Robert Kniefacz	MA 19
	Franz Kobermaier	MA 19
	Leopold Dungal	Architekt
	Hartmut Liebster	Architekt

	András Pálffy	Architekt
	Johannes Kappler	Stadtplaner
	Michael Kloos	Stadtplaner
	Lilli Licka	Landschaftsarchitektin
	Rolf Hübner	Intercontinental
	Thomas Legner	Intercontinental
	Peter Menasse	Eislaufverein
	Gustav Pichelmann	Eislaufverein
	Thomas Vitek	Eislaufverein
	Günter Tröbinger	Konzerthaus
	Friedrich Dahm	Bundesdenkmalamt
	Wilfried Lipp	Icomos
	Bruno Maldoner	BMUKK (UNESCO)
Planungsgruppe 1 Planungsteam	Erich Bernard, Markus Kaplan, Johann Moser	Architekten
	Rüdiger Lainer	Architekt
	Christoph Luchsinger	Stadtplaner/TU Wien
Planungsgruppe 2 Planungsteam	Jakob Dunkl, Gerd Erhardt, Peter Sapp	Architekten
	Erich Raith	Stadtplaner
	Christian Kühn	Architekt/TU Wien
Planungsgruppe 3 Planungsteam	Regina Freimüller-Söllinger	Architektin
	Arkan Zeytinoglu	Architekt
	August Sarnitz	Architekt/Akademie der bildenden Künste Wien

LG ... gleichzeitig Mitglied in der Lenkungsgruppe

8.4.5 Neu-Leopoldau

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Kernteam Gremium	Christoph Chorherr	Gemeinderat
	Hans Kukula	Bezirksvertretung Floridsdorf
	Stephan Barasits, Heribert Fruhauf, Peter Ruso	Ausloberin/Neu Leopoldau Entwicklungs GmbH
	Thomas Spritzendorfer	MA 21
	Franz Starzinger	Experte/Wohnfonds
	Rudolf Scheuevens	Experte/Stadtplanung
	August Sarnitz	Experte/Architektur
Verfahrensorganisation	Stefan Klingler, Herber Bork, Geli Salzmann	
Expertinnen und Anrainervertreter	Andreas Käfer	Verkehrsplaner
	Richard Wittasek-Dieckmann	Bundesdenkmalamt
	Horst Weitschacher	Wirtschaftskammer Wien
	Irmgard Krebner	Wirtschaftsagentur
	Anna Detzlhofer	Landschaftsarchitektin
	Stefan Lagler	Anrainervertreter
	Hans Holler	Anrainervertreter
	Leopold Prinzingler	Anrainervertreter
PlanerInnen Planungsteams	Peter Sapp, Markus Vogl	Architekten
	Silja Tillner, Alfred Willinger	Architektinnen
	Katharina Bayer, Markus Zilker, Luis Basabe Montalvo	Architektinnen

8.4.6 Ödenburger Straße

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Planungsbeirat <i>Gremium</i>	Walter Koch; Andreas Malai; Gerhard Moser, Manfred Wasner; Matthew Rochelt	Eigentümerversreter/Wien Süd, Gewog, Arwag, BWS
	Hans Kukula	Bezirksvertretung Floridsdorf
	Thomas Spritzendorfer	MA 21
	Mark Gilbert	Experte/Architektur
	Roland Gnaiger	Experte/Städtebau
	Gisa Ruland	Expertin/Landschaftsarchitektur
	Gunther Stocker	Experte/Verkehrsplanung
Verfahrensorganisation	Robert Korab, Gregor Wiltschko	
Planungsteams	Sne Veselinovic, Andreas Käfer, Viktoria King, Manuel Hanke, Werner Sellinger, Christian Richter	Architektin, Verkehrsplanerinnen, soziologische Beratung, Land- schaftsarchitekten
	Andreas Kleboth, Hermann Simnacher	Architekten, Landschaftsarchi- tekten

8.4.7 Dittelgasse

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Weitere TeilnehmerInnen <i>Steuerungsgruppe</i>	Andreas Trisko, Birgit Bretterbauer	MA 21
	Christian Ohr	Bezirksvertretung Donaustadt
	Franz Starzinger, Ulrike Rommer	Wohnfonds
	Michael Gehbauer, Walter Hof- bauer	Eigentümerversreter/WBV-GPA
Verfahrensorganisation	Franz Kuzmich, Gerhard Klein- dienst, Erich Müller	
FachplanerInnen <i>Experten</i>	Andreas Käfer, Katharina Horvath	Verkehrsplaner

	Rupert Halbartschlager, Tobias Baldauf	Landschaftsarchitekten
Planungsteams	Thomas Moosmann	Architekt
	Axel Linemayer, Christoph Lammerhuber	Architekten
	Claudia König, Werner Larch	Architektinnen

8.4.8 Scherbangasse

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Auftraggeber Steuerungsgruppe	Volkmar Pamer, Anita Haider	MA 21
Verfahrensorganisation	Bernd Vlay	
Mitwirkung am Workshop Expertinnen	Franz Starzinger, Ulrike Rommer	Wohnfonds
	Andrea Steiner, Walter Koch, Otto Kauf	Bauträger/Sozialbau, Wien Süd, Flair
	Andreas Käfer	Verkehrsplaner
	Alice Größinger	Landschaftsarchitektin
Planungsteams	Peter Lorenz, Hubert Rieß, Peter Scheifinger, Cornelia Schindler, Christian Reischauer, Ernst Unterluggauer	Architektinnen

8.4.9 Franzosengraben

Rolle	TeilnehmerInnen	Funktion/Institution
Planungsbeirat Gremium	Ariel Muzikant, Georg Muzikant, Gabriele Seliger, Natalie Neubauer, Eric-Emanuel Tschaikner	MGC Parkplatz Betriebs GmbH
	Rudolf Zabrana	Bezirksvertretung Landstraße
	Heinz Herndlhofer	Bezirksvertretung Simmering
	Hans Peter Graner, Rudolf Polan, Eckart Hermann	MA 21
	Joachim Vallant	Wohnfonds Wien

	Ursula Kose	Landschaftsarchitektin
	Andreas Käfer	Verkehrsplaner
Verfahrensorganisation	Franz Kuzmich, Erich Müller	
Planungsteams	Stephan Ferency, Sebastian Heinemeyer	Architekten
	Georg Schwalm-Theiss, Goran Jakovljevic	Architekten
	Bernd Vlay	Architekt

8.5 Abkürzungsverzeichnis

Abs	Absatz
BauGB	Baugesetzbuch (Deutschland)
BBSR.....	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Deutschland)
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BGF.....	Bruttogeschossfläche
BMUKK.....	Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur
BMVBS.....	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Deutschland)
BVergG.....	Bundesvergabegesetz 2006
BWS	Gemeinnützige allgemeine Bau-, Wohn- und Siedlungs- genossenschaft reg. Gen.m.b.H.
Gewog.....	Gemeinnützige Wohnungsbau Ges.m.b.H.
HB Südwest.....	Hauptbahnhof Südwest (Zürich)
Icomos	International Council on Monuments and Sites (Paris)
KCAP	Kees Christiaanse Architects & Planners (Rotterdam)
KDAG	Kabel- und Drahtwerke AG
LG	Lenkungsgruppe
MA 19	Magistratsabteilung 19 – Architektur und Stadtgestaltung
MA 21	Magistratsabteilung 21 – Stadtteilplanung und Flächennutzung
MA 21A/B.....	MA 21A – Stadtteilplanung und Flächennutzung Innen-West; MA 21B – Stadtteilplanung und Flächennutzung Süd-Nordost (die Abteilungen wurden Anfang 2013 zur MA 21 fusioniert)
MA 22	Magistratsabteilung 22 – Umweltschutz
MA 28	Magistratsabteilung 28 – Straßenbau und Straßenverwaltung
MA 29	Magistratsabteilung 29 – Brückenbau und Grundbau
MA 42	Magistratsabteilung 42 – Wiener Stadtgärten
MA 50	Magistratsabteilung 50 – Wohnbauförderung und Schlichtungs- stelle für wohnrechtliche Angelegenheiten
MD-BD	Magistratsdirektion-Baudirektion
OMA.....	Office for Metropolitan Architecture (Rotterdam)
o.O.	ohne Ortsangabe
ÖBB	Österreichische Bundesbahnen
ÖIR.....	Österreichisches Institut für Raumplanung
Pers.	Personen

- SBB..... Schweizerische Bundesbahnen
- SchwellenwerteVO..... Schwellenwertverordnung 2012
- Stadtraum HB Stadtraum Hauptbahnhof (Zürich)
- STEP Stadtentwicklungsplan
- UNESCO..... United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Paris)
- UrhG..... Urheberrechtsgesetz
- WBSF Wiener Bodenbereitstellungs- und Stadterneuerungsfonds, heute: Wohnfonds Wien
- WBV-GPA..... Wohnbauvereinigung für Privatangestellte gGmbH
- WWFF Wiener Wirtschaftsförderungsfonds, heute: Wirtschaftsagentur Wien
- ZT..... Ziviltechnikerin

- χ^2 Chi-Quadrat, Größe der Abweichung einer Stichprobe von erwarteten Häufigkeiten
- df Freiheitsgrade
- N Größe der Grundgesamtheit
- n..... Anzahl der Untersuchungseinheiten
- p..... beobachteter Signifikanzwert
- s Standardabweichung
- \bar{x} Mittelwert

Abkürzungen Verfahrensdiagramme

Name des Verfahrens					Rollen	Steuerung/ Organisation	Entscheidung	Planung		
Kooperation versus Konkurrenz	kooperativ	Verschiedene Ziele	Städtebau	Verlaufsformen	kontinuierlich	Gremium			Wege zum Resultat	heterarchisch
	konkurrierend		Architektur			diskontinuierlich	Verfahrensorganisation			hierarchisch
					Planungsteams					
					andere Rollen					

8.6 Bibliografie

- Altrock, Uwe; Bertram, Grischa (Hg.): Wer entwickelt die Stadt? Geschichte und Gegenwart lokaler Governance. Akteure – Strategien – Strukturen, Bielefeld: Transcript 2012
- Amt für Städtebau, Stadt Zürich (Hg.): Entwicklungsplanung Zürich West. Materialien zum Planungsprozess 1996–2001, Zürich 2004
- Architektenkammer Nordrhein-Westfalen (Hg.): Geregelt Architektenwettbewerbe und Werkstattverfahren: Die RAW 2004 als Chance für die Planungskultur. Positionen der Architektenkammer Nordrhein-Westfalen, o.O. 2007
- Benze, Andrea; Gill, Julia; Hebert, Saskia: Urbane Lebenswelten. Strategien zur Entwicklung großer Siedlungen. Studie und Projektrecherche für die IBA Berlin 2020 im Auftrag der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin 2013
- BMVBS/BBSR (Hg.): Integrierte Stadtentwicklung in Stadtregionen. Projektabschlussbericht, BBSR-Online-Publikation, Nr. 37/2009
- Bund Deutscher Architekten (Hg.): Richtlinien für Planungswettbewerbe RPW 2008, Handlungsempfehlungen, Berlin 2009
- Bundesgesetz über das Urheberrecht an Werken der Literatur und der Kunst und über verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz), Stammfassung: BGBl. Nr. 111/1936
- Bundesgesetz über die Vergabe von Aufträgen (Bundesvergabegesetz 2006 – BVergG 2006), Stammfassung: BGBl. I Nr. 17/2006
- Eisinger, Angelus; Reuther, Iris: Zürich baut. Konzeptioneller Städtebau, Zürich: Birkhäuser 2007
- Entwicklungsgesellschaft Gummersbach, Projektgruppe Steinmüller (Hg.): Werkbericht. Zehn Jahre Stadtumbau Gummersbach, Gummersbach 2011
- Fassbinder, Helga: Stadtforum Berlin. Einübung in kooperative Planung, Harburger Berichte zur Stadtplanung Band 8, Hamburg: TU Hamburg-Harburg 1997
- Fernsebner-Kokert, Bettina: „Stadtplaner: ‚Sind nicht diejenigen, die auf der Unesco-Seite sitzen‘, Interview“, in: Der Standard, 28. Februar 2013
- : „Ein neuer urbaner Rahmen für den Wiener Eislaufverein“, in: Der Standard, 28. Februar 2013
- Freisitzer, Kurt; Maurer, Jakob (Hg.): Das Wiener Modell. Erfahrungen mit innovativer Stadtplanung. Empirische Befunde aus einem Großprojekt, Wien: Compress 1985
- Haccoû, Huibert et al.: MILU Guide. Practitioners' Handbook for Multifunctional and Intensive Land Use, Gouda: Habiforum 2007
- Holoubek, Michael; Fuchs, Claudia; Holzinger, Kerstin: Vergaberecht, Wien: Verlag Österreich, 2012

- Kanton Solothurn, Amt für Raumplanung; Schweizerische Eidgenossenschaft, Bundesamt für Raumentwicklung (Hg.): Testplanung – Methode mit Zukunft. Grundzüge und Hinweise zur praktischen Umsetzung am Beispiel der Testplanung Riedholz/Luterbach, Bern/Solothurn 2013
- Klotz, Arnold (Hg.): Wien wächst 1/1993. Bewegung, Beirat für Stadtentwicklungsbereiche, Wien 1993
- : Wien wächst 1993. Raum, Zeit, Qualität. Beirat für Stadtentwicklungsbereiche, Wien 1993
- Koch, Helmut: Die Charrette am Sonnenfelsplatz. Eine innovative Methode für ein radikales Konzept, e-Newsletter Wegweiser Bürgergesellschaft 5/2012
- Land Tirol: Abteilung Wohnbauförderung, Land Tirol: Abteilung Bodenordnung – Geschäftsstelle für Dorferneuerung, Kammer der Architekten und Ingenieurkonsulenten für Tirol und Vorarlberg, aut. architektur und tirol, nonconform architektur vor ort (Hg.): Neue Wege der Gemeindeentwicklung. Fließ/Tirol, o.O. 2012
- Lipstadt, Hélène: „Verkehrte Welt“, in: UmBau 22, Wettbewerb! Competition! Mai 2005, S. 55–66
- Magistratsabteilung 18 (Hg.): Grundlagen für die Durchführung von Wettbewerben auf dem Gebiet der Architektur und des Städtebaus, Werkstattbericht Nr. 91, Wien 2008, S. 99 f.
- : Praxisbuch Partizipation. Gemeinsam Stadt entwickeln, Werkstattbericht Nr. 127, Wien 2012
- Magistratsabteilung 21B (Hg.): Die konkrete Utopie. Strukturelemente der Stadt, Millenniumsworkshop, Arbeitsbericht aus der Zeit von Juni 96 – Dezember 96, Wien 1997
- : Kabelwerk. Entwurfsprozess als Modell, Der Stand der Dinge, Wien 2004
- Magistratsabteilung 21 (Hg.): Städtebauliche Entwicklung Hotel InterContinental Wien, Wiener Eislaufverein. Dokumentation und Ergebnis des kooperativen ExpertInnenverfahrens, Wien 2013
- Nadrowski, Steffen; Wachten, Kunibert: „Pläne und Prozesse – Planungskultureller Wandel“, in: Klaus Selle (Hg.): Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen, Erfahrungen, Folgerungen. Planung neu denken, Band 2, Dortmund: Rohn 2006, S. 453–464
- ÖIR (Hg.): Abschlussbericht ExpertInnenverfahren zur Erstellung eines städtebaulichen Rahmenkonzepts für den Bereich InterContinental – Wiener Eislaufverein – Konzerthaus, Wien 2012
- Pahl-Weber, Elke: „Informelle Planung in der Stadt- und Regionalentwicklung“, in: Henckel, Dietrich et al. (Hg.): Planen – Bauen – Umwelt. Ein Handbuch, Wiesbaden: VS-Verlag 2010, S. 227–232
- Pirhofer, Gottfried; Stimmer, Kurt: Pläne für Wien. Theorie und Praxis der Wiener Stadtplanung von 1945 bis 2005, Wien 2007
- Protokoll zum Workshop 4, Kooperatives Verfahren „Leben am Helmut-Zilk-Park“ Hauptbahnhof Wien, Baufelder C.09–C.15, 24.10.2012
- Prozessproviding OG (Hg.): Abschlussdokument zur Mediation Otto-Wagner-Areal, Wien 2013

- Raspotnig, Paul: Planungsbegutachtung durch Gestaltungsbeiräte. Das Salzburger Modell und seine Nachfolger in Österreich, Dissertation TU Wien, Wien 2007
- Redl, Leopold; Wösendorfer, Hans: Die Donauinsel. Ein Beispiel politischer Planung in Wien, Wien: Verlag für Gesellschaftskritik 1980
- Richtlinie 2004/18/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 31. März 2004 über die Koordinierung der Verfahren zur Vergabe öffentlicher Bauaufträge, Lieferaufträge und Dienstleistungsaufträge
- Salzburger Institut für Raumordnung & Wohnen (Hg.): Stadtwerk Lehen. Innovativer Wohnbau in Salzburg, Salzburg 2013
- Scheuven, Rudolf et al.: Planung als Prozess. Gestaltung dialogorientierter Planungs- und Umsetzungsprozesse, Werkstattbericht Nr. 109, Wien 2010
- Scholl, Bernd: Aktionsplanung. Zur Behandlung komplexer Schwerpunktaufgaben in der Raumplanung, ORL-Bericht 98/1995, Zürich: vdf 1995
- : „Testplanungen als neue Methode“, in: TEC21, 29–30/2010, S. 28–31
- Sennett, Richard: Zusammenarbeit. Was unsere Gesellschaft zusammenhält, Berlin: Hanser 2012
- Stadt Gummersbach (Hg.): stadt:impuls Gummersbach, Beitrag der Stadt Gummersbach zum Landeswettbewerb „Stadt macht Platz – NRW macht Plätze“ des Ministeriums für Bauen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Beitrag zur 2. Phase, Erläuterungsbericht, Gummersbach 2005
- Stadt Köln, Dezernat VI – Stadtentwicklung, Planen und Bauen; Stadtplanungsamt (Hg.): Städtebauliche Entwicklung Umfeld Bahnhof Köln-Messe/Deutz. Dokumentation des Werkstattverfahrens, Dortmund/Köln 2006
- Stadtraum HB: Ein neues Quartier für Zürich. Beilage zu Hochparterre 4/2005
- Stockmann, Reinhard: „Evaluation in Deutschland“, in: Ders. (Hg.): Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder, Münster: Waxmann 2006, S. 15–46
- Verordnung des Bundeskanzlers betreffend die Anpassung von im Bundesvergabegesetz 2006 festgesetzten Schwellenwerten (Schwellenwerteverordnung 2012), Stammfassung: BGBl. II Nr. 95/2012
- Verordnung des Bundeskanzlers, mit der die Schwellenwerteverordnung 2012 geändert wird, Stammfassung: BGBl. II Nr. 461/2012
- Wagner, Thomas: Die Mitmachfalle. Bürgerbeteiligung als Herrschaftsinstrument, Köln: PapyRossa 2013