

Planung als Prozess

Gestaltung dialogorientierter
Planungs- und Umsetzungsprozesse

Planung als Prozess

Gestaltung dialogorientierter Planungs- und Umsetzungsprozesse

Werkstattbericht Nr. 109

Das Zukunftsbild der Stadt kennt keine festen Konturen. Das Arbeiten an der Zukunft beginnt mit der sorgfältigen Lektüre ihrer Strukturen und qualitativen Momente. Die Arbeit erfordert den Dialog und die Verständigung auf Ziele und Werthaltungen. Sie ist darauf angelegt, zur verlässlichen und gleichermaßen motivierenden Orientierungshilfe künftiger Aktivitäten zu werden. All dies kennzeichnet die Anforderungen an die Etablierung einer PLATTFORM MASTERPLAN, bei der der Dialog zur Methode wird.

02-05

VORWORT

03_Planungsstadtrat Rudolf Schicker
05_Planungsdirektor Kurt Puchinger

06-09

EINFÜHRUNG

08_Dialog als Methode

10-19

PRINZIPIEN VON MASTERPLÄNEN

11_Warum Masterpläne?
14_Eigenschaften von Masterplänen
19_Der Entwurf des Planungsprozesses ist eine Kunst – *Tom Sieverts*

20-57

PROZESS – STÄDTEBAULICHE MASTERPLÄNE

21_Die Gestaltung des Prozesses
23_Eröffnung – 34_Programmierung – 42_Verdichtung – 54_Umsetzung
53_Masterplanung: ein systemischer Prozess – *Bernd Rießland*

58-69

REFERENZEN

59_Beispiele der Stadtentwicklung
62_Nordwestbahnhof – 64_Kabelwerk Meidling –
66_aspern Die Seestadt Wiens – 68_Erdberger Mais

70-75

ANHANG

71_Literatur
72_Abbildungsverzeichnis
73_Impressum



Wien erlebt eine Zeit dynamischer Entwicklungen. Das Wachstum bringt hohen Wohnungsbedarf mit sich. Auch die Nachfrage nach Büros und nach Flächen für Betriebe und Dienstleistungsunternehmen steigt. Darüber hinaus ändern die Menschen mit der Zeit ihren Lebensstil. Nur Städte, die hohe Lebensqualität und beste Infrastruktur bieten, können im europäischen und weltweiten Standortwettbewerb bestehen. Darauf muss die Stadtplanung reagieren. Durch einen Ausbau der Infrastruktur, Bereitstellung der notwendigen Flächen für neue Wohnungen, Büros, Betriebe, Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen.

Die damit verbundenen Herausforderungen sind nur zu bewältigen, wenn die Kräfte der Stadt in strategischer Weise auf die wichtigsten Entwicklungsziele fokussiert werden. Mit den im STEP05 definierten Zielgebieten und den dafür eingerichteten KoordinatorInnen wurde die Grundlage für einen systematischen und koordinierten Mitteleinsatz in den Hotspots der Stadtentwicklung geschaffen.

Ebenso wichtig ist es, alle Beteiligten und Interessierten sowie von den Veränderungen Betroffenen in den Planungsprozess einzubinden. So soll ein Höchstmaß an Synergie im Sinne gemeinsamer Entwicklungsziele und eine optimale Balance unterschiedlicher Interessen erzielt werden.

Die Wiener Stadtplanung hat in der Vergangenheit eindrucksvoll bewiesen, dass sie in der Lage ist, komplexe Entwicklungsprozesse vorzubereiten, in Gang zu setzen und qualitätssichernd zu begleiten. Kommunikation und Dialog spielen dabei stets eine wichtige Rolle.

Bei Stadtentwicklungsvorhaben sind künftig der lokale wie globale Umwelt- und Energiehaushalt und entsprechende EU-Regulative, aber auch die Rahmenbedingungen im Finanzierungsbereich – sowohl für privates Investment als auch für kommunale Aufgaben – verstärkt zu berücksichtigen. Dies macht den Planungsprozess noch komplexer, die Zahl der beteiligten Akteure größer und Interessenslagen divergenter und sensibler. Planungs- und Steuerungsprozesse müssen darauf reagieren, dabei gleichermaßen Sicherheit vermitteln sowie reaktionsfähig und flexibel bleiben.

Es ist mir daher ein besonderes Anliegen, dass die Erfahrungen und Kenntnisse, die die Stadt bei der Bewältigung solcher Herausforderungen erworben hat, ständig weiterentwickelt und an die MitarbeiterInnen und andere an Stadtentwicklungsprozessen Beteiligte weitergegeben werden.

Die vorliegende Arbeit soll den Kenntnisstand über die Vielfältigkeit, Dynamik und Komplexität von Planungsaufgaben erweitern und strukturieren, letztlich aber auch den Akteuren – nicht zuletzt den MitarbeiterInnen der Stadtplanung – Mut geben, kreativ und aktiv an die Gestaltung und Abwicklung von Planungs- und Entwicklungsprozessen heranzugehen und den Dialog mit allen Beteiligten erfolgreich zu führen – für auch in Zukunft höchste Lebensqualität in Wien.



Ihr
Rudi Schicker
Stadtrat für Stadtentwicklung und Verkehr



In der Organisation von Masterplanungsprozessen, wie diese in der vorliegenden Broschüre systematisch dargestellt werden, konzentriert sich die heute erforderliche Antwort der planenden Verwaltung auf die neuen Rahmenbedingungen der Stadtentwicklung insgesamt.

Das ungeheuer Erfreuliche an dieser Systematisierung ist die Tatsache, dass die Autoren neben internationalem Wissen auch auf Erfahrungen aufbauen konnten, die die einzelnen Fachabteilungen des Magistrats der Stadt Wien in der jüngeren Vergangenheit bereits gemacht haben.

Diese Beispiele zeigen, dass eine erfolgsorientierte Planung auf die systematische Einbeziehung aller an einem bestimmten Planungsprozess interessierten Akteure nicht verzichten kann. Die dargestellten Beispiele dokumentieren, dass der respektvolle Umgang mit teilweise auch divergierenden Interessenslagen die richtige Methode darstellt, um in einer marktwirtschaftlich und demokratisch organisierten Gesellschaft erfolgreich auch private Interessen in den Rahmen der öffentlichen Ziele und Realisierungsvorstellungen zu integrieren.

Masterplanungsprozesse können je nach Maßstab und Zielsetzung des Projekts in unterschiedlichster Form gestaltet werden, und dazu findet man ausreichend inhaltliche und methodische Anregungen im vorliegenden Werkstattbericht.

Aber allen Formen der Abwicklung gemeinsam ist, dass Masterplanungsprozesse auf die Realisierung von komplexen Projekten abzielen. Deshalb spielt die Kostenkomponente und die stadtwirtschaftliche Rentabilität von Stadtentwicklungsvorhaben in jedem dieser Prozesse eine wesentliche Rolle. Hier betreten wir mit Sicherheit Neuland gegenüber der bisher geübten Praxis und stehen vor der Herausforderung, all diese Themen mit geeigneten Methoden im Interesse des effizienten Einsatzes öffentlicher Mittel in den Planungsaltag zu integrieren.

Die Zielgebiete der Stadtentwicklung sind organisatorisch bereits so aufgestellt, dass eine Anwendung von Masterplanungsprozessen als vollständig kompatibel beurteilt werden kann. Ich bin überzeugt, dass die Kombination der Erfahrungen aus den Zielgebietsabläufen mit den Erfahrungen und methodischen Konzepten der Masterplanung zu einer neuen Qualität im Prozess der Wiener Stadtentwicklung führen wird.

In diesem Sinne bedanke ich mich bei allen, die am Zustandekommen des vorliegenden Handbuchs beteiligt waren, empfehle dessen sorgfältiges Studium und erwarte eine fruchtbringende Verwendung im Zuge unserer gemeinsamen Arbeit für die Entwicklung des Standorts Wien.

*Dipl.-Ing. Dr. Kurt Puchinger
Magistratsdirektion der Stadt Wien,
Geschäftsbereich Bauten und Technik,
Stadtbaudirektion, Gruppenleiter Planung*

kapitel eins EINFÜHRUNG



Anlass und Zielsetzung des Leitfadens

In der jüngeren Wiener Planungsgeschichte wurden in der Planungspraxis unterschiedliche Verfahren unter der Bezeichnung „Masterplanung“ durchgeführt. Die städtebaulichen Masterpläne zur Entwicklung der Seestadt Aspern, zum Kabelwerk Meidling oder auch zu den großen Bahnhofsarealen sollten ein Instrumentarium dafür bilden, Investitionen in künftige Entwicklungen planerisch vorzubereiten und qualitativ zu steuern. Die Pläne sind auch Ausdruck eines zunehmenden Bedarfes an strategischer Bündelung öffentlicher und privater Interessen.

Diese Studie versteht sich nicht als verbindliche Leitlinie, sondern vielmehr als Arbeitshilfe zur Gestaltung komplexer städtebaulicher Masterplanprozesse. Sie ist darauf angelegt, den Raum für Kreativität und maßgeschneiderte Prozesse nicht einzuschränken, sondern im Gegenteil zu eröffnen. Der Leitfaden will die bewusste Auseinandersetzung mit jenen Faktoren fördern, die in erfolgreich verlaufenen Planungsprozessen und Masterplänen zur Qualitätssteigerung beigetragen haben.

Zentraler Punkt ist die praktische Anwendbarkeit dieser Studie. Es gilt, eine Struktur und einen Rahmen aufzuspannen, der Masterplanung als Prozess verständlich macht – eine Theorie und Sprache zu entwickeln, die es

ANFORDERUNGEN AN DIE PLATTFORM MASTERPLANUNG

- ✚ Arbeitshilfe zur Strukturierung von Prozessen, Arbeitsabläufen und Beteiligungsformaten
- ✚ Arbeitshilfe zur Verständigung auf Leistungen, Arbeitsschwerpunkte und Themen
- ✚ Vermittlung der spezifischen Besonderheiten des Instrumentariums Masterplanung

Mit dem seitens der Stadt Wien in Auftrag gegebenen „Leitfaden Masterplanung“ wird nun ein ganz besonderes Ziel verfolgt. Unter Berücksichtigung der Erfahrungen aus bereits abgeschlossenen bzw. laufenden Masterplanungsprozessen in Wien und aus internationalen Beispielen und Standards soll dieser dabei unterstützen, komplexe und vielschichtige Planungsprozesse zu gestalten.

Dem „Leitfaden Masterplanung“ liegt eine vergleichende Studie zu Masterplänen für städtebauliche Entwicklungsvorhaben zugrunde, die von dem Architekturbüro „Rüdiger Lainer + Partner“ im Auftrag der Magistratsabteilung 21B im Jahr 2007 erstellt wurde. Darüber hinaus haben eine Vielzahl von Interviews mit VertreterInnen der Masterplanteams ausgewählter Wiener Projekte wie auch eine ExpertInnenwerkstatt am 11. November 2009 mit verantwortlichen MitarbeiterInnen relevanter Magistratsabteilungen und Stakeholdern dazu beigetragen, den Leitfaden bezogen auf seine relevanten Zielaussagen und Strukturierungshilfen zu präzisieren.

ermöglichen, Erfahrungen aus gelungenen Masterplänen zu übertragen und daraus zu lernen.

Der Leitfaden richtet sich an die PlanerInnen in der Verwaltung ebenso wie an die vielfältigen AkteurInnen in externen Planungsbüros und in Verbänden und Initiativen, die mit Stadtentwicklungsprozessen befasst sind. Er soll dazu beitragen, das Verständnis für die spezifischen Besonderheiten und Möglichkeiten dieses informellen Instruments zu wecken, und Perspektiven aufzeigen, die entsprechenden Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozesse kreativ zu gestalten.

Dialog als Methode

Der Wandel im Planungsverständnis

Die Verständigung auf das, was allgemein mit Funktion und Qualität eines neuen Quartiers oder Stadtteiles verbunden ist, gerät angesichts komplexer Arbeits- und Entscheidungssituationen sowie unterschiedlichster Wertevorstellungen zu einem zunehmend schwieriger werdenden Unterfangen. Allein schon die Definition von Erwartungen an künftige Entwicklungen oder gar die Festlegung von Zielen erweisen sich vielfach bereits als große Herausforderung – vor allem bei einer Vielzahl von direkt oder indirekt Beteiligten oder bei vielschichtigen Problemlagen. Planung stößt dabei häufig an die Grenzen ihrer klassisch technischen Kompetenzen. Zur Sicherung der Handlungsfähigkeit werden klar strukturierte Vorgehensweisen, methodische Überlegungen und kommunikative Instrumente von essenzieller Bedeutung für eine prozessorientierte Planung.¹

und Maßstäbe für Qualitäten in der Entwicklung des Stadt- und Landschaftsraumes im Diskurs zu entwickeln und zu schärfen. Hier kommt der kommunalen Planung eine besondere Bedeutung zu. Indem sie solche Prozesse gestaltet, begleitet und moderiert, indem sie Szenarien und Optionen einer möglichen Entwicklung entwirft und indem sie Ergebnisse der Diskussionen zielführend bündelt, vernetzt und letztlich zu räumlichen Konzepten ausarbeitet. Nur so können Herausforderungen und Lösungsansätze vermittelt, können Perspektiven eröffnet und die Zusammenarbeit der PartnerInnen aus Politik und Bevölkerung, aus Wirtschaft und Kultur gestützt und gefördert werden. In diesem Verständnis geht die Planung weit über die physische und normative Leistung des Erstellens von (Rechts-)Plänen in geregelten Verfahren hinaus und umfasst gleichermaßen die Gestaltung kreativer Prozesse. Erfolgreiche Beispiele für diesen anderen Planungsansatz finden sich in vielfälti-

Das Zukunftsbild der Stadt kennt keine festen Konturen. Das Arbeiten an der Zukunft beginnt mit der sorgfältigen Lektüre ihrer Faktoren und qualitativen Momente. Die Arbeit erfordert den Dialog und die Verständigung auf Ziele und Werthaltungen. Sie ist darauf angelegt, zur verlässlichen und gleichermaßen motivierenden Orientierungshilfe künftiger Aktivitäten zu werden. All dies kennzeichnet die Anforderungen an die Etablierung einer PLATTFORM MASTERPLAN, bei der der Dialog zur Methode wird.

Mit dem Wandel des Verständnisses einer Planbarkeit räumlicher Entwicklung verschiebt sich auch der Schwerpunkt der Planung von der Sach- zur Verfahrensfrage. Der gesamte Planungsprozess, von der Auseinandersetzung mit dem Planungsproblem und der Definition der Ziele über das Finden von Lösungsansätzen bis hin zur Umsetzung und Qualitätssicherung, wird zu einer hochgradig anspruchsvollen Kommunikationsaufgabe.

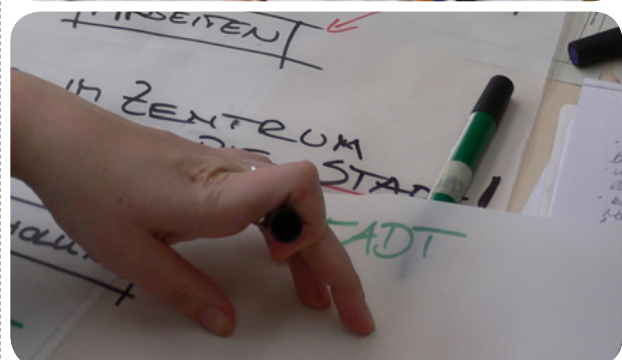
gen Masterplanungsprozessen der Stadt Wien wieder. So wurde der Masterplan zum „Kabelwerk Wien Meidling“ genauso in einem kooperativen Planungsprozess zwischen ExpertInnen, BürgerInnen und Stakeholdern entwickelt wie der Masterplan für „aspen Die Seestadt Wiens“ in einem offenen, transparenten und kreativitätsfördernden Prozess entworfen, diskutiert und geschärft wurde.

„Planners are moderators of change“. So charakterisiert Peter Zlonicky die Rolle der Planung. Er verweist damit auf die Notwendigkeit des planerischen Handelns, Ziele

¹ Carl Fingerhuth, Michael Koch: Gestaltung zwischen Entwurf und Vereinbarung: Zur Verständigung über Funktion und Ästhetik bei der Planung und Realisierung von Neubauten; in: Klaus Selle (Hg): Planung und Kommunikation, Gestaltung von Planungsprozessen in Quartier, Stadt und Landschaft, Wiesbaden/Berlin 1996, S. 23

Gerade in Zeiten eines tiefgreifenden Wandels ökonomischer und gesellschaftlicher Strukturen sind die Herausforderungen an die Planung mehrdimensional und komplex. In diesem Kontext verlieren auch konventionelle Pläne und technokratische Prozesse mehr und mehr an Bedeutung. Informelle und vielschichtige Pläne werden immer wichtiger. Sie müssen sich darauf einlassen, den Prozess des Wandels zu begleiten, ohne ihn zu korsettieren. Eine zukunftsfähige Konzeption muss Orientierungen geben und darf notwendige Entwicklungsspielräume nicht über Maßen einengen. Und letztlich muss sie in der Lage sein, die räumlich relevanten Entwicklungsperspektiven über Pläne zu kommunizieren, ohne dabei die Bandbreite möglicher Entwicklungen aus den Augen zu verlieren.

In vielfältigen Projekten in der Planungspraxis, so beispielsweise in der Entwicklung querschnittsorientierter Konzepte und Masterpläne, prägt dieser prozessuale und kommunikative Ansatz das Verständnis einer interdisziplinären Planung, in deren Rahmen der Dialog zur Methode wird.



Informelle und vielschichtige Pläne und Konzepte werden immer wichtiger. In zunehmendem Maße ergänzen sie formelle Pläne und Programme. Damit informelle Festlegungen Wirkung entfalten können, müssen sie auf einem breiten Konsens der Beteiligung aufbauen. Im Dialog erarbeitet, bekommen diese Pläne als gemeinsam getragene Leitlinie ihre Gültigkeit.

kapitel zwei

PRINZIPIEN

A close-up photograph of a person's hand pointing at a map on a document. The hand is wearing a dark jacket. The map shows various colored areas and lines, representing a geographical or planning map. The background is dark and out of focus.

DER MASTERPLAN ALS OFFENES UND FLEXIBLES PLANUNGSINSTRUMENT

- + Langfristig orientiert und strategisch motiviert
- + Verbindlich in den Zielen, flexibel in den Details
- + Motivierend, mobilisierend, vernetzend, qualitätssichernd
- + Querschnittsorientiert und integrativ
- + Dialogbezogen und prozessorientiert
- + Kontextual und kreativ
- + Vielfältig und angemessen
- + Ergänzend und bereichernd

Warum Masterpläne?

Städtebauliche Masterpläne – Verknüpfung von Plan und Prozess

Kaum ein Planungsinstrument scheint derzeit so kontrovers diskutiert zu sein wie der Masterplan. Dies vor allem dann, wenn das Instrument in seinen Möglichkeiten darauf reduziert wird, die konzeptionellen und gestalterischen Ideen eines „Masters“ zu transportieren – oder anders ausgedrückt: wenn ein „aus einer Hand“ entwickeltes Bild über den Masterplan zur Grundlage langfristig orientierter Entwicklungen erklärt werden soll. Die im vorangegangenen Abschnitt formulierten Anforderungen an Planung als offenen, transparenten und kommunikativen Prozess lassen sich wohl kaum mit dem ergebnisfixierten Charakter einer so verstandenen dirigistischen Masterplanung vereinbaren.

Dualität von Plan und Prozess

Masterplanung beinhaltet sowohl den Plan als Dokument als auch den Prozess, der geeignet ist, Qualität hervorzu- bringen. Dieser Prozess ist von Fall zu Fall unterschiedlich. Nur ein Prozess, der auf das jeweilige Problem, das jeweilige Thema und auf die jeweiligen Akteursverhältnisse exakt zugeschnitten ist, wird von Erfolg gekennzeichnet sein. Zu den wichtigen Kennzeichen von Masterplänen zählen mittlerweile ihre Anpassungsfähigkeit und die flexiblen Ausgestaltungsmöglichkeiten ihrer Verfahrensabläufe, Träger-, Organisations- und Beteiligungsstrukturen. Ihre Vorzüge sind vor allem in einem breiten, offenen Einsatzbereich für unterschiedlichste Aufgaben und Anwendungsfälle begründet.

„Die Stadtplanung muss im Zeitalter eines wesentlich vom Markt bestimmten Städtebaus eine besondere, prozesshafte Verfahrenskreativität entwickeln, um auch unter unsicheren, labilen Marktbedingungen öffentliche und private Interessen mit dem Ziel höherer Qualität untereinander und aufeinander abstimmen zu können.“

Thomas Sieverts

Zurückgehend auf den amerikanischen Ansatz des comprehensive planning sind die Ursprünge des Masterplan-Verständnisses darauf zurückzuführen, dem unkoordinierten Nebeneinander von planerischen Kompetenzen durch einen umfassenden Gesamtplan entgegenzuwirken und die künftige Entwicklung auf ein Bild hin zu koordinieren und zu steuern. Die in den letzten Jahren im deutschsprachigen Planungsraum erarbeiteten Masterpläne erweitern dieses Verständnis jedoch gravierend. Moderne Masterpläne verstehen sich mittlerweile weniger als produkt- und ergebnisorientierte Planwerke als vielmehr als „Partituren“ zu komplexen, strategischen Entwicklungsprozessen und als „Plattformen“ der Kommunikation und Interaktion auf vielfältigen Planungsebenen und mit diversen PartnerInnen.

Internationale Referenzen zeigen, dass Masterpläne vor allem für komplexe Planungsaufgaben und Entwicklungsvorhaben erarbeitet werden, die von einer breit gefächerten Akteursstruktur und damit einer Vielzahl von Einzelinteressen geprägt sind, die mit einem hohen Entwicklungsdruck behaftet sind und deren Realisierung einer längerfristigen Zeitspanne bedarf. Vielfach handelt es sich dabei um Aufgaben einer Neuordnung, Wiederbelebung und Nachnutzung von Industrie-, Gewerbe- und Bahnbrachen oder Hafensarealen. Daneben finden sich zunehmend auch Masterpläne zu komplexen stadträumlichen bis hin zu regionalen Problemstellungen, bei denen es darum geht, das Handeln unterschiedlichster AkteurInnen zu koordinieren und zielgerichtet zu vernetzen.

In allen dokumentierten Fallbeispielen fokussieren die Masterpläne auf die Wahrnehmung und kreative Ausgestaltung einer übergreifenden Koordinationsaufgabe. Meist zeichnen sich die Planungsprozesse durch integrative, partizipative und höchst kommunikative Ansätze aus. Immer geht es um die Herstellung eines robusten, flexiblen und gleichermaßen verlässlichen Entwicklungsrasters, welches im Zuge der Umsetzungsprozesse von den unterschiedlichen AkteurInnen modelliert und ausgestaltet werden kann.

Als **ressortübergreifende Planungsinstrumente** sind Masterpläne vielfach darauf ausgerichtet, Einzelinteressen zu bündeln und ökonomische, ökologische wie auch soziale und kulturelle Ziele und Belange aufeinander abzustimmen. Ihre Kernaufgabe liegt in der Formulierung eines räumlich/strategischen Entwicklungskonzeptes und in der Vereinbarung wie Koordination öffentlichen und privaten Handelns. Basierend auf einem belastbaren Grundgerüst handlungsbezogener Leitlinien und Qualitätsstandards er-



STÄDTEBAULICHE PLANUNG – HAFENCITY HAMBURG

Der Masterplan HafenCity Hamburg ist Ergebnis eines interdisziplinär angelegten Ideenfindungsprozesses, in den die Ergebnisse eines internationalen städtebaulichen Wettbewerbs, eines öffentlichen Planungsdialoges und politische Entscheidungen gleichermaßen eingeflossen sind.

Der Masterplan formuliert das städtebauliche Entwicklungskonzept für die Umwandlung des innenstädtischen Hafenrandes zu einer Erweiterung der Hamburger Innenstadt in einem flexiblen, fortschreibungsfähigen Konzept.



möglichst es, die dem Instrumentarium innewohnende Flexibilität, die Planung fortlaufend an aktuelle Entwicklungen und Anforderungen anpassen zu können.

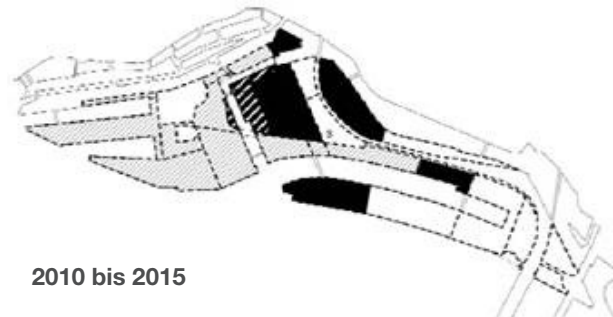
Als **informelle Planungsinstrumente** besitzen Masterpläne keine Rechtsverbindlichkeit. Eine Sicherung und Umsetzung der getroffenen Aussagen ist, zumindest was den konkreten Projektbezug betrifft, unweigerlich mit der Rechtschaffung durch formelle Planungsinstrumente (v.a. Flächenwidmungsplan/Bebauungsplan) verbunden. Ihre Wirksamkeit erhalten Masterpläne in erster Linie durch die Qualität des Planungsprozesses und die Art und Weise, wie Entscheidungen und Festlegungen im Zusammenspiel der AkteurlInnen zustande kommen.

Genau diese Dualität von Plan und Prozess definiert damit die zentrale Eigenart von Masterplänen, auf die in dieser Studie Bezug genommen wird.

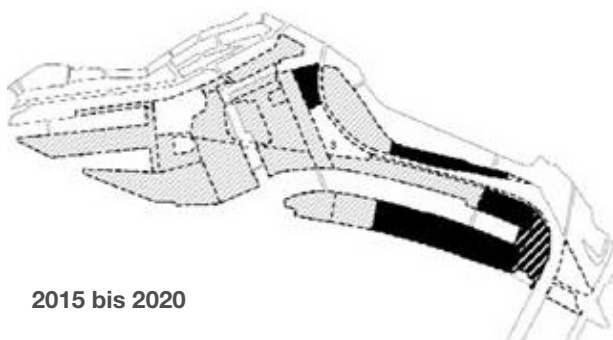
Zusammenfassend lässt sich das dieser Studie zugrundeliegende Masterplanverständnis mit den nachfolgend dargestellten Eigenschaften beschreiben.

WARUM MASTERPLANUNG?

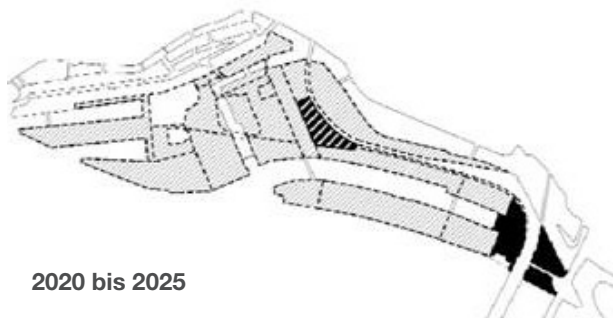
- + Eröffnung von Diskussionen, Aufzeigen von Zukunftsoptionen
- + Initiierung von Prozessen und lokalem Engagement
- + Vernetzung von AkteurlInnen, Herstellung von Konsens, Schaffung einer Vertrauensbasis
- + Verknüpfung sektoraler fachlicher Belange
- + Koordination von Aktivitäten und Prozessen, Klärung von Verantwortung, Management künftiger Entwicklungen
- + Förderung und Sicherung von Qualitäten
- + Herstellung einer Öffentlichkeit, Marketing



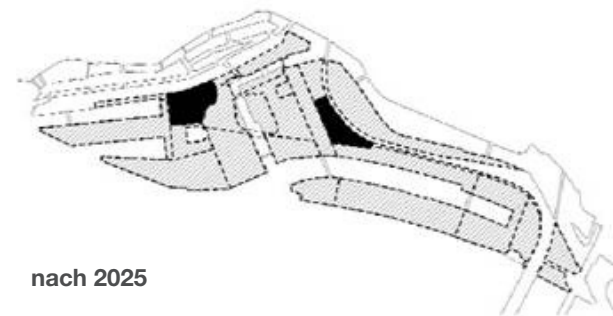
2010 bis 2015



2015 bis 2020



2020 bis 2025



nach 2025

PHASENKONZEPT – HAFENCITY HAMBURG

Die Entwicklung des Gebietes wird nach den bisherigen Erfahrungen und Planungen einen Zeitraum von ca. 25 Jahren in Anspruch nehmen. Da sich während dieser langen Zeit eine Reihe von Rahmenbedingungen und damit der Entwicklungsbedarf der Stadt ändern können, muss der Masterplan ein hohes Maß an Flexibilität ermöglichen.

Eigenschaften von Masterplänen

Querschnittsorientiert! Masterpläne vernetzen Wissen aus unterschiedlichen planungsrelevanten Bereichen und Aufgabenfeldern: aus der Wirtschaft, der Kultur, aus Städtebau und Architektur, aus Umwelt und Finanzen, aus dem sozialen Bereich. Nur so können sie zu dem werden, was ihre eigentliche Bestimmung ist: zu einer gemeinsam getragenen Leitlinie von Politik, Verwaltung, BürgerInnen und Wirtschaft. Dies, obwohl oder gerade weil von ihnen als informelle, „weiche“ Instrumente keine rechtliche Wirkung ausgeht und damit verknüpft werden kann.

hoheitsrechtlichen Planung, die Entwicklung von Standorten auch mit privatrechtlichen Vereinbarungen zu ergänzen und qualitativ zu gestalten. Konsensual entwickelt und zwischen den Beteiligten abgestimmt, kann der Masterplan den Charakter einer informellen privatrechtlichen Vereinbarung erhalten. Damit einher geht die Mitverantwortung zentraler AkteurInnen wie GrundeigentümerInnen, Infrastruktur- und VorhabenträgerInnen zur Einhaltung der im Masterplan definierten Ziele, Strategien und Qualitätsstandards.

CREATING SUCCESSFUL MASTERPLANS

Ein städtebaulicher Masterplan ist ein hoch entwickeltes Planungsinstrument, welches aufzeigt, wie neue Quartiere über Straßen, Plätze und offene Räume in die Nachbarschaft eingebunden werden. Der Masterplan definiert die Struktur der Bebauung und die Beziehung zwischen der Bebauung und den öffentlichen Räumen, bestimmt die Nutzungen und organisiert die verkehrlichen Relationen, legt die Basis zur Infrastrukturausstattung und verknüpft die physische Struktur mit sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Belangen. Caba-Studie

Ergänzend und bereichernd! Als informelle Planungsinstrumente bereichern städtebauliche Masterpläne das Set an formellen Planungs- und Ordnungsinstrumenten um eine problemangemessene und höchstgradig flexible Planungsplattform. Im direkten Vergleich zu den formellen Instrumenten müssen Masterpläne keine vorgeschriebenen Verfahren durchlaufen. Hinsichtlich der Prozessgestaltung können sie ziel- und passgenau den jeweiligen Aufgaben-, Akteurs- und Problemfeldern angepasst werden. Im Kontext zur UVP (Umweltverträglichkeitsprüfung) und SUP (Strategische Umweltprüfung) können Masterpläne zu einer wichtigen Basis der Bewertung und Alternativenprüfung werden. Als Grundlage zu nachfolgenden Bauträgerwettbewerben entlasten sie den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan als alleiniges qualitätssicherndes Instrument.

Partizipativ! In dem formulierten Anspruch verstehen sich Masterpläne als hochgradig kommunikative und partizipative Planungsinstrumente. Damit verbunden ist ein Höchstmaß an Transparenz bezogen auf den Planungsprozess ebenso wie eine kreative Verwendung unterschiedlichster Medien und Formate in der Vermittlung der Ziele und Anforderungen nach außen.

Aufgrund des vorgeschalteten diskursiven Planungsprozesses können wirkliche Konfliktfelder und konträre Positionen in einem frühen Planungsstadium bereits erkannt, im Prozess thematisiert und im Idealfall auch gelöst werden. Nicht zuletzt vereinfachen und entlasten sie dadurch die formellen Flächenwidmungs- und Bebauungsplanverfahren.

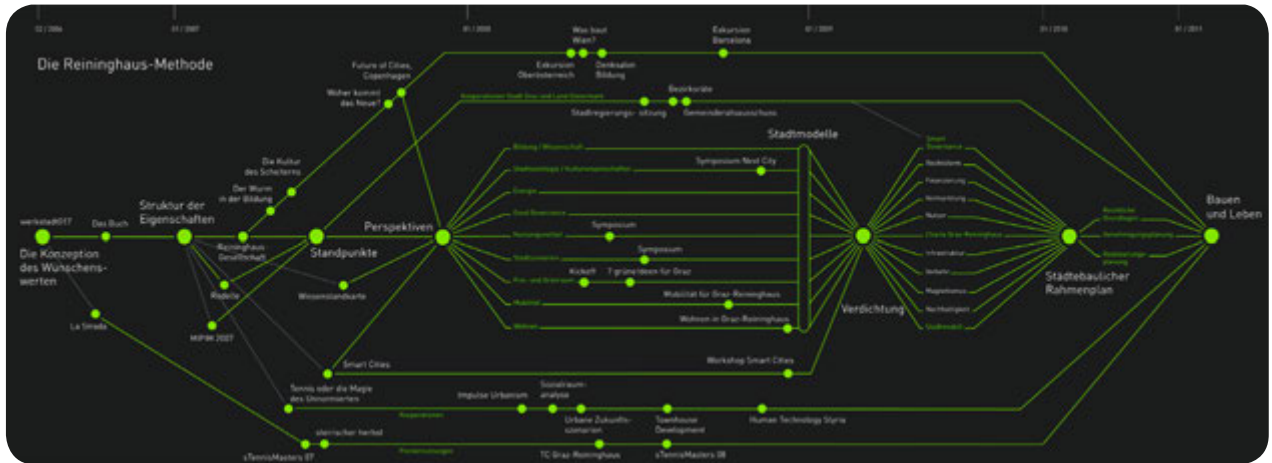
Kooperativ! Im Zuge eingeschränkter Steuerungsmöglichkeiten kommunaler Entwicklungen steigt auch die Notwendigkeit, Stadtentwicklung zunehmend in Zusammenarbeit mit privaten AkteurInnen zu betreiben. Als Plattform einer öffentlich-privaten Zusammenarbeit und Kooperation kompensiert der Masterplan indirekt die spezifische Lücke einer

GRAZ-REININGHAUS

Asset One AG hat einen schrittweisen Prozess bei der Entwicklung des Areals gewählt. Ziel ist es, durch eine klare Positionierung die Anziehungskraft von Graz-

Reininghaus für EntwicklungspartnerInnen, InvestorInnen und zukünftige BewohnerInnen zu erhöhen. Die Potenziale und Eigenschaften von Graz-Reininghaus sollen zunächst entwickelt, dann modular zusam-

menfügt und schließlich Schritt für Schritt in wirtschaftliche Konzepte, in Architektur und erst am Schluss in einen Stadtteil übersetzt werden. Motto: Definiere so wenig wie möglich und so viel wie nötig.



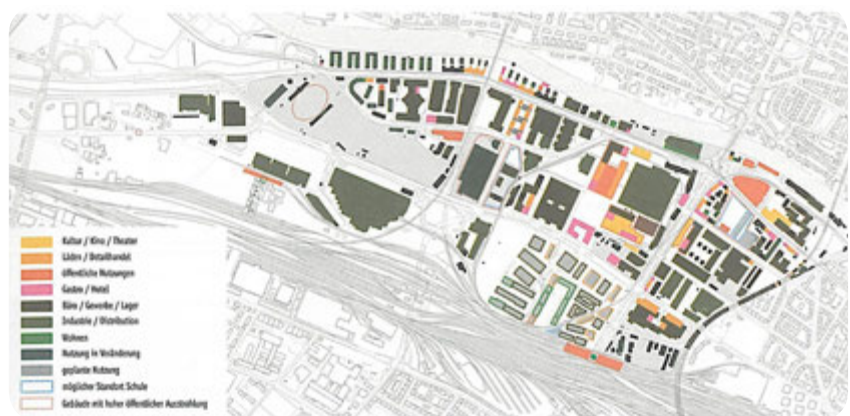
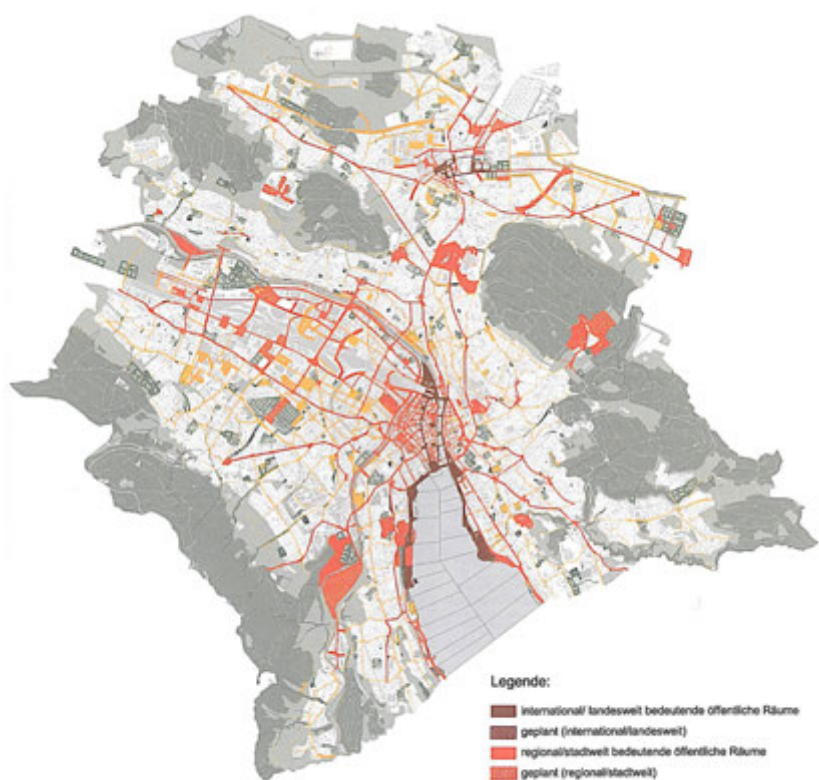
Integrativ! Als informelle Planungsinstrumente vermögen städtebauliche Masterpläne übergreifende Koordinierungsaufgaben zu übernehmen und Planungsprozesse diskursiv zu begleiten. Dass diese Aufgabe von besonderer Bedeutung ist, wird unter anderem in der vielschichtigen Aufgliederung der Verwaltungsstruktur und der privatwirtschaftlichen Organisation der Infrastrukturträger deutlich. Vergleichbar mit externen Stakeholdern sind Gesellschaften wie Wiener Linien, Wien Energie, Wien Holding oder

auch Wohnfonds und Wirtschaftsagentur Wien in die Planungsprozesse zu integrieren. Ihre Belange sind aufeinander abzustimmen und im Sinne einer strategischen Zielsetzung zu bündeln. Es gilt daher als eine herausgehobene Funktion von Masterplänen, über den kooperativen und dialogorientierten Planungsprozess einen politischen und administrativen Grundkonsens über relevante Eckpfeiler eines Entwicklungsvorhabens zu erzielen.

DIALOGORIENTIERT – ZÜRICH-WEST

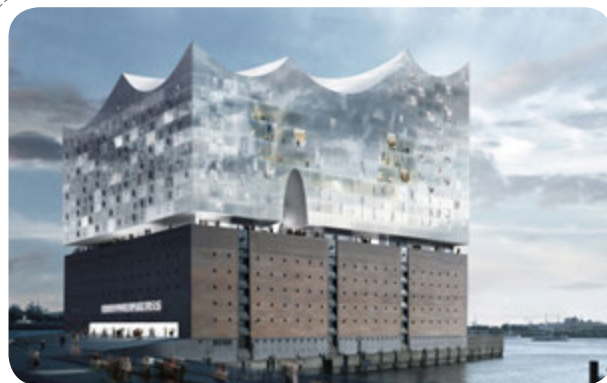
In Zürich-West ist in einem kooperativen Planungsprozess (Behörden, GrundeigentümerInnen, ExpertInnen, Planungsteams) auf ehemaligen Industriearealen ein attraktiver und eigenständiger Stadtteil mit vielfältigen Nutzungen entstanden. Das Grundeigentum präsentiert sich in einer heterogenen Struktur und liegt in den Händen von ca. 150 LiegenschaftsvertreterInnen.

In der kooperativen Entwicklungsplanung Zürich-West erarbeiteten GrundeigentümerInnen gemeinsam mit der Stadt Zürich die Planungsvorgaben.



Motivierend und werbend! Mit konkreten, bildhaften, animierenden und nachvollziehbaren (Plan-)Aussagen tragen Masterpläne dazu bei, Diskussionen zu eröffnen, Interessen zu wecken und Prozesse zu initiieren. Darüber hinaus zeigen Beispiele wie die Entwicklung der HafenCity in Hamburg oder auch der aspern Seestadt auf, wie bereits der Masterplanungsprozess selbst zu einem wichtigen Medium des Brandings und des Standortmarketings werden kann. Die „Veröffentlichung von Standorten“ wird zu einem herausgehobenen Motiv und Aktionsfeld von Masterplänen. Gerade die Entwicklung exponierter Standorte kann sich dieser Kommunikations- und Marketingaspekte kaum mehr entziehen. Auch hier zeigen sich die vielfältigen Beispielungsmöglichkeiten des Masterplanungsprozesses, indem er dazu verhelfen kann, das Projekt auf eine nationale, vielleicht auch eine internationale Ebene zu heben.

Teamorientiert! Vielschichtige Masterplanungsprozesse ermöglichen eine teamorientierte Zusammenarbeit unterschiedlicher Disziplinen und Institutionen. Anstelle streng hierarchisch geprägter Planungs- und Entscheidungsprozesse und tradierter Rollenverständnisse treten kooperative Arbeitsweisen und situations-, projekt- und akteurspezifische Organisationsstrukturen. Besonders in Masterplanungsprozessen wird es möglich, die üblichen hierarchisch aufgebauten Organisationsstrukturen um zeitlich befristete Zusammenschlüsse relevanter AkteurInnen zur Bearbeitung konkreter Projekte zu erweitern.



PROJEKTE IN DER HAFENCITY HAMBURG

Elbphilharmonie, Science Center, Waterfronttowers und das Unilever-Gebäude

Qualitätsbezogen! Neben seinem instrumentellen Charakter versteht sich ein Masterplan auch als Plattform eines offenen und qualitätsbezogenen Dialogs um mögliche Zukünfte von Stadt und Raum. Das Einbringen von Ideen von außen, der kreative Wettstreit um Lösungsansätze sowie vielfältige kooperative und interdisziplinär geprägte Formen der Ideenfindung schaffen einen enormen verfahrensbezogenen Reichtum, der sich unmittelbar auch auf die Qualität

der Planergebnisse auswirkt. Konsequenterweise setzt die Plattform daher auf die Integration städtebaulicher Ideen- oder Realisierungswettbewerbe oder wettbewerblicher Dialoge in den Masterplanprozess.

QUALITATIV – INNENSTADT KÖLN

Der städtebauliche Masterplan skizziert – verbindlich in den Zielen, flexibel in gestalterischen Details – das Bild der Stadtentwicklung der nächsten 20 Jahre. Der Masterplan berücksichtigt die wirtschaftlichen und demografischen Entwicklungen und formuliert konzeptionelle Aussagen zu funktionalen, gestalterischen, freiraumplanerischen, ver-

kehrtechnischen, sozialen und kulturellen Aspekten.

Die Erarbeitung erfolgte durch das Stadtplanungs- und Architekturbüro AS&P – Albert Speer und Partner GmbH im kooperativen Planungsprozess, an dem Politik, Verwaltung, interessierte Fachöffentlichkeit und die Kölner Bürgerschaft beteiligt war.



DER ENTWURF DES PLANUNGSPROZESSES IST EINE KUNST

Aufgrund langjähriger Erfahrungen mit der Moderation zahlreicher, masterplanartiger Planungsverfahren möchte ich einige Feststellungen und Empfehlungen dieses Handbuchs unterstreichen, das ja zu Recht kein „Rezeptbuch“ sein will und sein kann, sondern einige Erfahrungen aus dem letzten Jahrhundert systematisieren will. **Jede große Stadtentwicklungsaufgabe ist einzigartig und braucht eine maßgeschneiderte Planungsorganisation.** Es wird in Text und Beispielen immer wieder darauf hingewiesen, dass Aufgaben der Stadtentwicklung heute kaum noch wirklich typisierbar sind: Jede Aufgabe ist andersartig, meist geht es heute um Stadtbau, der jeweils aufgrund von Geschichte, Kontext und Nachfrage „einzigartige“, jedes Mal neue Aufgaben stellt. Solche Aufgaben lassen sich mit eingespielten Verwaltungsroutinen nicht bewältigen, sie verlangen nach neuen, kreativen Organisationsformen, die von Persönlichkeiten mit großer „Verfahrenskreativität“ aufgebaut und geführt werden müssen. Solche notwendigerweise unbequemen, eigenwilligen und durchsetzungsfähigen Persönlichkeiten sind rar, so rar, dass die jeweilige konkrete Organisationsform, bei grundsätzlich festlegbarer Struktur im Einzelnen maßgeschneidert „komponiert“ werden muss. **Die „Komposition“ der verantwortlichen Gruppe wird je nach Anzahl verfügbarer „Kreativ-Köpfe“ und ihren je unterschiedlichen Begabungsprofilen, Teamfähigkeiten und Temperamenten jeweils etwas anders aussehen.** Diese Komposition und ihre Erhaltung und Weiterentwicklung ist eine politisch-administrative „Kunst“, in der sich das Geschick und der „esprit des corps“ einer Stadtregierung und einer Stadtverwaltung zeigen. Hierzu gehört auch die Fähigkeit, eine eigenwillige, unbequeme Persönlichkeit zumindest für die Dauer des Projekts zu ertragen.

Masterplanungsprozesse sind Beiträge zur öffentlichen Kulturdebatte und zur Qualifizierung der Beteiligten. Eine besondere Aufgabe der Organisation eines offenen Masterplanungsprozesses wiederum besteht in der Mobilisierung des für die spezifische Aufgabe vorhandenen Kreativitätspotenzials auf

den verschiedensten Feldern von Politik, Verwaltung, Architektur und Wissenschaft in der Region, aber auch darüber hinaus. Ein richtig angelegter Masterplanungsprozess ist ja nicht nur „Mittel zum Zweck“ mit Ziel der Realisierung eines erfolgreichen Stadtentwicklungsprojekts, er ist zugleich ein wichtiger, durch nichts anderes zu ersetzender Kulturbeitrag zur öffentlichen Diskussion um die Zukunft der Stadt und ganz besonders zur fortbildenden Qualifikation der Beteiligten.

Bei großen Aufgaben und einem breit angelegten, gut organisierten Kommunikationsprozess werden erstaunlich viele Menschen erreicht, die sich am Diskussionsprozess bei Planungswerkstätten, Wettbewerb-Jurys, Bürgerveranstaltungen und dergleichen in unterschiedlichen Rollen und Funktionen beteiligen. **Masterplanungsprozesse sollten Innovationen transportieren und die „New Frontier“ der Stadtentwicklung bilden.** Sie sind auch die geeigneten Verfahren und Transportmittel zur Entwicklung und Durchsetzung wichtiger Innovationen, wobei es zur Kunst der Organisation gehört, die rechte Balance zwischen guter, qualifizierter Konvention und experimenteller Innovation zu finden und zu halten: Masterplanungsprozesse sollten die jeweilige „New Frontier“ der Stadtentwicklung bilden, in denen ein Stück Zukunft sichtbar und erlebbar wird.



Prof. Thomas Sieverts

An aerial photograph of a public square or plaza. The ground is paved with light-colored concrete and has white painted lines. Several long, narrow wooden ramps or walkways are arranged in a zig-zag pattern across the square. A person in a red jacket is pushing a stroller on the left. A person in a black jacket is walking on the right. A person in a white jacket is walking in the center, carrying a red bag. There are some small, round, metallic objects on the ground, possibly light fixtures or bollards. The overall scene is a public space designed for pedestrian movement.

kapitel drei PROZESS

„Every masterplan responds to unique circumstances.“

CABE, Creating successful masterplans

Die Gestaltung des Prozesses

Plattform Masterplanung

Ziel einer städtebaulichen Masterplanung ist es, Entscheidungen für komplexe raumbezogene Aufgaben- und Problemstellungen vorzubereiten und diese zu begleiten. In diesem Sinne versteht sich der Planungsprozess als Plattform oder als Bühne, auf welcher der Masterplan entwickelt wird. Die Ausgestaltung dieser Plattform steht in direkter Wechselbeziehung zur Planungsaufgabe und zur Akteursstruktur. Eine Vielzahl an zu beteiligenden öffentlichen wie privaten AkteurInnen verlangt eine komplexe Prozessgestaltung. Divergierende Ziele und Entwicklungsvorstellungen erfordern einen umsichtigen, sensiblen und gleichermaßen offenen und kreativen Dialog. Auch können die AkteurInnen im Verlauf eines Prozesses wechseln, neue AkteurInnen hinzukommen, Positionen sich verändern. Mitunter ist es notwendig, auch Öffentlichkeit zu erzeugen und zur aktiven Mitwirkung zu motivieren.

Abhängig von den AkteurInnen, Zielen, Erwartungen und Entscheidungsstrukturen werden auch die Pläne unterschiedliche Ausprägungen erhalten. Die Vielzahl und Unterschiedlichkeit räumlicher, sozialer, wirtschaftlicher und kultureller Faktoren wie auch organisatorischer und institutioneller Rahmenbedingungen nimmt direkt oder indirekt Einfluss auf die Prozessgestaltung, auf die Ausgestaltung der „Plattform Masterplanung“. Wichtig ist die frühzeitige Thematisierung und das Erkennen der Absichten und Kräfte, welche auf die Planung einwirken.

Ebenen bzw. Phasen der Prozessgestaltung

Die inhaltliche Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Masterplanungsprozessen in Wien wie auch im internationalen Kontext zeigt klar auf, dass jeder Prozess eine spezifische Prägung besitzt. Dennoch lassen sich einige Gemeinsamkeiten herauslesen, die Kennzeichen eines jeden Verfahrensablaufes sind. So spielt jeder Masterplan mehr oder weniger prägnant auf vier Ebenen:

1. Eröffnung
2. Programmierung
3. Verdichtung
4. Umsetzung

In der **Eröffnung** werden die strategischen/konzeptionellen Ziele und Anforderungen an Prozess- und an Ergebnisqualität des Masterplans geklärt. Sie ist sozusagen die Ausgangsebene des Planungsprozesses. Das strategische Konzept, das Prozessdesign, wird erarbeitet, die Plattform Masterplanung eingerichtet.

Die **Programmierung** dient zur Konkretisierung der Entwicklungsziele. Es gilt, die Anforderungen und Vorgaben für die weiteren Planungen zu klären. Die inhaltlichen Ansprüche werden definiert, Anforderungs- und Qualitätsprofile erarbeitet und in der Regel städtebauliche Wettbewerbe durchgeführt.

In der **Verdichtung** werden die Weichen für die Umsetzung gestellt. Sie ist sozusagen das Bindeglied zwischen dem Planungsprozess und nachfolgenden Planungen bis hin zur Umsetzung und darüber hinaus.

Die **Umsetzung** geht über das eigentliche Masterplanverfahren hinaus. Sie umfasst die Begleitung des Realisierungsprozesses über die Projektentwicklung, -vermarktung und -steuerung bis hin zur InvestorInnenbetreuung.

1. ERÖFFNUNG

Aufbau eines Grundgerüsts/eines Prozessdesigns. Charakterisierung der Ziele, der Herausforderungen und der Rahmenbedingungen, Definition der Ziele und der AkteurInnen, Entwicklung eines Akteurs-, Beteiligungs- und Kommunikationskonzeptes, Klärung der Prozesskostenfrage und des Zeitrahmens.

2. PROGRAMMIERUNG

Vernetzung von Wissen und AkteurInnen zur Erarbeitung einer räumlichen Entwicklungskonzeption (Rahmenplan). Erarbeitung eines Ziel- und Anforderungskatalogs, Aufzeigen von Optionen (Szenarien), Erarbeitung eines Strukturkonzeptes, Durchführung von Wettbewerben oder sonstigen Qualifizierungsverfahren.

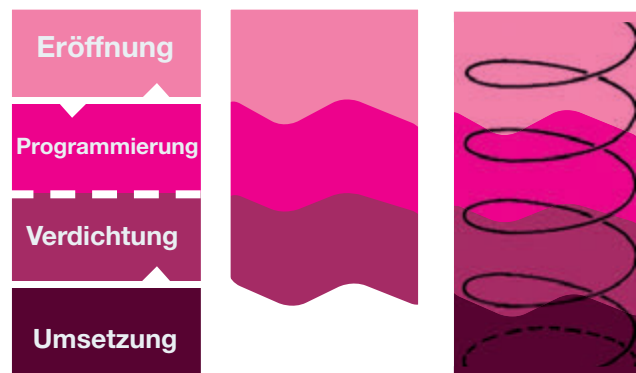
3. VERDICHTUNG

Weiterführung der Entwicklungskonzeption. Ausarbeitung und Abstimmung des Masterplanelntwurfes, Aufbau einer Realisierungskonzeption. Umsetzungsplan, Finanzierungskonzept, Marketingkonzept, Mechanismen zur Qualitätssicherung, Instrumenteneinsatz, Vermittlung in die nächsten Planungs- und Umsetzungsebenen.

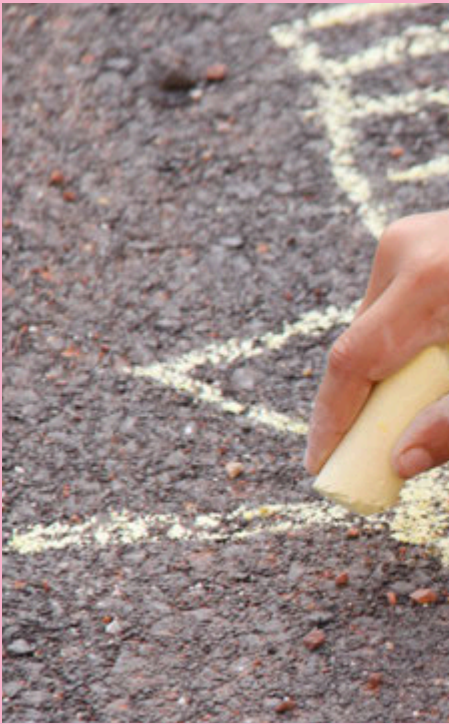
4. UMSETZUNG

Sicherstellung der im Masterplanelntwurf und in der Realisierungskonzeption erarbeiteten Qualitäten. Weiterführung bzw. Begleitung der Realisierung und Umsetzung des Nutzungskonzeptes. Einrichtung des Quartiersmanagements, Monitoring.

Wie sehr sich die einzelnen Ebenen in der Planungspraxis durchdringen, überschneiden oder stringent aufeinander folgen, hängt ganz wesentlich von der Prozesstypologie und den Rahmenbedingungen des jeweiligen Masterplanungsprozesses ab. Vor- und Rückbeziehungen zwischen den Ebenen sind ebenso möglich und notwendig wie thematische Querbezüge und Schwerpunkte, die alle Ebenen durchdringen. Im Sinne der Strukturierung eines prototypischen Masterplanungsprozesses versteht sich damit die Ebeneneinteilung auch nicht als unverrückbare Vorgabe, sondern vielmehr als Arbeitshilfe zu einer Annäherung an die Gestaltung der Plattform Masterplanung. Denn nur jener Prozess, der genau auf den jeweiligen Standort, auf die jeweilige Problemstellung, Thematik und Akteurskonstellationen zugeschnitten ist, kann zu Erfolg führen.



Werkzeuge und Instrumente kommen in den Ebenen mit unterschiedlicher Zielsetzung und Intensität zum Einsatz. Sie sind die Mittel, die zum Erfolg eines strategisch ausgelegten Planungsprozesses führen müssen. Die Werkzeuge müssen aufgabenbezogen und zielorientiert zur Anwendung kommen, um die angestrebte Wirkung zu erreichen. Es sind vor allem kommunikative und normative Instrumente, die dem Planungsteam und den beteiligten AkteurInnen zur Verfügung stehen, um Qualität auch im Ergebnis zu erzielen.



Eröffnungsphase

Unter ERÖFFNUNG wird jener Abschnitt verstanden, der mit den Überlegungen der Anwendung des Instruments „Masterplan“ beginnt und mit der Festlegung des Prozessdesigns für den Masterplan abschließt.

Die Phase umfasst die Klärung der Ziele und die Frage danach, wie und mit welchen Mitteln diese erreicht werden können. Sie fokussiert auf die Identifizierung der relevanten AkteurlInnen und Stakeholder und befasst sich mit den Anforderungen und Möglichkeiten derer Mitwirkung im Masterplanprozess. Es müssen ein Kernteam benannt und die entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen bereitgestellt werden. Insgesamt geht es um den Aufbau des strategischen Netzwerkes, das den Masterplan zu dem wirkungsvollen Instrument werden lässt, wie dies zuvor in der Einführung charakterisiert wurde.

Selbstverständlich muss in der Eröffnungsphase auch eine überzeugende Antwort auf die Kernfrage gegeben werden, ob der Masterplan generell das geeignetste Instrument zur Bewältigung der anstehenden Aufgabe ist und wie dieser mit den übrigen Instrumenten der Stadtentwicklung (insbesondere mit dem Flächenwidmungs- und Bebauungsplan) verzahnt werden soll. Nicht jede Planungsaufgabe bedarf der Erarbeitung eines Masterplans.

Im Rahmen der Eröffnung kann die Durchführung von Werkstattgesprächen mit VertreterInnen der relevanten Dienststellen wie auch externen Prozessbeteiligten und Stakeholdern erforderlich sein. Dies betrifft vor allem die Klärung der Fragen nach Zielen und Erwartungen, nach ei-

ner grundlegenden Vision zur Standortentwicklung sowie nach der Verfügbarkeit grundlegender Basisinformationen zur Infrastrukturausstattung wie zu den verkehrlichen Rahmenbedingungen. Je klarer und präziser die grundlegenden Bedingungen und Herausforderungen geklärt bzw. beschrieben werden können, desto zielgerichteter und aufgabenadäquater kann auch der Masterplanprozess entworfen und etabliert werden. In besonderen Fällen kann es sich als zweckmäßig erweisen, die Erarbeitung des Prozessdesigns extern zu beauftragen bzw. dieses im Rahmen eines Wettbewerbs oder eines alternativen kreativitätsfördernden Verfahrens zu entwickeln, so, wie dies beispielsweise im Masterplanungsprozess Kabelwerk der Fall war.

ZENTRALE AUFGABEN UND HERAUSFORDERUNGEN:

- + Identifizierung der planerischen, wirtschafts- und stadtpolitischen Vorgaben und Erwartungshaltungen
- + Definition/Abgrenzung des Projektareals
- + Klärung der Schnittstellen gegenüber anderen parallelen bzw. vorgeschalteten Planungsverfahren
- + Entwicklung eines Zukunftsbildes zur Standortentwicklung und Ableitung von planungsbezogenen Aufgaben, Herausforderungen und Vorgaben
- + Identifizierung der PartnerInnen, Stakeholder und sonstiger AkteurInnen im Prozess, Klärung der Beteiligungsformen und Arbeitsebenen (intern und extern, Entscheidungs-/Arbeits- und Beteiligungsebene)
- + Diskussion und Klärung der vorliegenden Basisinformationen, Pläne, Gutachten und Studien und des notwendigen zusätzlichen Informationsbedarfes
- + Diskussion der Erwartungen an den Masterplanungsprozess insbesondere mit Blick auf interne und externe kommunikative/partizipative Effekte und Wirkungen (Impuls- und Koordinationsfunktion, Konsensorientierung, Qualitätssicherung, Marketing etc.)
- + Entwicklung einer Prozessstruktur mit Aussagen zur Strukturierung der einzelnen Verfahrensschritte, zur Einbettung städtebaulicher Qualifizierungsverfahren und zur Etablierung von Plattformen der direkten und indirekten Beteiligung von Stakeholdern und interessierten BürgerInnen
- + Definition einer Steuerungsebene mit Festlegungen der Schnittstellen zu den EntscheidungsträgerInnen auf fachlicher und politischer Ebene
- + Definition einer Arbeitsebene mit Festlegung der personellen/institutionellen Struktur und der Schnittstellen zur Abstimmung und Vernetzung
- + Klärung der Bereitstellung finanzieller und personeller Ressourcen, die für die Durchführung des Masterplanungsprozesses erforderlich sind
- + Entwicklung eines Zeitplans mit der Definition zentraler Meilensteine zur Durchführung des Masterplanungsprozesses
- + Zusammenfassung der Ergebnisse zu einem Verfahrensablauf
- + Beratung und Beschlussfassung des Verfahrensablaufs auf den vorgesehenen Entscheidungsebenen bzw. in den relevanten Gremien sowie der Beauftragung zur Durchführung des Masterplanungsprozesses
- + Einholen der Zustimmung zur aktiven Mitwirkung am Masterplanungsprozess bei der Beteiligung Dritter („Letter of Intent“) auch bezogen auf Vereinbarungen zum Kostensplitting in der Durchführung des Verfahrens

Die Auseinandersetzung mit Ort und Aufgabe

Jede Planungsaufgabe beginnt mit einer Auseinandersetzung mit der gestellten Aufgabe, dem Ort, seinen Qualitäten, Chancen und spezifischen Begabungen. Für den Planungsraum sind wesentliche Basisinformationen zu erfassen und in einem kurzen „Steckbrief“ zu dokumentieren. Diese Fakten über den Ist-Zustand der baulich-räumlichen, sozialen, wirtschaftlichen, infrastrukturellen und verkehrlichen Gegebenheiten – ergänzt um Hintergrundinformationen (zum Beispiel: planerische, wirtschafts- und stadtpolitische Ziele und Erwartungshaltungen, Interessen von Stakeholdern [GrundeigentümerInnen, Infrastrukturträger, lokale Unternehmen], Nutzungswünschen, Geschichte etc.) – stellen die Basis für den gesamten Entwicklungsprozess dar. Auch sind die Schnittstellen zu vorgelaufenen bzw. parallelen Planungsverfahren zu klären.

WICHTIGE GRUNDLAGENINFORMATIONEN

- + Planungsgrundlagen (STEP, Flwpl., Bpl. etc.)
- + Stadtpolitische Zielsetzungen und Erwartungshaltungen
- + Historische Entwicklung
- + Baulich-räumliche Struktur
- + Eigentumsverhältnisse
- + Altlasten
- + Verkehr/Erschließung/Infrastruktur
- + Freiraum/Ökologie
- + Sozioökonomische Gegebenheiten und Rahmenbedingungen
- + Nutzungsstrukturen und Funktionsbereiche
- + Relevante Stakeholder, Nutzungs- und Entwicklungsinteressen



AUSGANGSSITUATION IN WIENER STADTTEILENTWICKLUNGSGEBIETEN (von oben beginnend), Nordwestbahnhof, Kabelwerk Meidling, Seestadt Aspern, Erdberger Mais.

Entwicklung eines strategischen Leitbildes

Das strategische Leitbild zur Standortentwicklung ist zentrale Grundlage jedes Masterplanungsprozesses. Es geht um die Formulierung einer Vision als tragender Gedanke und Wegweisung zur Standortentwicklung.

- ✦ Was soll den Ort künftig prägen? Wie wird sein künftiges Nutzungsprofil zu beschreiben sein?
- ✦ Wie ist seine künftige Rolle im Stadtgefüge zu definieren? Wie lassen sich die Anforderungen an die verkehrliche/infrastrukturelle Einbindung und Ausstattung beschreiben?
- ✦ Mit welchen grundlegenden Zielen und Qualitätsanforderungen wird die Entwicklung zu verknüpfen sein? In welchen Projekt- und Handlungsbereichen sollen auch neue, ggf. experimentelle Wege beschrritten werden?
- ✦ Wie viel Wandel und Veränderung benötigt der Ort? Welcher Stellenwert wird dem Vorhandenen beigemessen?
- ✦ Was ist notwendig, um die angestrebte Entwicklung im ökonomischen, sozialen und ökologischen Sinn zu gestalten?

Eines ist festzuhalten: Ohne ein solches strategisches Leitbild lässt sich kein Prozess strukturieren, lassen sich keine Ziele ableiten und lassen sich auch die Fragen nach dem Charakter der „Plattform Masterplan“, nach den zu beteiligenden AkteurInnen oder nach den Binnen- und Außenwirkungen kommunikativer, prozessbegleitender Strategien nicht beantworten! In jedem Fall beginnt der Masterplanungsprozess mit der Auseinandersetzung um mögliche und wünschenswerte Zukunftsbilder zur Entwicklung des Planareals. Dies unterstreicht den Stellenwert des strategischen Leitbildes für den gesamten Masterplanungsprozess.

Identifizierung der Stakeholder

Es zählt zu den Kernaufgaben eines Masterplans, Clearingstelle und Koordinationsinstrument zu sein, um gemeinsame und aufeinander abgestimmte Ziele der Wirtschaftsförderung, der Kultur- und Sozialpolitik, der Ökologie, der Stadtgestalt, des Verkehrs und der Nutzungsstruktur anzustreben. Die Erarbeitung eines so verstandenen querschnittsorientierten Masterplans kann nur auf der Grundlage einer kooperativen und prozessorientierten Zusammenar-

„Beim Planungsprozess zum Kabelwerk Wien Meidling haben wir von Anfang an gewusst, wir wollen ca. 1000 Wohnungen, ein neues Image und guten Städtebau. Die Frage also Wo will ich hin? scheint hierbei zentral zu sein.“ Volkmar Pamer

Die Entwicklung des strategischen Leitbildes kann bereits Teil einer breit angelegten Diskussion, einer Perspektivenwerkstatt oder eines Ideenwettbewerbs sein. Szenarien zur Standortentwicklung und Potenzialanalysen können diesen Leitbildprozess untermauern und zu wichtigen Inputs der Zukunftsdiskussion werden. Auch hier kann wieder auf Beispiele zurückgegriffen werden. Besonders in komplexen Konversions- und Transformationsprozessen mit teils widerstreitenden Interessen bedarf die Entwicklung des strategischen Leitbildes einer spezifischen Beteiligungsplattform. Es geht um die Vorbereitung der gemeinsamen Planungs- und Entwicklungsarbeit, um den Aufbau einer Vertrauensbasis – letztlich um die Verständigung auf ein gemeinsames Entwicklungsinteresse.

beit unterschiedlicher Fachdisziplinen erfolgen – vom Städtebau und der Architektur über die Freiraumgestaltung, den Verkehr bis hin zur Kulturwirtschaft und der Sozialwissenschaft. Bereits von Beginn an können neue Kooperationsformen mit der Wirtschaft, der Wissenschaft, der Kultur, der Verwaltung, der Politik und den BürgerInnen entwickelt und etabliert werden. Und es versteht sich mittlerweile von selbst, dass im Rahmen eines Masterplanungsprozesses genderspezifische Anforderungen zu berücksichtigen sind und sicherzustellen ist, dass die Bedürfnisse unterschiedlicher sozialer und gesellschaftlicher Gruppen in ausgewogener Weise erfüllt werden.

Von besonderer Bedeutung für Masterplanungsprozesse sind die Interessen der sogenannten „Stakeholder“, also solcher Gruppen oder Individuen, die ein öffentliches, gemeinwohlorientiertes, aber auch privates Interesse an der Entwicklung der Stadt bzw. eines Standortes vertreten, unabhängig davon, ob die Rechtsordnung ihnen Recht für die Wahrnehmung dieser Interessen zubilligt. Hierbei kann es sich sowohl um Behörden wie städtische Unternehmungen und Fonds (z. B. Wiener Linien, Wien-Energie, Wien Holding, Wirtschaftsagentur Wien, Wohnfonds_Wien),




um Kirchen, Kammern und Verbände etc. wie um Eigentümer- bzw. Projekt- und ImmobilienentwicklerInnen handeln. Aufgrund ihrer Bedeutung für Erfolg oder Misserfolg eines strategischen Entwicklungsmanagements (Qualität, Realisierbarkeit, Akzeptanz von Entscheidungen) ist es bereits in der Startphase des Masterplanungsprozesses erforderlich, die bezogen auf Aufgabe und Ort relevanten Stakeholder zu ermitteln und diese in geeigneter Weise in den Planungsprozess einzubeziehen bzw. über diesen zu informieren.

IDEENWETTBEWERB KABELWERK

Beim städtebaulichen Ideenwettbewerb Kabelwerk Wien Meidling war nicht die fertige städtebauliche Lösung gefragt, sondern eine „konkrete Utopie“, ein strategischer Rahmen, der die prozesshafte Herangehensweise, das strukturierte „Wachsen“ und Experimentieren mit den Qualitäten des

Ortes zuließ. Auch war von Anfang an klar, dass bei den Anforderungen und Bedürfnissen des Standortes nicht mit den konventionellen Instrumenten und Herangehensweisen das Auslangen gefunden werden kann. Das Konzept von dyn@osphäre, das den ersten Preis erhielt, war als „poetisch-strategisches“ Konzept konzipiert.

Der Kern des Konzeptes war kein formalisierter Entwurf, sondern eine neuartige Interpretation „städtischer Bedürfnisse“ und eine neue Strategie zu deren Erfüllung. Der kooperative Planungsprozess war die notwendige Konsequenz aus diesem innovativen und offenen Entwurf.

- IMPULSATOR 
- ATTRAKTOR 
- WEG 
- PLANERFELD begrenzung 
- BEBAUBARE FLAECHE 
- LUNGE 
- BEBAUUNGS BEISPIEL 
- BEBAUUNGS DICHTE  dichte



Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Stakeholdern nimmt damit im gesamten Planungsprozess einen überaus wichtigen Stellenwert ein. Gelingt es, den Masterplan als gemeinsam getragene Leitlinie zu etablieren, kann dieser durchaus als informelle Vereinbarung Wirkung zeigen. Aus diesem Grund sollte die Kommunikation zwischen dem Masterplanungsteam und den Stakeholdern sehr professionell geregelt sein. Besondere Aufmerksamkeit gilt der Einbindung der EntscheidungsträgerInnen auf der Ebene der politischen Verwaltung und der Politik. Nichts beeinträchtigt einen Masterplanungsprozess negativer als der Eindruck von Intransparenz.

POTENZIELLE STAKEHOLDER

- + Kommunale und staatliche Unternehmen: Wiener Stadtwerke, Wien Holding, Verkehrsbetriebe, Wohnfonds_Wien, Wiener Gebietsbetreuungen, Wirtschaftsagentur Wien etc.
- + Verwaltungseinrichtungen der Stadt Wien
- + Öffentliche Institutionen, Bildungseinrichtungen, kulturelle Einrichtungen etc.
- + ASFINAG, ÖBB, ...
- + Kammern und Verbände
- + private Institutionen, Vereine, Kirchen etc.
- + Entwicklungsgesellschaften, Investoren, GrundeigentümerInnen, UnternehmerInnen
- + NachbarInnen, AnwohnerInnen, Öffentlichkeit
- + Medien
- + potenzielle InteressentInnen und NutzerInnen

Wie die Erfahrungen aus unterschiedlichen Masterplanungsprozessen zeigen, erfordert die Einbeziehung von Stakeholdern ein aufgaben- bzw. projektrelevantes Timing (wann ist wer mit welchen Fragen/Themen zu beteiligen bzw. zu informieren) sowie klare und verbindliche Kommunikationsstrukturen. Es geht um die Information über den anstehenden Planungsprozess und die Vermittlung der Mitwirkungsmöglichkeiten, um die Diskussion und den Abgleich von Zielsetzungen, Erwartungen und Vorgaben, um die Verständigung auf investive Maßnahmen wie auch um das Schaffen von Vertrauen in künftige Entwicklungen. Erst auf dieser Grundlage kann sich ein produktiver Dialog um die Zukunft entwickeln und kann die Masterplanung dazu beitragen, die Entwicklung der Stadt und von Standorten in eine tragfähige Richtung zu begleiten.

Zentrale Fragen und Herausforderungen gelten:

- + den Institutionen oder Personen, welche als Stakeholder in den Masterplanungsprozess einzubeziehen sein werden
- + der Erörterung der Interessen, Ziele und Erwartungen, die die Stakeholder in den Planungsprozess einbringen
- + der Entwicklung einer Strategie und eines Kommunikationskonzeptes zur Einbeziehung der Stakeholder in den Masterplanungsprozess

Aufbau eines Kommunikations- und Beteiligungskonzeptes

Im Rahmen eines Masterplanungsprozesses geht es nicht nur um die konkrete Lösung technischer und gestalterischer Aufgaben, sondern ganz besonders auch um die Förderung des Bewusstseins, gemeinsam an der künftigen Profilierung, Entwicklung und Gestaltung eines städtischen Bereiches zu arbeiten und Grundzüge künftiger Planungen und Projekte zu formulieren. Es geht um das Wecken von Interesse, um das Aufzeigen von Handlungsoptionen und um die Initiierung privater Aktivitäten und Engagements. Dies bedingt das enge Verweben von planerisch/konzeptueller Arbeit und kommunikativen Leistungsbestandteilen. Damit verbunden sind besondere Anforderungen an den Ablauf und die Transparenz des Planungsprozesses, an die Kommunikation der jeweiligen Planungs- und Verfahrensstände wie auch an einen planbegleitenden Marketingprozess.

Demzufolge müssen zwei Zielrichtungen der Kommunikationsstrategie berücksichtigt werden: die bereits erläuterte KOMMUNIKATION NACH INNEN soll dazu beitragen, eine größtmögliche Transparenz im Planungsprozess herzustellen. Sie richtet sich im Wesentlichen an die ProjektträgerInnen des Masterplanungsprozesses und an die Stakeholder. Vertrauen in die Entwicklung des Standortes soll eingeworben und das Interesse zu einer aktiven Mitwirkung gesteigert werden.

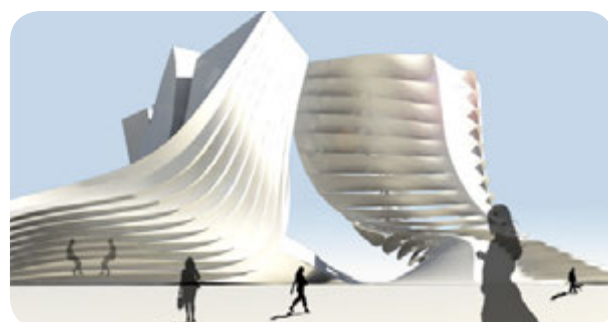
Zu einem Masterplanprozess gehört aber ebenso die KOMMUNIKATION NACH AUSSEN, also die Aufarbeitung jener Informationen, die an die Öffentlichkeit gerichtet sind und die Teil des prozessbegleitenden Standortmarketings und Brandings werden.

Die Anforderung an die Kommunikation nimmt mit der Zahl der beteiligten AkteurInnen und der Komplexität des Projektes zu. In solchen Fällen macht es Sinn, ein Kommunikationskonzept bzw. eine Kommunikationsstrategie zu entwickeln. Eine Kommunikationsstrategie hat das Ziel, die Vision und grundlegende Projektziele zu vermitteln, das Wissen der beteiligten AkteurInnen sowie deren Engagement zu sichern und zur Verständigung, Konfliktvermeidung und Vertrauensbildung beizutragen.

Ziel des Kommunikationskonzeptes ist es, ein zeitlich aufeinander abgestimmtes Paket an Kommunikationsplattformen und -maßnahmen zu erarbeiten, mit welchem die Ziele des Masterplanprojektes unterstützt werden können.

Folgende Grundbausteine sind zu berücksichtigen:

- ✦ Definition der AnsprechpartnerInnen und der Verantwortlichen für die interne und externe Kommunikation
- ✦ Definition der für den Masterplan bedeutenden Kommunikations-Zielgruppen (diese können verwaltungsinterne bzw. projektinterne AkteurInnen, Stakeholder, PolitikerInnen, Medien, Multiplikatoren etc. umfassen)
- ✦ Etablierung aufgaben- und zielgruppenspezifischer Kommunikationsplattformen, -maßnahmen und -instrumente
- ✦ Auswahl der passenden Kommunikationsinstrumente, -maßnahmen sowie -medien
- ✦ Definition der mit dem Prozessdesign verknüpften Meilensteine, die entsprechende kommunikative Maßnahmen benötigen



KOMMUNIKATIONSBAUSTEINE SEESTADT ASPERN

aspern citylab ist eine modulare interdisziplinäre Dialogplattform, eingerichtet mit dem Ziel, einen möglichst breiten Kommunikationsprozess zwischen ExpertInnen und einer interessierten Öffentlichkeit zu initiieren und zu ermöglichen.

aspern citylab ist in vier unterschiedliche Formate gegliedert:

- aspern citylab Experts
- aspern citylab Dialog
- aspern citylab Werkstatt
- aspern citylab Art

Ein ziel- und aufgabenspezifisches Kommunikationskonzept bedarf einer entsprechend professionellen Vorbereitung und Begleitung. Dies betrifft auch die Organisation und Moderation prozessinterner Veranstaltungen, Workshops und Meetings. Wird dieses Know-how nicht unmittelbar im Kernteam abgedeckt, ist externe Unterstützung empfehlenswert.

Etablieren einer projektspezifischen Organisationsstruktur

Ein erfolgreicher Masterplanungsprozess benötigt eine projektspezifische Organisationsstruktur mit einer eindeutig geregelten Zuständigkeits- und Aufgabenverteilung. Die hohen Ansprüche an eine herzustellende Informationsdichte gehen einher mit besonderen Anforderungen an

„Die zuständigen Personen für die Projektkoordination müssen die Erfahrung und Kompetenz aufweisen, Masterplanungsprozesse zu koordinieren. Solche Personen haben meist umfangreiche Aufgaben in ihrer Stammfunktion. Die Koordination ist aber meist ein Fulltimejob.“ Manfred Schönfeld

Wichtig: Ein fehlendes Kommunikationskonzept kann einen ambitionierten Masterplanungsprozess zum Scheitern bringen. Vor allem, wenn es nicht gelingt, die Stakeholder zum richtigen Zeitpunkt in den Prozess zu integrieren. Gleichzeitig dürfen aber keine Erwartungshaltungen geweckt werden, die nicht mehr mit den Zielen der Plankonzeption und den daraus abgeleiteten Strategien, Maßnahmen und Projekten in Übereinstimmung zu bringen sein werden.

die Sicherstellung eines vertikalen und eines horizontalen Informationsflusses. Hinzu kommen jene Anforderungen, die innerhalb der politischen und administrativen Instanzen nicht abgedeckt werden können, so z. B. der Informationsfluss aus den Bereichen der Stakeholder bzw. von externen Fachleuten und GutachterInnen.

Die Organisationsstruktur muss diese Anforderungen einer projektorientierten und kompetenzenübergreifenden Planungsorganisation berücksichtigen. Ihr Hauptanliegen ist darin begründet, AkteurInnen, Ideen und Erkenntnisse miteinander zu vernetzen.

Die prototypische Organisationsstruktur unterscheidet vier Organisationseinheiten:

KOMMUNIKATIONSFORMATE

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, die Öffentlichkeit an der Entwicklung eines neuen Standortes teilhaben zu lassen. Einige Beispiele dafür sind:

- + Projekttag, Tag der „offenen Tür“, öffentliche Diskussionen, Ausstellungen ...
- + geführte Spaziergänge und Exkursionen, Study tours ...
- + Temporäre Nutzungen/Zwischennutzungen, Events
- + Planspiele, Ideenwettbewerbe ...
- + Angebote für Bildungseinrichtungen ...
- + Website, Newsletter, Publikationen, Pressekonferenzen ...

- + Das KERNTTEAM (oder auch das Masterplanteam) als kleine operative und handlungsfähige Einheit, zusammengesetzt aus VertreterInnen der unmittelbar relevanten Magistratsabteilungen, ggf. ergänzt um externe FachberaterInnen bzw. ExpertInnen der EigentümerInnen
- + Die BETEILIGUNGSPLATTFORM als Schnittstelle zu weiteren Magistratsabteilungen, Stakeholdern und letztlich auch der Öffentlichkeit
- + Optional der BEIRAT als Beratungsgremium, besetzt mit externen Fachleuten und VertreterInnen relevanter Stakeholder
- + Die STEUERUNGSGRUPPE als Gelenk und Katalysator zwischen den AkteurInnen des Masterplanungsprozesses und den zuständigen Entscheidungsgremien aus Politik und ggf. EigentümerInnen

Besondere Anforderungen werden an die zuständige Projektleitung gestellt. Sie muss sowohl fachbezogene wie soziale Kompetenz aufweisen, vielschichtige Masterplanungsprozesse mit oftmals einer Vielzahl an Beteiligten zu koordinieren. Für die Qualität und den Erfolg des gesamten Prozesses und seiner Ergebnisse ist dies von entscheidender Bedeutung. Erfolg misst sich in diesem Zusammenhang vor allem daran, inwieweit es gelingt, die unterschiedlichen Positionen, Werthaltungen und Erfordernisse zu einem integrierten Gesamtprojekt zu vernetzen. Dies erfordert Kreativität, Engagement, Durchsetzungskraft und Verhandlungserfahrung. Ebenso wichtig ist die Akzeptanz der- bzw. desjenigen, die/der an solchen Prozessen verantwortlich arbeitet, die Diskussionen leitet und AkteurInnen vernetzt und die/der gelegentlich auch widersprechen, motivieren oder begeistern muss, um die Entwicklung in vernünftige Bahnen lenken zu können. Neben der Budgetverantwortung verlangt dies nach Kompetenzen, die der Vielschichtigkeit und Vielfältigkeit der Aufgabe gerecht werden. Insgesamt eine starke Persönlichkeit.

Die politisch/administrative „Ausstattung“ der Projektleitung mit klaren Zielvorgaben, einem präzise umrissenen Auftrag und klaren Kompetenzen ist dabei unabdingbar, soll der Prozess nicht von vornherein zum Scheitern verurteilt sein.

KERNAUFGABEN DER PROJEKMLEITUNG

- + Zuweisung der Rollen der beteiligten internen und externen PartnerInnen
- + Vorbereitung/Strukturierung der unterschiedlichen Plattformen und Meetings im Arbeits- und Beteiligungsprozess
- + Protokollierung wichtiger Arbeitsschritte und Diskussionsergebnisse
- + Vorbereitung notwendiger Entscheidungen
- + Einhaltung des Zeitplans sowie des Budgetrahmens
- + Definition zeitlicher und projektspezifischer Meilensteine
- + Reflexion von Entscheidungen und Prozessen
- + Verteilung/Zuweisung von Kompetenzen und Aufgaben
- + Repräsentieren des Projektträgers
- + Management des Prozesses

IDEALTYPISCHE ORGANISATIONSSTRUKTUR

BEIRAT (optional)
als Beratungsgremium,
besetzt mit externen Fachleuten und VertreterInnen relevanter Stakeholder



STEUERUNGSGRUPPE
als Gelenk und Katalysator zwischen den AkteurInnen des Masterplanungsprozesses und den zuständigen Entscheidungsgremien aus Politik und ggf. EigentümerInnen



KERNTTEAM
als kleine operative und handlungsfähige Einheit, zusammengesetzt aus VertreterInnen der unmittelbar relevanten Magistratsabteilungen, ggf. ergänzt um externe FachberaterInnen bzw. ExpertInnen der EigentümerInnen



BETEILIGUNGSPLATTFORM
als Schnittstelle zu weiteren Magistratsabteilungen, Stakeholdern und der Öffentlichkeit



Ermittlung der benötigten finanziellen und personellen Ressourcen/Budgetplanung

Eine Frage, die zu Beginn des Masterplanungsprozesses geklärt werden muss, ist die Frage nach der Bereitstellung finanzieller und personeller Ressourcen. Abhängig davon, was ein Masterplan leisten muss oder soll und wie der entsprechende Prozess strukturiert wird, sind entsprechende Mittel vorzusehen.

KOSTENPOSITIONEN DER BUDGETPLANUNG

- + Honorare (externe Beratung und Moderation, Gutachten und Expertisen ...)
- + Wettbewerbskosten (Preisgelder, Honorare und Spesen für PreisrichterInnen, Kosten für Verfahrensorganisation, Bewirtungs- und Ausstellungskosten, Modellbau, Raummieten ...)
- + Öffentlichkeitsarbeit und Standortmarketing (Website, Publikationen, Plakate/Flyer, Veranstaltungen und Events, Ausstellungen/Messen ...)
- + Sonstige Kosten (Vermessung, Planerstellung, Bewirtung/Raummieten, Büroinfrastruktur, Technikkosten ...)

Wie bereits im vorangegangenen Abschnitt herausgearbeitet, benötigt der Masterplanungsprozess eine starke und verlässliche Projektorganisation. Es wird ein/e KoordinatorIn gebraucht, die/der mit entsprechenden Erfahrungen und Kompetenzen ausgestattet und in Abhängigkeit von der Komplexität und der Bedeutung des Projektes für den Zeitraum der Masterplanentwicklung vom „Alltagsgeschäft“ zu entlasten und fallweise auch freizustellen ist. Es werden die entsprechenden Ressourcen gebraucht, um eine Kommunikationsplattform zu etablieren und Stakeholder zu beteiligen. Und es werden Mittel gebraucht, die qualitätssichernde Werkzeuge und Instrumente (z. B. Wettbewerbe) zum Einsatz bringen können. All dies gilt es entsprechend zu kalkulieren.

Entwicklung des Prozessdesigns/ Definition der Schnittstellen (Projekthandbuch)

Die Anforderungen an den Charakter eines Masterplans basieren auf politischen Zielsetzungen, planerischen Vorgaben und Orientierungen. Darüber hinaus wirken aber Erwartungen aus der Bürgerschaft wie von Stakeholdern sowie Ziele von GrundstückseigentümerInnen und EntwicklungsträgerInnen direkt oder indirekt auf den Charakter eines Masterplanungsprozesses ein. Nicht immer sind diese Anforderungen widerspruchsfrei. Häufig wird die Startphase von widerstreitenden Zielen und Anforderungen geprägt, auf die im Masterplanprozess entsprechende Antworten und konsensfähige Lösungsansätze gefunden werden müssen. Hier entscheidet sich, welchen Charakter der Masterplanungsprozess tragen soll, wie die Anforderungen an die Organisationsstruktur zu formulieren sind und mit welchen kommunikativen Zielsetzungen der gesamten Prozess zu verknüpfen sein wird. Im Kern wird es darum gehen, die relevanten Ziele, Anforderungen und Bedürfnisse zu erfassen und den strategischen Handlungsrahmen zur Etablierung des Masterplanungsprozesses zu definieren.

Sind Vision, Ziele, Akteursstruktur und Eigenschaften eines Gebietes bzw. einer Planungsaufgabe klar, wird auch deutlich, was der Masterplan leisten muss. Ist er betont umsetzungsorientiert zu konzipieren oder soll er in erster Linie als Koordinierungsplattform unterschiedlicher Interessen ausgeformt werden? Ist eine besondere Anforderung an Bürgerbeteiligung oder Marketing gegeben? Müssen erst Mitwirkungsbereitschaft bei entscheidenden AkteurInnen initiiert oder kann auf vorhandenem Engagement aufge-

INHALTE DER VERFAHRENSSKIZZE

- + Anlass und Zielsetzung der Planung
- + Erläuterung der Ausgangs- und Rahmenbedingungen
- + Strategisches Leitbild und darauf aufbauende Entwicklungsziele und planungsrelevante Vorgaben und Orientierungen
- + Darstellung der planungsrelevanten Stakeholder
- + Organisationsstruktur/Schnittstellenmanagement
- + Kommunikationskonzept
- + Verfahrensstruktur/Prozessdesign
- + Zeitablauf
- + Budgetplanung

baut werden? Die Plattform des Masterplans erfordert eine robuste, aber vorrangig qualitäts- und kreativitätsfördernde Atmosphäre und einen maßgeschneiderten Prozess. Die Nachvollziehbarkeit der Prozessstruktur ist entscheidend, wenn es darum geht, die wesentlichen ProjektpartnerInnen und Stakeholder für die Zusammenarbeit zu gewinnen. Dies verlangt ein Höchstmaß an Transparenz und gleichermaßen auch Flexibilität, um auch bei wechselnden PartnerInnen und veränderten Zielsetzungen und Anforderungen den Erfolg des Gesamtprozesses nicht in Frage zu stellen. Aus der Beantwortung der oben genannten Fragen in der Eröffnungsphase entwickelt sich schließlich das Prozessde-

sign. In diesem sind alle wesentlichen Punkte dargelegt, die zur Etablierung und zur Bespielung der Plattform des Masterplans erforderlich werden. Dieses Prozessdesign wird, unter Berücksichtigung der Richtlinie der Stadt Wien für die Abwicklung von Projekten, beschrieben und im Idealfall gemeinsam mit den Stakeholdern definiert. Ergänzend zu den Standardinformationen eines Projekthandbuchs sind jedenfalls wesentliche Grundlageninformationen über das Projektgebiet und eine ausführliche Zieldefinition (Vision) zu dokumentieren. Dabei ist es von Bedeutung, nicht nur auf das „was“ erreicht werden soll, einzugehen, sondern vor allem auch auf die strategische Komponente („wie“).

PLANUNGSPROZESS KABELWERK MEIDLING

Noch vor Schließung des Kabelwerks im Dezember 1997 kam es bereits 1996 im Rahmen des Millenniums-Workshops „die konkrete Utopie – Strukturelemente der Stadt“ zu intensiven konzeptionellen Vorarbeiten, wenn auch noch der direkte Bezug zum Kabelwerk fehlte.

1998 wurde seitens des Magistrats ein BürgerInnenbeteiligungsverfahren in die Wege geleitet, in welchem die zukünftige Entwicklung des Areals diskutiert wurde. Noch im selben Jahr wurde ein städtebaulicher Ideenwettbewerb ausgeschrieben.

Das Siegerprojekt, ein städtebauliches Konzept, welches einen neuartigen innovativen (abstrakt gehaltenen) offenen Ansatz darstellt, erwies sich als tragfähig für den gesamten Planungs- und Umsetzungsprozess.

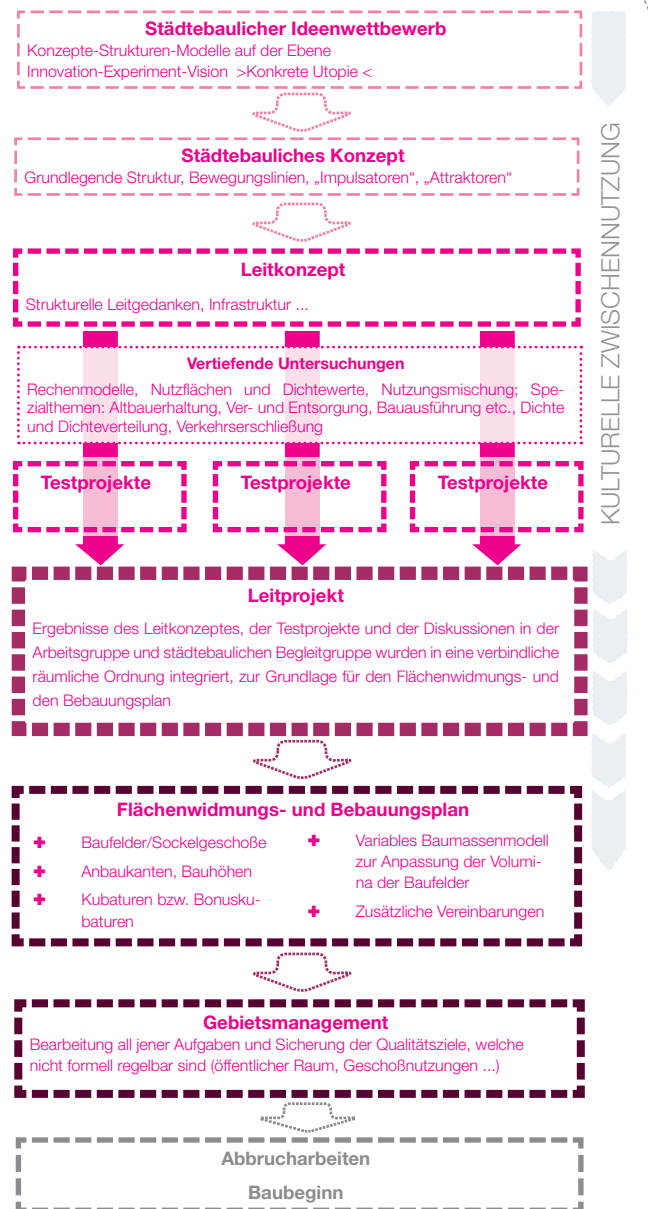
Auf Basis des Siegerprojekts wurde ein Leitkonzept für mehrere Sachbereiche erstellt, das den Intentionen des Ideenwettbewerbs eine realisierbare Form verleihen sollte.

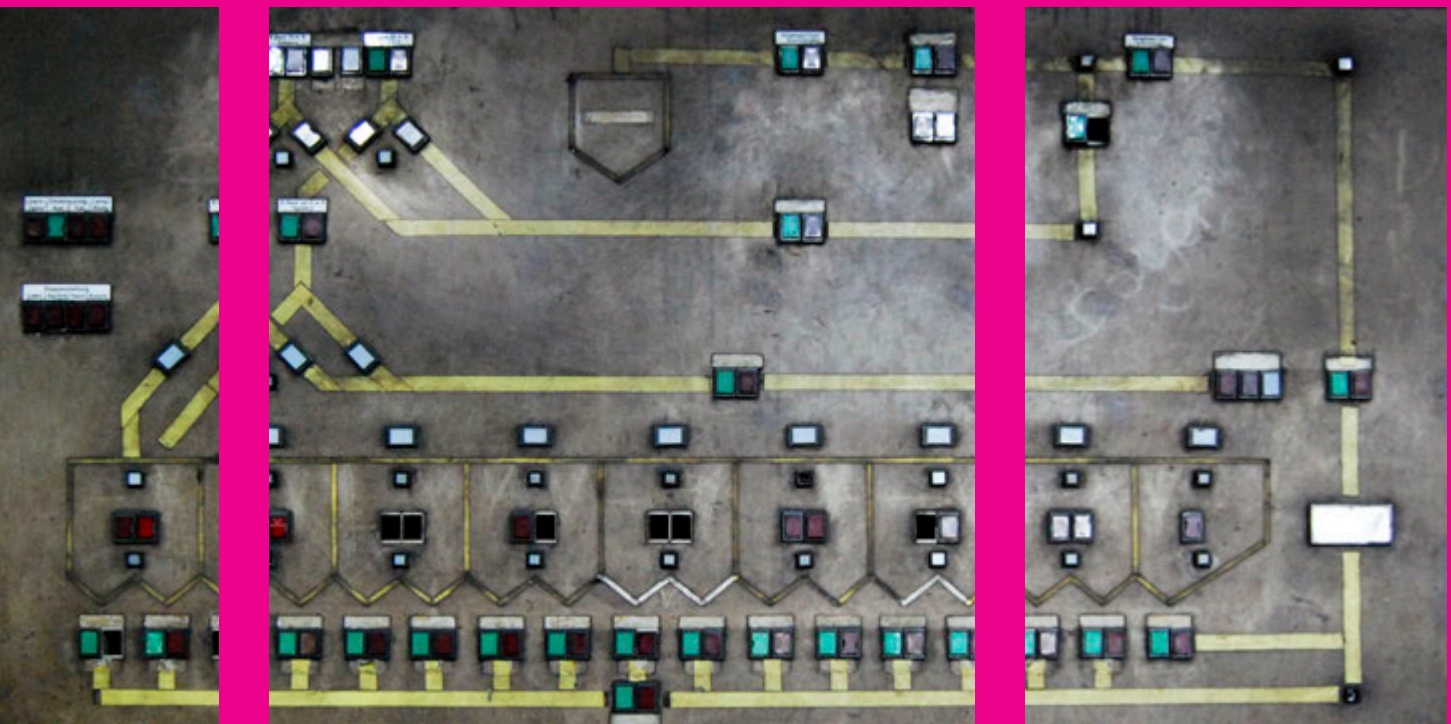
Zur Konkretisierung des Leitkonzeptes wurden – entsprechend der Empfehlung der Wettbewerbsjury – ArchitektInnenteams mit der Erstellung von Testprojekten beauftragt. Diese Testprojekte sollten die mögliche Bebauung simulieren und somit der Festigung und Überprüfung der Raumstruktur und des „Regelwerks“ dienen.

Auf Basis des Leitkonzeptes, der Testprojekte und den Diskussionen in der Arbeitsgruppe und der städtebaulichen Begleitgruppe wurde das Leitprojekt entwickelt. Es beinhaltet schließlich die städtebauliche Form und Struktur als Grundlage für den Flächenwidmungs- und Bebauungsplan.

Die intensive und offene Einbeziehung der Bevölkerung ermöglichte eine weitestgehend friktionsfreie Abwicklung des Verfahrens zur Festsetzung des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans und eine hohe Identifikation mit dem Projekt.

Ebenso hatten die kulturellen Zwischennutzungen einen weitreichenden positiven Effekt auf Animation, Information und Beteiligung der Anrainer und trugen zur Imagebildung der Marke „Kabelwerk“ entscheidend bei.





Programmierungsphase

Die PROGRAMMIERUNGSPHASE ist jener Prozessabschnitt, der modelltypisch darauf fokussiert, die wesentlichen Grundlagen, Ziele und Standards des Masterplans in einem dialogischen Prozess zu präzisieren und das räumliche Entwicklungskonzept zu entwerfen.

Innen- und Außenblick, interner und externer Sach- und Fachverstand müssen in der Programmierungsphase in eine spannungsreiche Beziehung zueinander gesetzt werden. Es geht um die Durchführung ziel- und aufgabenrelevanter Recherchen, um die Beauftragung von Projekt- und Vorstudien und um die Reflexion und Schärfung der Zielaussagen und des strategischen Leitbildes – letztlich um die Verständigung auf Planungsprinzipien in einem kooperativen und gleichermaßen kreativen Prozess. Die Einbeziehung der Stakeholder sowie „kreativer Köpfe“ aus der Kunst und der Kulturwirtschaft, aus den Bereichen Soziologie, Ökonomie und Ökologie, aus der Wissenschaft und Forschung oder eben auch aus den Bereichen Marketing und Kommunikation kann dazu beitragen, Perspektiven zu öffnen und neue Impulse zu einer Programmierung des Standortes geben. Darauf aufbauend können Wettbewerbe oder kooperative Qualifizierungsverfahren dazu beitragen, die grundlegenden Ideen zu einer räumlichen Konzeption zu verdichten.

Die Programmierungsphase wird zum ersten Test des in der Eröffnungsphase konstruierten Rahmens zur Durchführung des Masterplanungsprozesses. Ist das Prozessdesign bezogen auf die Aufgabenstellung und die Akteurskonstellation passend? Ist das Masterplanungsteam arbeitsfähig? Sind alle relevanten AkteurInnen, EntscheidungsträgerInnen und Stakeholder ausreichend berücksichtigt oder zumindest in den Informationsprozess mit einbezogen? Bereits in den ersten Sitzungen der Arbeits- und Lenkungsgruppen kann hier ein eventuell notwendiger Änderungsbedarf ersichtlich werden. So zeigt die Erfahrung, dass „übersehene“ AkteurInnen früher oder später den Prozess verlangsamen oder gar zum Scheitern bringen können.

ZENTRALE AUFGABEN UND HERAUSFORDERUNGEN:

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✦ Test und Reflexion des Prozessdesigns (Arbeitsfähigkeit der Teams, Akteurskonstellationen, Tragbarkeit der Vision) ✦ Erhebung weiterer notwendiger Grundlageninformationen und Erfassen der Ausgangssituation ✦ Start des Beteiligungsprozesses je nach Art und Charakter des Masterplans ✦ Ausgestaltung der Kommunikations- und Beteiligungsplattformen, insbesondere bezogen auf die aktive Beteiligung oder Information der Stakeholder, die Öffentlichkeitsarbeit und das Standortmarketing ✦ Etablierung und Verstetigung der Zusammenarbeit zwischen Planungsteam und zentralen Akteu- | <ul style="list-style-type: none"> rInnen/Stakeholdern auf der Arbeitsebene ✦ Bündelung der Ergebnisse zu einem Programmheft als Grundlage für ein Qualifizierungsverfahren/einen Wettbewerb und Vorbereitung des Qualifizierungsverfahrens/Wettbewerbs durch Definition und Abstimmung des Anforderungs- und Leistungsprofiles/der Auslobung ✦ Einsatz qualifizierender und kreativitätsfördernder Methoden und Instrumente zur Entwicklung eines Standortprogramms (Zukunftswerkstätten und -konferenzen, CityLabs, Szenarien, Ideenwettbewerbe, Workshops, Marktanalyse etc.) ✦ Auswahl eines Entwurfes/eines | <ul style="list-style-type: none"> Planungsteams zur Ausarbeitung/Verdichtung des Wettbewerbsbeitrages zu einem städtebaulichen Rahmenplan ✦ Durchführung des städtebaulichen/freiraumplanerischen Qualifizierungsverfahrens (Wettbewerb, Workshops u. a.) zur Konkretisierung des Leitkonzeptes/Rahmenplans ✦ (Vor)Prüfung der Beiträge bezogen auf die Konvergenz/Divergenz zu anderen Planungen bzw. Zielen und Vorgaben (Ökologie, Infrastruktur, Verkehr, öffentlicher Raum etc.) ✦ Vorbereitung zur Beschlussfassung des Rahmenplans in den Entscheidungsgremien |
|---|--|--|

Die vertiefende Analyse der Ausgangssituation

Jeder Planungsprozess ist immer ein Umgang mit dem Bestehenden. Planung muss Rücksicht nehmen und Bezüge thematisieren. Basierend auf dem strategischen Leitbild geht es in dieser Programmierungsphase daher auch darum, sich vertiefend mit den Bedingungen des Ortes und der Aufgabe auseinanderzusetzen und planungsrelevante Faktoren zu erfassen und zu bewerten. Es geht um die Beschäftigung mit der Geschichte des Ortes, seiner Ein-

bindung in das städtische oder regionale Umfeld oder beispielsweise um die Auseinandersetzung mit den sozialen Bedingungen und Notwendigkeiten. Eine Vielzahl von Methoden stehen hier zur Verfügung. Raum-, Potenzial- und Marktanalysen können Gegenstand dieser Phase sein. Und neben den „klassischen“ Themen städtebaulicher bzw. raumplanerischer Bestandsanalysen können auch kreative und dialogorientierte Formen der Auseinandersetzung mit den atmosphärischen Bedingungen und qualitativen Prägungen des Ortes eingesetzt werden.

RELEVANTE EINFLUSSFAKTOREN DER AUSGANGSSITUATION

Die folgenden Punkte bilden eine grobe Übersicht über potenzielle planungsrelevante Faktoren:

Funktional bedingte Einflussfaktoren:

- + Haupterschließung
- + Erschließungszwangspunkte
- + Erschließungssystem
- + bestehende Nutzungen
- + Erreichbarkeit
- + Ver- und Entsorgung
- + Immissionsschutz
- + Grünzüge, Grünverbindungen
- + Lage, Anordnung und Flächenbedarf verschiedener Nutzungen, ...

Technisch bedingte Einflussfaktoren:

- + Kapazität des vorhandenen Verkehrsnetzes
- + Verkehrsaufkommen, Straßenhierarchie
- + Kanalisation (Dimension, Kapazität)
- + Erschließung durch ÖPNV
- + Haltestelleneinzugsbereiche, ...

Naturräumlich bedingte Einflussfaktoren:

- + Topografie, Hangneigung, Relief, Eignung (z. B. Bebauung, ...)

- + Klima, Besonnung, Beschattung, Windverteilung, Nebelbildung

- + Vegetation
- + (fließende und stehende) Gewässer, Grundwasserstand, ...

Rechtlich bedingte Einflussfaktoren:

- + baurechtliche Festlegungen
- + Schutz- und Sicherheitszonen
- + Grundbesitz- und Eigentumsverhältnisse
- + Dienstbarkeiten
- + bestehende Nutzungsrechte
- + Wasserrecht, Naturschutzrecht, Eisenbahnrecht, Garagengesetz, Baumschutzgesetz
- + Denkmalschutz
- + Verordnungen, Normen, Richtlinien
- + Lärm-, Schallschutznormen
- + Förderrichtlinien, ...

Ökonomisch bedingte Einflussfaktoren:

- + Bodenpreis
- + Finanzierungsformen, ...

Demografisch bedingte Einflussfaktoren:

- + Zahl und Herkunft zukünftiger NutzerInnen
- + Bedarf an Wohnen, Gewerbe
- + Bedarf an Infrastruktur

Immissionen:

- + Ausbreitung bzw. Abschirmung von/gegen Schall, Geruch, Staub
- + Altlasten, ...

Einflussfaktor Stadtgestalt:

- + Dominanten
- + Sichtbeziehungen
- + Raumbildung
- + Plätze
- + Straßen
- + Achsen
- + Einsehbarkeit
- + Bereichsgliederung
- + lineare Verdichtung
- + flächenhafte Verdichtung
- + punktuelle Verdichtung
- + Silhouetten, Landschaftsbild, Stadt-, Ortsbild, ...

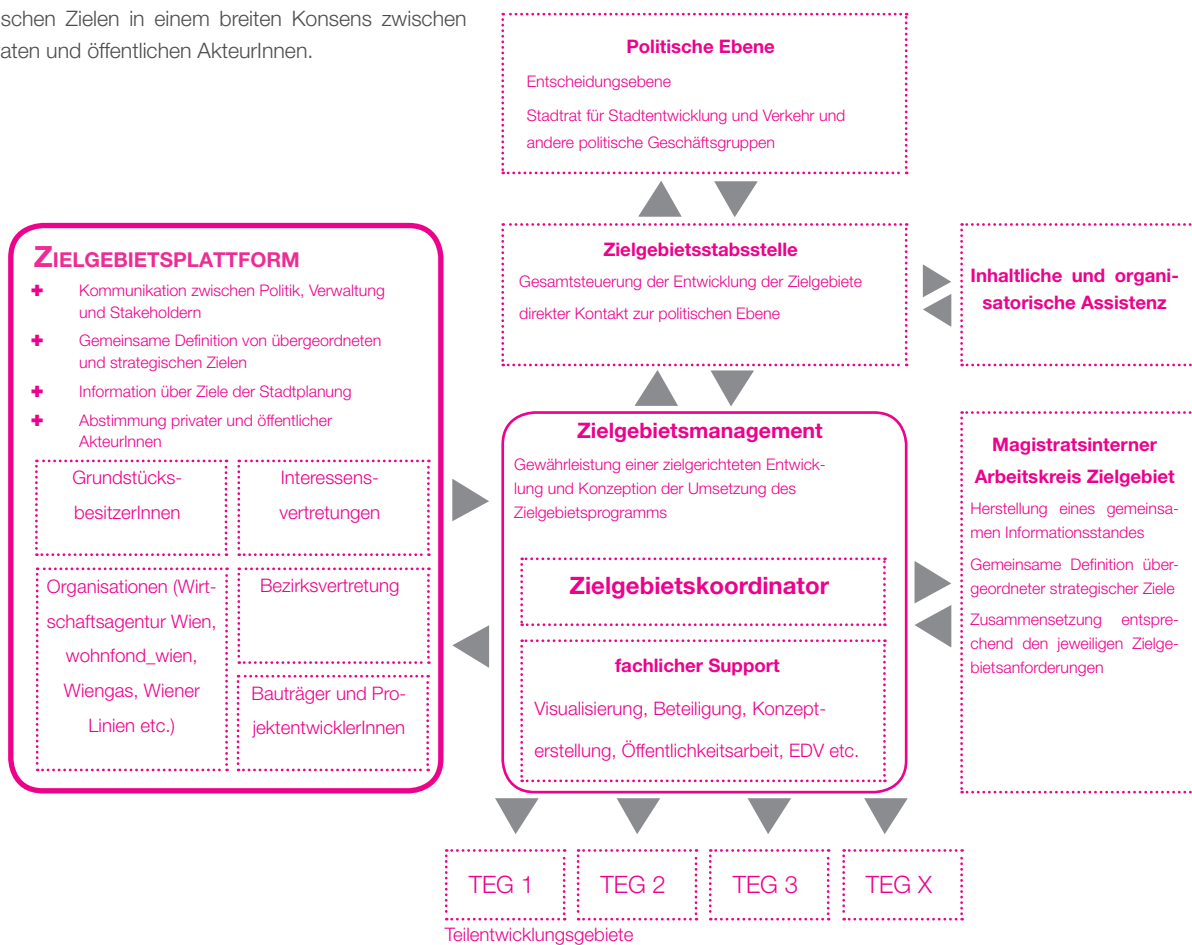
Die Aktivierung der Kommunikations- und Beteiligungsplattformen

Der Rahmen, in dem die Programmierung vorgenommen und das Leitkonzept entwickelt werden, steht in starker Beziehung zum Charakter des gesamten Prozesses. Im Beispiel der „kooperativen Gebietsentwicklung“ für den Standort Zürich West wurde beispielsweise die Suche nach möglichen Stadtbildern für das Gebiet durch Testplanungsverfahren unterstützt. Dazu wurden Studienaufträge an drei Teams vergeben und in Workshops unter Hinzuziehung von

Fachleuten und Beteiligten in insgesamt zehn Veranstaltungen Ziele und Lösungsansätze formuliert. Beim Projekt Kabelwerk Meidling startete der Prozess mit einem BürgerInnenbeteiligungsverfahren, über das Erwartungen und konkrete Ideen zur Stadt- und Standortentwicklung in den Prozess eingespielt werden konnten. Egal wie das Verfahren ausgestaltet wird: die Programmierungsphase setzt auf den Dialog und die Zusammenarbeit unterschiedlichster AkteurInnen, angefangen mit den Magistratsverwaltungen über die Stakeholder bis hin zur Öffentlichkeit und externen BeraterInnen aus mehreren Arbeitsfeldern.

ZIELGEBIETSPLATTFORM ERDBERGER MAIS

Die Zielgebietsplattform zum Entwicklungsgebiet „Erdberger Mais“ ist als Kommunikationsdrehscheibe zwischen Politik, Verwaltung und Stakeholdern angelegt. Sie dient der Definition von übergeordneten und strategischen Zielen in einem breiten Konsens zwischen privaten und öffentlichen AkteurInnen.



Ablauforganisation für die Zielgebietskoordination

Beteiligung und Vermittlung zwischen verschiedenen Interessen spielen in Masterplanungen eine entscheidende Rolle. Erwartungen, Ziele und Interessen sowie auch Ziel- und Interessenkonflikte gehen mit städtebaulichen Gebietsentwicklungen einher und werden früher oder später zum Thema. Der Planungsträger hat darauf zu achten, dass vor allem die öffentlichen Interessen in diesem Prozess vertreten werden und nicht „unter die Räder kommen“. Der vielleicht private Investor ist seinem Unternehmen verpflichtet und strebt ebenso nach Qualität wie nach Kosteneffizienz. Wie mit Kommunikation und mit Konflikten umgegangen wird, nimmt bedeutenden Einfluss auf die Qualität des Ergebnisses und die Akzeptanz der beteiligten AkteurlInnen.

Zur Kommunikation gehört aber genauso auch die Information, die an die Öffentlichkeit gerichtet ist. Der Aufbau und die ständige Pflege und Fortschreibung einer eigenen Website, die Durchführung von Informationsveranstaltungen und Events, eine aktive Pressearbeit oder auch die Herausgabe einer eigenen Projektzeitung machen vor allem dann Sinn, wenn die Entwicklung des Standortes, wie das Beispiel aspern Die Seestadt Wiens zeigt, von herausragender Bedeutung und Außenwirkung für die Wiener Stadtentwicklung ist. Welche Verfahren und Instrumente sich hier als zweckmäßig und zielführend erweisen, muss jeweils aus dem Prozess heraus entschieden werden.

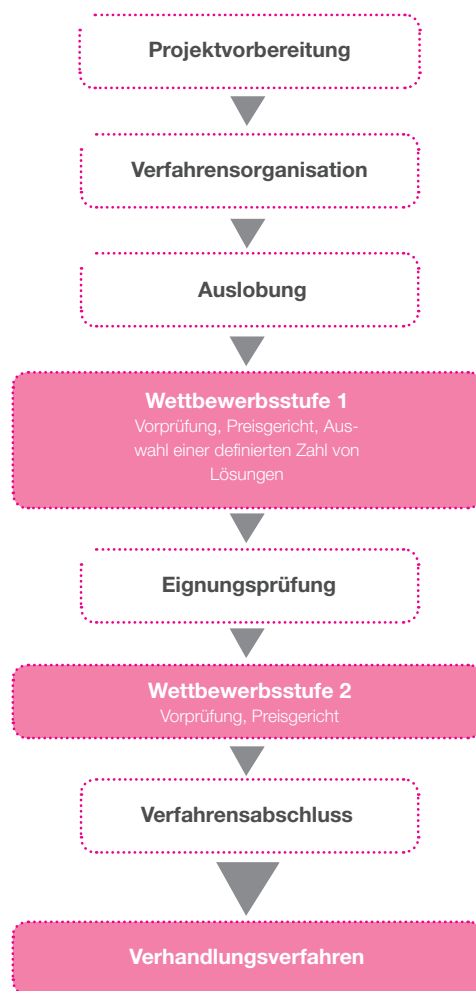
STÄDTEBAULICHE WETTBEWERBSVERFAHREN

Wettbewerbe sind Auslobungsverfahren, die dazu dienen, eine Entwicklungskonzeption oder einen Plan für ein bestimmtes Vorhaben zu erhalten (z. B. Ideenwettbewerb, Realisierungswettbewerb, offene und nicht offene Wettbewerbe, geladene Wettbewerbe etc.). Die Wettbewerbsbeiträge werden von einem Preisgericht (meist anonymisiert) bewertet. Anstelle des klassischen Wettbewerbsverfahrens kann es in manchen Fällen zweckmäßig sein, alternative Verfahren durchzuführen. Ein „Verhandlungsverfahren über konkurrierende Planungsvorschläge“ oder ein „wettbewerblicher Dialog“ anstelle eines Wettbewerbs machen vor allem dann Sinn, wenn die TeilnehmerInnenanonymität zugunsten der Ergebnisqualität nicht erforderlich ist.

In nebenstehender Abbildung wurde der Verfahrensablauf beim offenen zweistufigen Wettbewerb dargestellt: In diesem zweistufigen Wettbewerb werden beispielsweise 8 Projekte in der Stufe 1 von dem Preisgericht ausgewählt und die VerfasserInnen zur Teilnahme an der Stufe 2 eingeladen.

In der Stufe 2 wird ein/e GewinnerIn ermittelt, mit der/dem ein Verhandlungsverfahren ohne vorherige Bekanntmachung über die Beauftragung mit den verfahrensgegenständlichen Leistungen geführt wird. Das Verhandlungsverfahren dient der Konkretisierung und Verhandlung des Vertragsgegenstands mit der/dem VerfasserIn des erstgereihten Projekts.

Detaillierte Informationen zu den „Grundlagen zur Durchführung von Wettbewerben auf dem Gebiet der Architektur und des Städtebaus“ sind im Werkstattbericht Nr. 91 der Stadt Wien zu finden.



Die Integration städtebaulicher Qualifizierungsverfahren

Kerngegenstand dieses Abschnittes im Masterplanungsprozess ist die Durchführung eines Qualifizierungsverfahrens. Die Entscheidung, ob es sich dabei um einen „klassischen“ Wettbewerb in seinen verschiedenen Formen (offen, nicht offen, geladen, ein- oder zweistufig) handelt oder ob alternative Verfahren (z. B. wettbewerblicher Dialog, Charette, kooperative Werkstätten o. Ä.) zum Einsatz kommen, muss aus dem Kontext der Gesamtstruktur entwickelt und begründet werden. Dabei sind die Regelungen des Bundesvergabegesetzes in der geltenden Fassung zu beachten. Im Ergebnis werden solche Qualifizierungsverfahren auf die Entwicklung der räumlichen Leitkonzeption, des städtebaulichen Rahmenplans ausgerichtet sein.

INSTRUMENTE DER QUALIFIZIERUNG UND VERMITTLUNG

Beteiligungsinstrumente

- + Zukunftswerkstätten
- + Bürgerforen
- + Runde Tische
- + e-Partizipation
- + Workshops/Besprechungen

Qualifizierungsinstrumente

- + Ideen-/Realisierungswettbewerbe
- + Testplanungsverfahren
- + Szenarien
- + Marktanalysen
- + Charettes, Kooperative Werkstätten, ...

Kommunikationsinstrumente

- + Veranstaltungen
- + Medienarbeit
- + Publikationen
- + Website
- + Projektzeitung, ...



GELADENER, ANONYMER STÄDTEBAULICHER WETTBEWERB ZUR ERLANGUNG EINER LEITIDEE FÜR DAS AREAL DES NORDWESTBAHNHOFS

Hier dargestellt sind Ausschnitte der Wettbewerbsbeiträge von Coop Himmelb(l)au, Podrecca und Podreka, ARGE Frauen Bauen Urban und Pool Architektur GmbH. (oben beginnend)

Städtebaulicher Rahmenplan / Räumliches Leitkonzept

Im Ergebnis der Programmierungsphase steht das räumliche Entwicklungskonzept, der Rahmenplan. Dieser Rahmenplan muss dazu in der Lage sein, ein Bild der künftigen Entwicklung zu vermitteln. Es geht um die Darstellung des Zusammenspiels von Bebauung und Freiraum, um die Thematisierung des künftigen Nutzungsgefüges und der Verkehrserschließung, um die Auseinandersetzung mit Dichte und Bebauungsstrukturen und das Aufzeigen räumlicher und funktionaler Bezüge zwischen dem Standort und seinem Umfeld.

Vor dem Hintergrund, dass sich der Entwicklungsprozess auf mehrere Jahrzehnte erstrecken kann, gelten an die inhaltliche und visuelle Aussagekraft des Plans besondere Anforderungen. Ein Rahmenplan muss dazu in der Lage sein, die wesentlichen Strukturen und Qualitätsmerkmale für die Umsetzung zu definieren und gleichzeitig noch genügend Spielraum und Interpretationsraum für Veränderungen oder Verbesserungen zu lassen. Es geht um die Sicherung von Flexibilität und Variabilität und gleichzeitig um das Aufzeigen der wesentlichen qualitätssichernden Strukturen und Merkmale. Eine grundsätzliche Anforderung an einen

INHALTE DES STÄDTEBAULICHEN RAHMENPLANS

Der städtebauliche Rahmenplan ist wesentlicher Teil des Masterplans. Er muss dazu in der Lage sein, die wesentlichen Strukturen und Qualitätsmerkmale für die Umsetzung zu definieren und gleichzeitig noch genügend Spielraum und Interpretationsraum für Veränderungen oder Verbesserungen zu lassen.

„Vision statement“

- + Vision der zukünftigen Entwicklung des Areals
- + Leitbilder, Zielvorstellungen

Bestand, Kontext, Umfeld

- + Erläuterung der geschichtlichen, gesellschaftlichen, rechtlichen, naturräumlichen ... Rahmenbedingungen und des Bestands

Konzept, Prozess und Planungsprinzipien

- + Erläuterung der prozessualen Rahmenbedingungen des Masterplanungsprozesses
- + Organigramm und zeitlicher Ablauf
- + bisherige Ergebnisse
- + ggf. Businessplan

Städtebauliche Grundstruktur und Qualitäten in Plan und Erläuterungstext

- + Grundidee, Raumfigur, Raumstruktur

- + Öffentlicher Raum
- + Baufelder
- + Prioritäten, Abgrenzung von Teilgebieten
- + Verbindungen (Netze, Wege, Linien)
- + Erdgeschoßzonen
- + Architektonische Qualitäten und Prinzipien
- + Temporäre Strukturen
- + Nutzungen
- + Baumassen, Dichten, Höhen
- + etc.

Öffentlicher Raum

- + Dramaturgie
- + Verhältnis Bebauung/öffentlicher Raum
- + Erdgeschoßnutzungen
- + Qualitätsstandards

ggf. Detail- und Fachplanungen

- + Grün- und Freiraumsystem
- + Energieeffizienz

- + Umwelt- und Klimaschutz, Ökosysteme
- + Freizeit, Erholung und Tourismus
- + Verkehrssystem
- + Soziale und technische Infrastruktur
- + Stadt- und Landschaftsbild
- + Detailpläne für einzelne Baufelder
- + Ökonomie
- + Marketingkonzept
- + Gender-Mainstreaming
- + etc.

Meilensteine der Entwicklung/Phasen/Implementierungsstrategie

- + Entwicklungsschritte der Teilräume
- + Abstimmung mit Infrastruktur
- + Implementierungsstrategie, Abstimmung mit Bebauungsplan, Flächenwidmungsplan, UVP
- + ggf. Gebiets- bzw. Entwicklungsmanagement

solchen Plan darf nicht unterschätzt werden: es geht um die Bildhaftigkeit und Nachvollziehbarkeit, um die animatorische Wirkung der Darstellungen. Sie sind maßgeblich dafür mit verantwortlich, dass abstrakte Planungsziele und Entwicklungsabsichten auch „in die Köpfe kommen“ und darüber zu einer gemeinsam getragenen Vision von EigentümerInnen, EntwicklerInnen, PlanungsträgerInnen, BürgerInnen und politisch Verantwortlichen werden können.

Diese Phase ist wegweisend im Prozess der Masterplanerstellung. Denn hier werden jene konkreten räumlichen Festlegungen getroffen, die die Struktur und das Erschei-

nungsbild des Standortes maßgeblich prägen und direkten Einfluss auf den Investitionsbedarf haben werden. Ein besonderer Fokus ist dabei auf die Entwicklung der öffentlichen Räume wie auf die Thematisierung wirtschaftlicher Belange zu legen. Grundlegende Bedeutung haben auch die Aspekte des Klimaschutzes und der Energieeffizienz. Detaillierte Ausführung zu diesem strategischen Handlungsfeld findet sich im Abschnitt „Fokus öffentlicher Raum“ sowie „Businessplan“ in der Verdichtungsphase.

MASTERPLAN „ASPERN SEESTADT“

Der Masterplan für aspern Die Seestadt Wiens wurde in einem zweistufigen Verfahren erstellt. In der ersten Stufe wurden europaweit geeignete Bietergemeinschaften von Raum- und StadtplanerInnen, ArchitektInnen sowie Verkehrs- und Land-

schaftsplanerInnen ermittelt. Daraus wurden zehn Teams ausgewählt, die im Rahmen der zweiten Stufe einen städtebaulichen Entwurf erarbeiteten. Das Planungsteam, bestehend aus dem schwedischen Büro Tovatt Architects & Planners und dem deutschen Projektentwicklungsbüro N+ Objektma-

nagement GmbH, wurde zur Beauftragung und Weiterentwicklung der städtebaulichen Konzeption empfohlen.

Für die Ausarbeitung des Masterplans wurde ein Projektteam aus MitarbeiterInnen der Wiener Stadtplanung sowie der GrundstückseigentümerInnen gebildet.



MASTERPLAN FLUGFELD ASPERN





Verdichtungsphase

Gegenstand der VERDICHTUNGSPHASE ist die Weiterentwicklung des städtebaulichen Rahmenplans zu einem strategischen Masterplan. Diese Differenzierung ist notwendig, da ein Rahmenplan als Ergebnis eines städtebaulichen Verfahrens zunächst auf die dreidimensionalen räumlich/gestalterischen Aspekte der Standortentwicklung fokussiert. Im Sinne der querschnittsorientierten und vielschichtigen Anforderungen an Inhalte und Steuerungsqualitäten eines Masterplans geht es in der Verdichtungsphase vor allem darum, einzelne Themen- und Arbeitsfelder sowie Fragen nach den Bedingungen der Realisierbarkeit vertiefend zu bearbeiten.

Die Module eines Masterplans

Im Sinne von „Regiebüchern“ umreißen Masterpläne die komplexen und vielfach nur bedingt bestimmbareren Umsetzungsprozesse von Planung. Sie sind darauf angelegt, auch in allen Etappen eines zwangsläufig zeitlich und inhaltlich nur schwer kalkulierbaren Entwicklungsprozesses das Zusammenspiel von „Identität und Flexibilität“, von „Geplantem und Unvorhersehbarem“, von „Verlässlichkeit und Variabilität“ konzeptionell zu verbürgen. Sie müssen Antworten auf die Fragen nach einem städtebaulichen Layout und einem Managementprozess geben, die darauf ausgerichtet sind, eine Vielfalt an Nutzungen, an NutzerInnen, an Stadträumen, an Bebauungsangeboten, an Eigentums- und Rechtsverhältnissen, an Gestaltungsmöglichkeiten usw. zu stimulieren und zu ermöglichen. Erforderlich wird eine robuste planerische Grundkonzeption, die sich von konkreten gestalterischen Details löst und stattdessen auf die Grundzüge von Planung und Umsetzung fokussiert. In diesem Sinne setzt sich ein Masterplan aus verschiedenen Modulen zusammen:

- ✦ die RÄUMLICHE KONZEPTION (Rahmenplan) mit Aussagen zur Bebauungs-, Nutzungs-, Erschließungs- und Freiraumstruktur;
- ✦ die STRATEGISCHE UMSETZUNGSKONZEPTION mit Aussagen zur abschnittswise Realisierung, zu den Mechanismen der Qualitätssicherung, zum Instrumenteneinsatz, zu den ökonomischen Bedingungen der Realisierbarkeit, zur Finanzierung und zum Marketing, zur Gestaltung und Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens etc.;
- ✦ die QUALITATIVEN LEITLINIEN mit Aussagen zu den konzeptionellen und gestalterischen Prinzipien von Städtebau, Architektur und Freiraumgestaltung;
- ✦ das PLANUNGSHANDBUCH ÖFFENTLICHER RAUM mit Aussagen zur „Produktion“ der öffentlichen Räume und zur Dramaturgie der „Veröffentlichung“ des Standortes;
- ✦ weitere spezifische VERTIEFUNGEN, beispielsweise zu Themen- und Arbeitsfeldern der Ökologie, des energieeffizienten Bauens, der Mobilität oder des Marketings.

ZENTRALE AUFGABEN UND HERAUSFORDERUNGEN:

- ✦ Abstimmung und Konkretisierung des Entwurfes des Rahmenplans mit den wichtigsten ProjektpartnerInnen und Stakeholdern (insbesondere bezogen auf die Realisierung der technischen, sozialen und kulturellen Infrastruktur)
- ✦ Vertiefung der ökonomischen Aspekte durch Aufzeigen der Kostenrelevanz mit Darlegung des öffentlichen Investitionsbedarfs, den Rahmenbedingungen der Finanzierung, dem Management der Entwicklung sowie der Strategie und dem Zeitplan der Umsetzung
- ✦ vertiefende Auseinandersetzung mit sozialen und kulturellen Qualitäten, insbesondere bezogen auf die Produktion der öffentlichen Räume
- ✦ Vertiefung ökologischer Qualitäten (z. B. umweltverträgliche Mobilitätsaspekte, Einsatz regenerativer Energien, ressourcensparende Entwicklung)
- ✦ Entwicklung eines strategischen Umsetzungskonzeptes mit Aussagen zu Entwicklungsphasen, Impulsprojekten und zu möglichen Strategien von Zwischen- und Übergangsnutzungen und zu weiteren Instrumenten der Qualitätssicherung (z. B. Etablierung eines Beirates)
- ✦ Entwicklung eines Konzeptes zum weiteren Instrumenteneinsatz (v. a. mit Blick auf Baurägerwettbewerbe/Projektwettbewerbe, Gebietsmanagement, privatrechtliche Verträge)
- ✦ Fortschreibung und Präzisierung des Kommunikations- und Marketingkonzeptes bezogen auf die weitere Öffentlichkeitsarbeit wie auf den Prozess der Standortentwicklung und -vermarktung (sofern dies nicht von Dritten übernommen wird). Ggf. Ausarbeitung eines Handbuchs zur Kommunikation
- ✦ Klärung, welche Aussagen für die Festsetzung des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans und für die Durchführung von Strategischer Umweltprüfung (SUP) bzw. Umweltverträglichkeitsprüfung (UVP) erforderlich sind

Räumliche Konzeption (Rahmenplan)

Die Anforderungen an die Räumliche Konzeption entsprechen jenen an Qualität und Inhalten des städtebaulichen Rahmenplans, so wie dieser bereits im vorherigen Abschnitt dokumentiert ist. Die inhaltlichen Themenfelder beziehen sich vor allem auf folgende Aspekte:

- + Konzept und Struktur
- + Grün- und Freiraum
- + Nutzungen
- + Verkehr und Mobilität
- + Höhen und Dichten
- + Meilensteine der Entwicklung

Strategische Umsetzungs-konzeption

Die der Masterplanung zugrundeliegenden Entwicklungsprozesse werden sich vielfach über viele Jahre und mitunter auch Jahrzehnte erstrecken. Es versteht sich von selbst, dass die Veränderungen wirtschaftlicher und sozialer Rahmenbedingungen in solchen Zeiträumen kaum vorhersehbar zu beurteilen sind. Ein längerfristiger Realisierungszeitraum erfordert ein modulares Ausbaukonzept und ein Maximum an Flexibilität und Variabilität. Auch in allen Etappen des zwangsläufig zeitlich und inhaltlich unkalkulierbaren Entwicklungsprozesses muss das Zusammenspiel von „Identität und Flexibilität“ konzeptionell verbürgt sein. Das städtebauliche Konzept muss in der Lage sein, auf Verän-



derungen reagieren zu können, ohne seine grundlegenden Qualitäten zu verlieren.

Es geht also um weit mehr als „nur“ um die Erarbeitung eines Phasenkonzeptes und um die Darstellung von Bau- und Entwicklungsstufen. Es geht um das Definieren von Schlüssel- und Impulsprojekten und um die Etablierung von Zwischen- und Übergangsnutzungen – letztlich um die Schaffung und Sicherung von Qualitäten bereits von Beginn an.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich der Masterplan als planerischer Ausgangspunkt des langfristigen Prozesses versteht. Im Zuge des weiteren Evolutionsprozesses bedarf dieser der steten Weiterentwicklung und Überprüfung.

Zentrale Fragen sind:

- ✦ Wie schafft man ein städtebauliches Layout, das Vielfalt an Nutzungen, an NutzerInnen, an Stadträumen, an Bebauungsangeboten, an Eigentums- und Rechtsverhältnissen, an Gestaltungsmöglichkeiten usw. stimuliert und ermöglicht?
- ✦ Wie sichert und steuert man einen vielfältigen Entwicklungsprozess? Welches sind die Schlüssel- und Impulsprojekte, um notwendige Entwicklungen in Gang setzen zu können?
- ✦ Welche Bedeutung wird Zwischen- und Übergangsnutzungen beizumessen sein? Wie schafft man Qualitäten bereits zu Beginn eines langfristig angelegten Entwicklungsprozesses?
- ✦ Wie können die Voraussetzung zu vielfältigen Aneignungs- und Mitwirkungsprozessen der künftigen BewohnerInnen geschaffen werden? Was ist notwendig, um diese Prozesse zu initiieren?



IMPULS- UND SCHLÜSSELPROJEKTE IM ERDBERGER MAIS
Gasometer, T-Center St. Marx, Marximum Wien,
Office Campus Vienna (oben beginnend)

Qualitätssicherung (Qualitative Leitlinien)

Planung ist immer darauf ausgerichtet, künftige Entwicklungen vorzubereiten und zu gestalten. Unterschiedlichste Belange müssen untereinander abgewogen, Ziele definiert und Maßnahmen/Handlungen vereinbart werden. Von wesentlicher Bedeutung ist dabei der Einsatz adäquater Instrumente zur Sicherung der vereinbarten Qualitätsziele. Auch hier kommt dem Masterplan eine besondere Aufgabe zu. Im Sinne eines ausgewogenen Regelwerkes hat er für eine architektonische Mindestqualität der Gebäude und der öffentlichen wie gemeinschaftlichen Räume Sorge zu tragen, ohne dabei die gestalterischen Spielräume für individuelle Ausprägungen unnötig einzuschränken.

Der Masterplan definiert eine städtische Gestaltvision und wird zum strategischen Rahmen, innerhalb dessen sich eine qualitätsvolle Entwicklung entfalten kann. Von seinem Grundverständnis her muss ein Masterplan darauf ausgerichtet sein, die Lebendigkeit der neuen Quartiere zu provozieren und eben nicht, diese über ein überbordendes Reglement zu vereinheitlichen. Hierbei geht es sowohl um die Sicherung einer Vielfalt an Nutzungen und NutzerInnen, von Bebauungstypologien, von Miet- und Eigentumsformen wie auch an Lagen und räumlichen Atmosphären. Dass dazu die Sicherung städtebaulicher, gestalterischer und auch bautypologischer Flexibilität eine unverzichtbare Voraussetzung ist, zählt zu den Selbstverständlichkeiten zeitgemäßer und qualitätsvoller Masterpläne.

KULTURELLE ZWISCHENNUTZUNGEN BEIM PROJEKT KABELWERK WIEN-MEIDLING

Die kulturelle Zwischennutzung hatte grundlegende Funktionen: Die Leere, die nach dem Ende der industriellen Nutzung entstand, zu verarbeiten, das Gebiet zu beleben und sukzessive seine Identität zu transferieren.



In dem vorgenannten Sinne versteht sich der Anspruch an die Qualitätssicherung eines Masterplans daher auch weniger als verbindliches Regelwerk, sondern als Anregung zur weiteren Auseinandersetzung um eine qualitätsvolle Entwicklung. Eingebunden in den Gesamtzusammenhang des Vorhabens ist der Masterplan darauf angelegt, die notwendigen konzeptionell/gestalterischen Prinzipien einer städtebaulichen und architektonischen Ausgestaltung zu vermitteln und die notwendigen Mindeststandards zu sichern. Der Masterplan benennt und illustriert dazu die wesentlichen Merkmale, gibt Beispiele für unterschiedliche exemplarische Ausprägungen und Interpretationen und lässt in seiner Aussagetiefe ausreichend Spielraum für individuelle Ausprägungen. Es versteht sich von selbst, dass die Definition der gestalterischen Prinzipien und Mindeststandards

jeweils am konkreten Projekt thematisiert und entschieden wird.

Zentrale Fragen und Herausforderungen sind:

- ✦ Welche Maßnahmen und gestalterische Prinzipien sind notwendig, um die Entwicklung einer „eigenständigen Adresse“ des neuen Quartiers wirksam zu unterstützen?
- ✦ Wie können die inneren Standortqualitäten möglichst ausstrahlungsfähig und effizient „in Szene“ gesetzt werden? Wie können beispielsweise inhaltliche Schwerpunktthemen und lokale Besonderheiten dem Neuen auch sichtbar Profil und Charakter geben?
- ✦ Wie kann eine gestalterische Strategie aussehen, die

QUALITÄTSSICHERNDE INSTRUMENTE IN MASTERPLANUNGSPROZESSEN

- ✦ **Städtebaulich/architektonische Leitlinien:** Erläuterung und Illustration konzeptioneller gestalterischer Leitlinien. Diese Vorgehensweise bietet sich vor allem dann an, wenn der weitere Umsetzungs- und Qualifizierungsprozess eine intensive und qualitätserzeugende Diskussion erwarten lässt. Dies ist beispielsweise dann gegeben, wenn die konkrete Grundstücksvergabe an die Qualität des Bauvorhabens gekoppelt werden kann (z. B. im Rahmen der Bauträgerwettbewerbe im geförderten Wohnbau).
- ✦ **Gestaltungshandbuch:** Strategisch relevante Aspekte und Gestaltungsprinzipien des Masterplans können auch in einem zusätzlichen Gestaltungshandbuch dokumentiert und illustriert werden. Die grundsätzliche Frage, ob diese Regelungen eher richtungsweisend oder sehr spezifisch definiert werden sollen, kann nur am jeweiligen Projekt beantwortet werden. Grundsätzlich gilt vielleicht, dass große Projekte, lange Entwicklungszeiträume und nur eingeschränkt vorhandene Steuerungsmöglichkeiten einer an qualitativen Kriterien orientierten Grundstücksvergabe die Erarbeitung eines solchen Handbuchs, ergänzend zu den Festlegungen des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans, notwendig macht. Aber auch hier sei nochmals der Hinweis angebracht, dass umfassende Richtlinien und verbindliche DesignCodes nicht zwangsweise auf eine gute Gestaltung hinauslaufen. Das Handbuch sollte dazu verwendet werden, die gestalterischen Prinzipien und Qualitäten als Mindeststandards zu sichern und gleichzeitig ein Maximum an Freiheit und Interpretationsmöglichkeiten wahren.
- ✦ **Wettbewerbe:** Die vielfältigen Beispiele zu erfolgreichen Masterplanungsprozessen zeigen, dass zu einer Qualitätssicherung auch ein begleitendes Qualitätsmanagement erforderlich ist. Die Durchführung konkreter Architektur- oder Bauträgerwettbewerben wird zum Teil einer Planungskultur, deren innerer Anspruch es ist, maximale Qualitäten im Prozess zu erzeugen. Der Masterplan muss in solchen Fällen die entsprechenden städtebaulichen, ökologischen, ökonomischen und sozialen Kriterien formulieren, anhand derer die Architektur- und Nutzungsqualitäten bewertet werden müssen.
- ✦ **Beiräte:** Bei besonderen Projekten kann es sich als sinnvoll erweisen, die qualitätssichernden Instrumente um einen projekt- und vorhabenbezogenen Beirat mit externer Besetzung zu erweitern. Aufgabe dieses Beirates ist die kontinuierliche Beratung der Stadt Wien und des Entwicklungsträgers in Fragen der Qualitätssicherung und -erzeugung. Darüber hinaus ist es Aufgabe des Beirates, konkrete Projektanträge bezogen auf die Sicherung der angestrebten Qualitätsstandards zu beurteilen.

die Qualität des Standortes auch bei langen Zeiträumen und einer Vielzahl unterschiedlichster Investitionsvorhaben und Entwicklungsträger sicherstellen hilft?

- + Welche Instrumente sollen zum Einsatz kommen, um die Qualitätsentwicklung und -sicherung im Sinne der Gesamtkonzeption steuern und moderieren zu können?
- + Wie lässt sich eine größtmögliche Offenheit für individuelle Ausprägungen und Interpretationen garantieren? Und vor allem: Ist gewährleistet, dass die potenziellen Anforderungen und Aktivitäten der künftigen NutzerInnen in der konkreten Ausgestaltung von Architektur und Stadtraum berücksichtigt werden können?

THEMENFELDER UND KRITERIEN EINES QUALITÄTSHANDBUCHS

- + Städtebauliche und architektonische Qualitäten: Beiträge zur Herstellung und Sicherung einer besonderen städtebaulichen, architektonischen und freiräumlichen Qualität. Z. B.: Typologien und Prinzipien der Gestaltung der öffentlichen Räume, Bauweise und Bebauungsart, Höhenentwicklung und Dachlandschaft, Sozialräumliche Differenzierung des Stadtraumes, Zusammenspiel von Bebauung und öffentlichem Raum, Prinzipien zur Entwicklung der Erdgeschoßzonen, Gestaltung von Zugangs- und Eingangsbereichen, Prinzipien der Gestaltung von Fassaden etc.
- + Ökologische/energetische Qualitäten: Beiträge zum Klimaschutz, zum Einsatz erneuerbarer Energien, zum ressourcensparenden Bauen und zur Förderung umweltbewusster Lebensstile und Mobilität.
- + Soziale Qualitäten: Beiträge zur Sicherung der Alltags-tauglichkeit des neuen Quartiers, zum Nutzungsmix, zur sozialen Durchmischung, zum Umgang mit den Erdgeschoßzonen, zur Integration erforderlicher Infrastruktureinrichtungen und -angebote wie zu den Mitgestaltungsmöglichkeiten und -erfordernissen künftiger NutzerInnen.
- + Ökonomische Qualitäten: Beiträge zum ökonomischen Umgang mit verfügbarer Fläche, zu den Ausstattungsstandards des neuen Quartiers, zur Anforderung an Pflege und Erhaltung der öffentlichen Räume und Gemeinschaftsanlagen etc.

Fokus Öffentlicher Raum

Das Städtebaukonzept muss dem neuen Standort eine spezifische Qualität geben und Flexibilität für unterschiedliche Ansiedlungsfälle und Entwicklungsabläufe gewährleisten. Die Entwicklung der öffentlichen Räume erhält in diesem Zusammenhang eine besondere Relevanz.

Öffentliche Räume entstehen erst durch ihren Gebrauch, sie erhalten ihre Bedeutung durch die Menschen, die sie nutzen: als Räume des Aufenthalts und der Begegnung, als Orte der Präsentation und der Repräsentation, als Räume der Bewegung. Insbesondere im Rahmen der Standort- und Flächenentwicklung spielt die Anlage des öffentlichen Raumes eine wichtige strategische Rolle. Denn zumeist ist es notwendig, durch Impulsprojekte im öffentlichen Raum schlechte Lagen in gute Adressen zu verwandeln. Der öffentliche Raum generiert Lagewerte, die von entscheidender Bedeutung für eine erfolgreiche Standortentwicklung sein können.

Die öffentlichen Räume durchlaufen einen vielfältigen Prozess der Konzipierung, der Aneignung und letztlich auch des Gebrauchs. Sie müssen die Leistungsfähigkeit besitzen, zum Rückgrat in einem offenen Entwicklungsprozess werden zu können. Ihre Struktur, ihre Gestaltung und ihr Gebrauch müssen sich daher stets zwischen dauerhaften und temporären, also wandelbaren Lösungen bewegen. Damit werden sie selbst einem dynamischen Wandlungsprozess ausgesetzt sein, für den es in erster Linie darauf ankommt, strategische Antworten zu finden. Und damit werden Fragen aufgeworfen, auf die es im Rahmen der Masterplanung Antworten zu finden gilt:

- + Welche Vorstellung von „Öffentlichkeit“ soll der Standortentwicklung zugrunde liegen? Welche prinzipiellen Antworten kann und soll die Gestaltung des zukünftigen Stadtraums darauf geben?
- + Welche Rolle soll dem öffentlichen Raum zuteil werden? Welchen Beitrag kann und welchen muss er selber zur Profilierung des Standorts beitragen? Welche Anforderungen bestehen seitens der Öffentlichkeit an Nutzung und Gebrauch dieser Räume?
- + Wie kann das Zusammenspiel zwischen dem Gebäudeinneren und dem öffentlichen Raum gesichert werden? Mit welchen Anforderungen wird die Entwicklung der Erdgeschoßzonen zu verknüpfen sein?

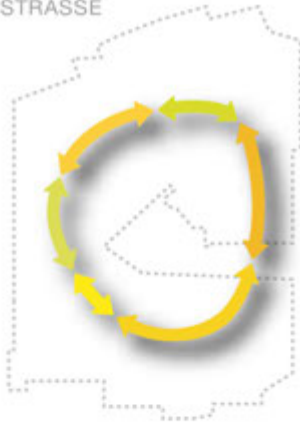
DIE PARTITUR DES ÖFFENTLICHEN RAUMS DER ASPERN SEESTADT

Die „Partitur des öffentlichen Raums“ beinhaltet das Planungshandbuch für den öffentlichen Raum in der Seestadt Aspern. Der öffentliche Raum ist einer der entscheiden-

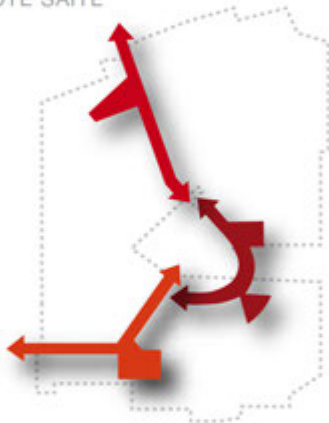
den Faktoren, wenn es um die Qualität eines städtebaulichen Konzeptes geht. Denn wo sonst, wenn nicht im öffentlichen Raum entsteht ein urbanes Lebensgefühl, wo sonst, wenn nicht auf den Plätzen, Straßen, in den Parks und Freiräumen entsteht der Puls, der

das städtische Leben ausmacht. Das Planungshandbuch für den öffentlichen Raum wurde vom dänischen Architekturbüro Gehl Architects entwickelt.

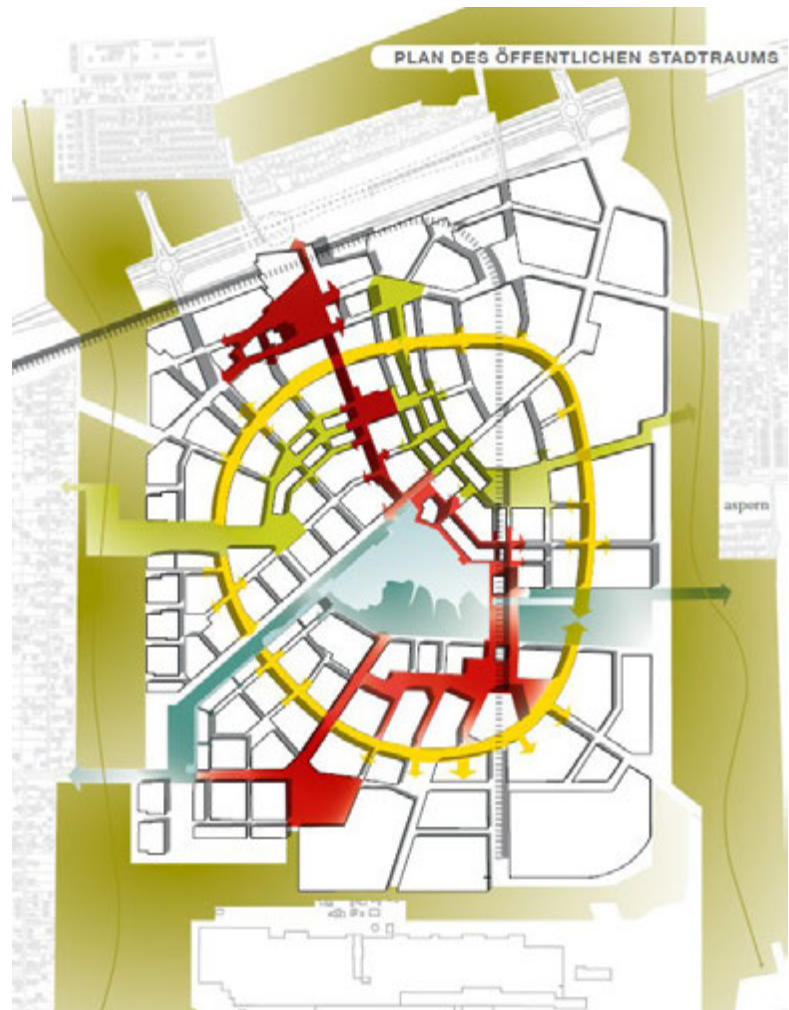
01. RINGSTRASSE



02. ROTE SAITE



03. GRÜNE & BLAUE SAITE





BRANDING SEESTADT ASPERN

- ✦ Welche gestalterischen Qualitäten werden mit dem öffentlichen Raum verbunden? Wie können und sollen diese gesichert werden? Welche Mitgestaltungsmöglichkeiten erhalten die künftigen BewohnerInnen?
- ✦ Welche Bedeutung hat das Dauerhafte und das Temporäre, haben Zwischen- und Übergangsnutzungen bei der Qualifizierung öffentlicher Räume?

„Uns ist wohl bewusst, dass das Leben im öffentlichen Raum nicht bis ins Detail planbar ist. Gleichzeitig wissen wir, dass die Schaffung von urbaner Lebendigkeit in der Seestadt ganz maßgeblich von der Qualität des öffentlichen Raums abhängen wird und es dafür eine Art Tonleiter geben muss. Wichtig ist aber auch, bewusst Dinge offen zu lassen und die Partizipation der künftigen Bewohner und Anrainer zu fördern und zu fordern.“

Oliver Schulze

Kommunikations- und Marketingkonzept

Wie kann ein Branding/Marketing des Standortes gelingen? Welchen Beitrag kann bereits der Masterplanungsprozess dazu leisten? Und wie erreicht man eine mediale Aufmerksamkeit, um auf das Projekt gezielt hinzuweisen und potenzielle NutzerInnen und InvestorInnen zu akquirieren? All dies sind Fragen, die nicht erst zum Abschluss des Masterplanungsprozesses diskutiert werden dürfen, sondern bereits integraler Bestandteil des gesamten Prozesses sein müssen. Ein erfolgreiches Marketing benötigt entsprechende Qualitäten, die sich bewerben und vermitteln lassen. Und diese Qualitäten sind im dialogischen Prozess zu finden und zu definieren!

Doch spätestens in der Abschlussphase des Masterplans fokussiert der Blick darauf, die Weichen für den nachfolgenden Umsetzungsprozess zu stellen. Weit stärker als noch in der auf Mitwirkungen und Vermittlung ausgerichteten Erarbeitungsphase geht es nunmehr um die Generierung einer nach außen gerichteten Aufmerksamkeit, um die „Bewer-

bung“ des Standortes und um die Vermittlung dessen, was die künftigen InvestorInnen/die künftigen BewohnerInnen erwarten wird. Ausstellungen und Medienkampagnen, der Auftritt auf internationalen Immobilienmessen, kunstbetonte Events und Aktionen, aber auch die intelligente Nutzung der digitalen Kommunikationstechnologien gewinnen hier zentrale Bedeutung. Auch dieses Feld verlangt hohe Professionalität und gegebenenfalls die Einbindung entsprechender Fachleute. Im Zeitalter der Aufmerksamkeitsökonomie ist die gezielte Bewerbung von Standorten nicht nur beiläufige Kür, sondern notwendige Pflicht jeder erfolgreichen Entwicklungsstrategie.

Abstimmung mit dem formellen Planungsinstrumentarium

An der Schnittstelle zur Umsetzungsphase steht die Abstimmung bzw. Überführung des Masterplans in einen rechtsverbindlichen Flächenwidmungs- und Bebauungsplan, die die unabdingbare Voraussetzung für jede bauliche Entwicklung bilden.

Die konzeptionellen und inhaltlichen Aussagen, Zielsetzungen und Qualitätsansprüche des Masterplans gehen Hand in Hand mit der Regelungsdichte und Festsetzungstiefe des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans. Nicht jede städtebauliche Aussage des Masterplans bedarf der verbindlichen Regelung. Und umgekehrt wäre es auch fahrlässig, auf verbindliche und verlässliche Regelungen zugunsten informeller Vereinbarungen verzichten zu wollen. Es geht um das Ausbalancieren rechtsverbindlicher Regelungen und Vorgaben und qualitativer Anforderungen, Zielsetzungen und Qualitätsstandards.

Von entscheidender Bedeutung für das konzeptionelle Zusammenspiel formeller und informeller Planungsinstrumente ist die Frage nach den Bedingungen des künftigen Realisierungsprozesses – also beispielsweise danach, ob es der Gemeinde Wien möglich ist, mittels privatrechtlicher Verträge die qualitative Entwicklung ergänzend zum öffentlich-rechtlichen Instrumentarium steuern zu können. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn die Gemeinde auch Eigentümerin der Entwicklungsflächen bzw. in Kooperation mit Dritten auch Trägerin einer Entwicklungsgesellschaft ist. In solchen Fällen können sich der Flächenwidmungs- und Bebauungsplan auf die Festsetzung von Mindeststandards beschränken.

ELEMENTE EINER KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE

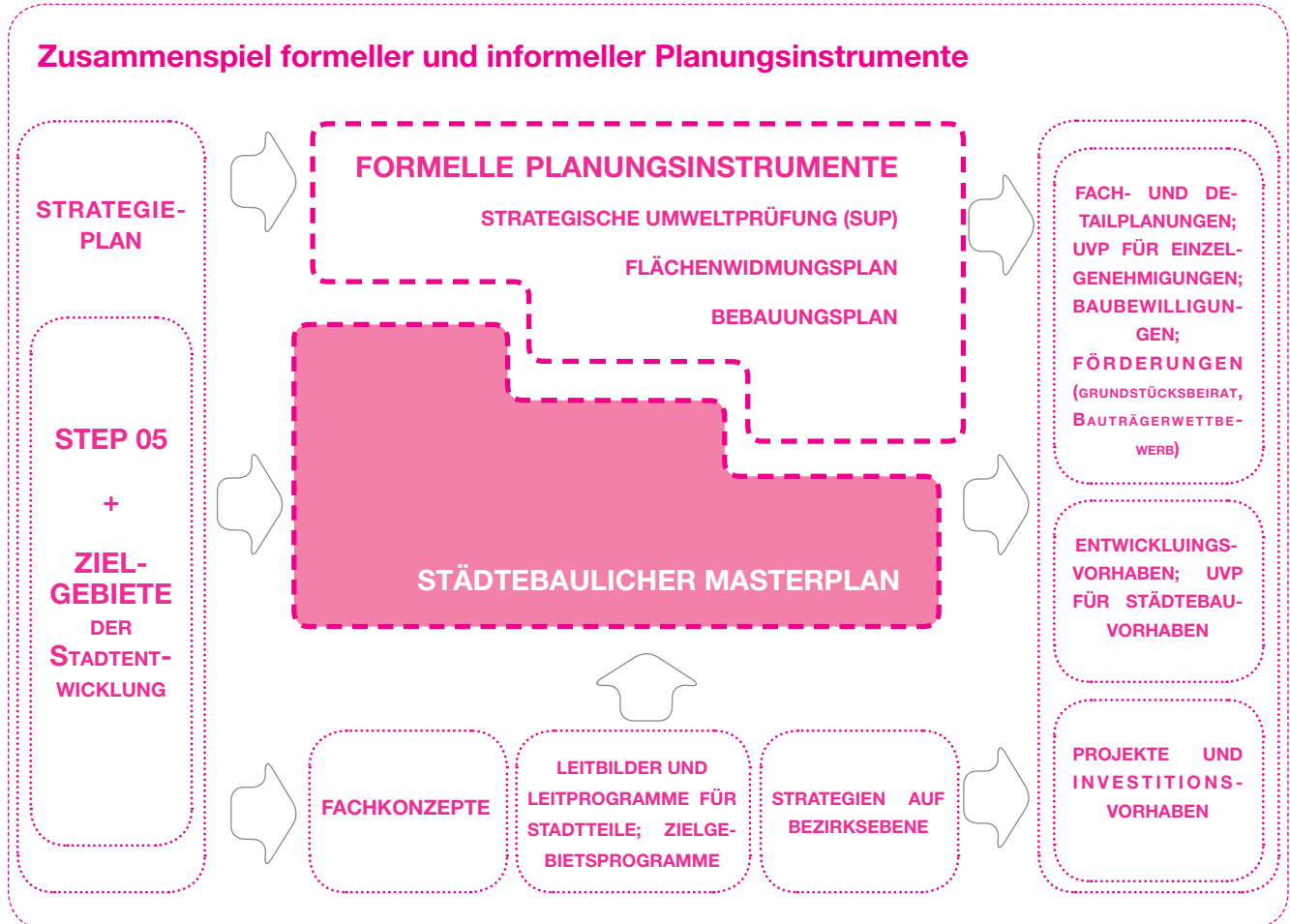
Die Anforderung an die Kommunikation nimmt mit der Zahl der beteiligten AkteurInnen und der Komplexität des Projektes zu. In solchen Fällen macht es Sinn, ein Kommunikationskonzept/eine Kommunikationsstrategie zu entwickeln. Eine Kommunikationsstrategie hat das Ziel, die Vision und grundlegende Projektziele zu vermitteln, das Wissen der beteiligten AkteurInnen sowie deren Engagement zu sichern und zur Verständigung, Konfliktvermeidung und Vertrauensbildung beizutragen.

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Konkrete Kommunikationsziele werden fixiert ➤ die Verantwortlichen für die interne und externe Kommunikation werden definiert ➤ alle Kommunikations-Zielgruppen, die für den Masterplan von Bedeutung sind, werden ausfindig gemacht und präzise definiert. Dies kann verwaltungsinterne bzw. projektinterne AkteurInnen, Stakeholder, PolitikerInnen, Nach- | <ul style="list-style-type: none"> fragerInnen, Medien, Multiplikatoren etc. umfassen ➤ entsprechend der strategischen Überlegungen werden die Kommunikationsinstrumente, -maßnahmen sowie -medien ausgewählt ➤ existiert noch keine geeignete Positionierung im Marketingkonzept, so werden für die festgelegten Kommunikations-Zielgruppen die Nutzen herausgearbeitet, eine | <ul style="list-style-type: none"> Positionierung entwickelt sowie das Alleinstellungsmerkmal (USP) abgeleitet. Dieser Nutzen wird dann gegenüber den unterschiedlichen Zielgruppen begründet ➤ Verknüpft mit dem Prozessdesign sind in einem Zeitplan jene Meilensteine zu definieren, die auch entsprechende kommunikative Maßnahmen benötigen |
|--|---|--|

Anders sieht es aus, wenn der Gemeinde keine bzw. nur sehr eingeschränkte Einflussmöglichkeiten auf die Sicherung der Qualitätsstandards zur Verfügung stehen. Basierend auf einem diskursiven und konsensorientierten Planungsprozess wird es in solchen Fällen maßgeblich darauf ankommen, mittels des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans die notwendigen Mindeststandards auch rechtlich zu sichern, ohne dadurch individuelle Ausgestaltungs- und Interpretationsmöglichkeiten über Gebühr einzuschränken. Dieses Maßhalten muss immer am jeweiligen Projekt vorgenommen werden.

und Beurteilungsverfahren (SUP/UV) gesetzlich geregelt sind. Ganz besonders hier zeigt sich die Notwendigkeit, dass der Masterplan als integrierendes Planwerk Fragen nach der Umweltverträglichkeit bereits auf der konzeptionellen Ebene thematisiert und diese kontinuierlich im Prozess berücksichtigt und thematisiert.

Grundlegend gilt, dass die Entwicklung des Masterplans in enger inhaltlicher und methodischer Abstimmung zu den formellen Planungsinstrumenten erfolgen muss. Neben der Abstimmung mit dem Flächenwidmungs- und Bebauungsplan betrifft dies auch Fragen nach der Umweltverträglichkeit des gesamten Vorhabens, die im Rahmen von Prüf-



MASTERPLANUNG: EIN SYSTEMISCHER PROZESS

Masterplanung ist ein Instrument zur Konzeption und Umsetzung von Stadtentwicklung. Das Bauen von Stadt löst vielfältige systemische Prozesse aus. Das beginnt bei den Ausgangsbedingungen, die von der innerstädtischen Quartiersentwicklung bis zur Errichtung neuer Stadtteile reichen können. Wesentliche Einflussfaktoren sind Traditionen, gesellschaftliche Zielvorstellungen, demografische und wirtschaftliche Potenziale bis hin zu klimatischen Verhältnissen.

Als systemisches Phänomen muss Stadtentwicklung im Sinne der Autopoiesis ihre Energie und Umsetzungskraft immer wieder aus sich selbst schöpfen.

Übertragen in die Welt der Stadtplanung heißt das, dass neben dem demografischen, ökologischen und ökonomischen Entwicklungspotenzial auch die stadt-wirtschaftliche Effizienz gewährleistet sein muss. Nicht umsonst ist ja die Finanzwissenschaft ein wesentlicher Teil der Ausbildung zum Raumplaner. Wesentlicher Teil einer Masterplanung, als Versuch der systematischen Begleitung und Zielorientierung von Stadtentwicklung, muss daher auch die Abbildung der finanziellen Effekte zur Sicherung des Lebens (Überlebens) dieses „selbst-tragenden“ Prozesses sein. Darüber hinaus sind auch die organisatorischen Schritte zur Umsetzung – es wird sich in der Regel um PPP-Projekte handeln – zu skizzieren.

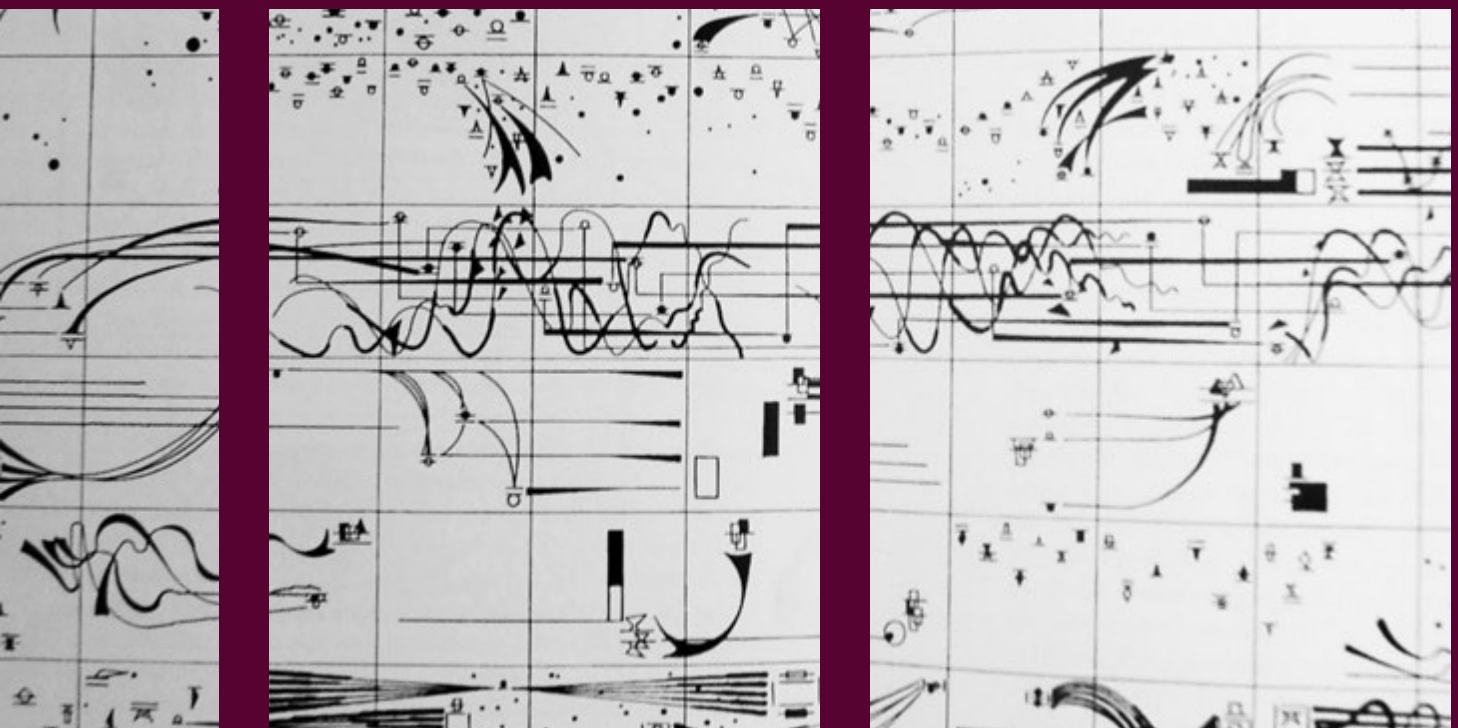
Für die angedachten Maßnahmen müssen daher ALLE (soziale, kulturelle, technische, usw.) Ausgaben für Investitionen, Förderungen und für den Betrieb und ALLE Einnahmen aus Steuern und Gebühren im Sinne einer volkswirtschaftlichen Investitionsrechnung dargestellt werden. Um das Kriterium des selbsttragenden Prozesses – den Erhalt des Lebens des Systems, d. h. der Stadtentwicklung – sicherzustellen, muss die Zusammenführung von Ausgaben und Einnahmen natürlich zu einer positiven Bilanz führen.

Die Art der Umsetzung eines Masterplans – also die organisatorische Konzeption – beeinflusst in der Regel die Kostenstruktur und damit die Selbstfinanzierungskraft des Masterplans wesentlich. Die Eigentumsverhältnisse in dem Masterplangebiet, die Nutzungsformen, auf die der Masterplan aufsetzt, sind von wesentlicher Bedeutung für die Realisierbarkeit von Planungsideen. Weiters verändern sich Grundstückspreise dramatisch durch Infrastrukturentscheidungen oder unterliegen Baukosten starken Schwankungen in Abhängigkeit von der Auslastung des Bausektors, um nur zwei Beispiele zu nennen. Eine effiziente Umsetzungskonzeption muss all diese Effekte berücksichtigen und darauf den zeitlichen und organisatorischen Ablauf ausrichten.

In der praktischen Realität der Stadtplanung ist dieser umfassende Zugang, der für uns bei jeder Entscheidung im täglichen privaten Leben selbstverständlich ist, gar nicht so leicht umzusetzen. Die Spezialisierung im Bereich der betroffenen Unternehmen und natürlich auch der Verwaltung macht für den einzelnen Handelnden den Blick auf das Ganze in sozialer, kultureller, ökologischer und finanzieller Sicht sehr schwierig. Große Persönlichkeiten der Vergangenheit wie Jane Jacobs oder auch gegenwärtige Personen wie Richard Florida haben in beeindruckender Weise gezeigt, wie solche Hürden zu überspringen sind. Schöpfen wir aus diesen Beispielen – die sich allerdings auf die Beschreibung und nicht auf die Umsetzung beschränkt haben – Motivation, um dieser schwierigen, aber sowohl für die Gesellschaft insgesamt als auch für uns als Umsetzende, lohnenden Herausforderung gerecht zu werden.



Dipl.-Ing. Dr. Bernd Rießland



Umsetzungsphase

Viele internationale Beispiele zu großen Entwicklungsprojekten zeigen, dass für die Entwicklung und Durchführung der Projekte im Regelfall eigene Gesellschaften als öffentlich-rechtliche Konstellationen gegründet oder Sonderstäbe mit Querschnittskompetenzen in den kommunalen Verwaltungen eingerichtet werden. Jenseits üblicher Abläufe und Finanzierungsregelung soll so eine höhere Effizienz im konkreten „Umsetzungsgeschäft“ garantiert werden.

Meist zählt die Phase der Realisierung eines Projektes in Wien nicht mehr zum Aufgabengegenstand des Masterplanteams. Nachdem das eigentliche Planungsverfahren mit der Verabschiedung des Masterplans durch die Gremien abgeschlossen wird, erfolgt die Übergabe an die Träger der Projektentwicklung und des -marketings. Nur in wenigen Fällen wie beispielsweise bei der Seestadt aspern behält die Stadt über die Trägergesellschaft ihren direkten Einfluss. Umso wichtiger ist die Funktion des Masterplans, in Ergänzung und in Wechselwirkung zum Bebauungs- und Flächenwidmungsplan, den Entwicklungsprozess auch qualitativ gestalten und sichern zu können.

Moderne Managementstrukturen zeigen auf, wie die im Masterplanungsprozess verankerten Logiken des strategischen, flexiblen und prozessualen Handelns mit der laufenden Rückkopplung und Überprüfung der durch den Masterplan ausgelösten Wirkungen verbunden sein können – und müssen. Ein Masterplan kann und darf nie auf ein statisches Bild reduziert werden. Dynamische und vielfach unbestimmbare Prozesse erfordern die fortlaufende Überprüfung der Zielaussagen und Qualitätsprinzipien. Insofern sind nach dem „Abschluss“ der organisatorischen und zeitlichen Einheit des Masterplanverfahrens die Voraussetzungen auch dahingehend zu präzisieren, den Prozess der Qualitätssicherung, aber auch des Monitorings und der Evaluierung in die Umsetzungsphase zu nehmen. Dies wird zu einer besonderen Herausforderung des Gebiets- und Projektmanagements, in dessen Rahmen die im Masterplanprozess aufgebauten Kommunikations- und Beteiligungsstrukturen aufgegriffen und weitergeführt werden sollen, so wie dies beispielsweise im Prozess des Kabelwerkes Meidling der Fall gewesen ist oder dies im Rahmen der Entwicklung der Seestadt aspern über die eigens gegründete Entwicklungsgesellschaft Wien 3420 AG vollzogen wird.

Monitoring

Jeder Planungsprozess bedarf der fortlaufenden Reflektion und Überprüfung der gesetzten Ziele, Strukturen und Strategien. Erst recht gilt dies bei komplexen Masterplanungsprozessen. Im Rahmen der Umsetzungsphase geht es darum, wie die Vereinbarungen und Inhalte des Masterplans in der Phase der baulichen Umsetzung gesichert werden können – und wie umgekehrt Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprozess eine Anpassung des Masterplans und der darin getroffenen Regelungen und Qualitätsvereinbarungen erforderlich machen. Es geht um eine wechselseitige Abstimmung und Rückkopplung.

Die zentralen Fragen sind:

- ✦ Werden die Qualitätsmerkmale hinsichtlich der sozialen, ökologischen und ökonomischen Ziele erfüllt?
- ✦ Sind die Voraussetzungen gegeben, dass sich qualitativ hochwertige und spannungsvolle öffentliche Räume entwickeln können?
- ✦ Schafft der Masterplan die notwendigen Anreize und Bedingungen für eine qualitativ hochwertige Architektur mit hohem Gebrauchswert?
- ✦ Können die ersten Schlüssel- und Impulsprojekte die erhoffte Wirkung entfalten und den Prozess in Gang setzen?
- ✦ Sind die Voraussetzungen gegeben, um ggf. auch einen Mix an unterschiedlichen Nutzungen zu stimulieren?
- ✦ Sind die entscheidenden AkteurInnen/Stakeholder identifiziert oder muss der Kreis erweitert werden?
- ✦ Zeichnet sich ab, dass die ökonomischen Ziele und Erwartungen erfüllt werden können?
- ✦ Bedarf der Kommunikations- und Marketingprozess einer Anpassung?

Gebiets- und Projektmanagement

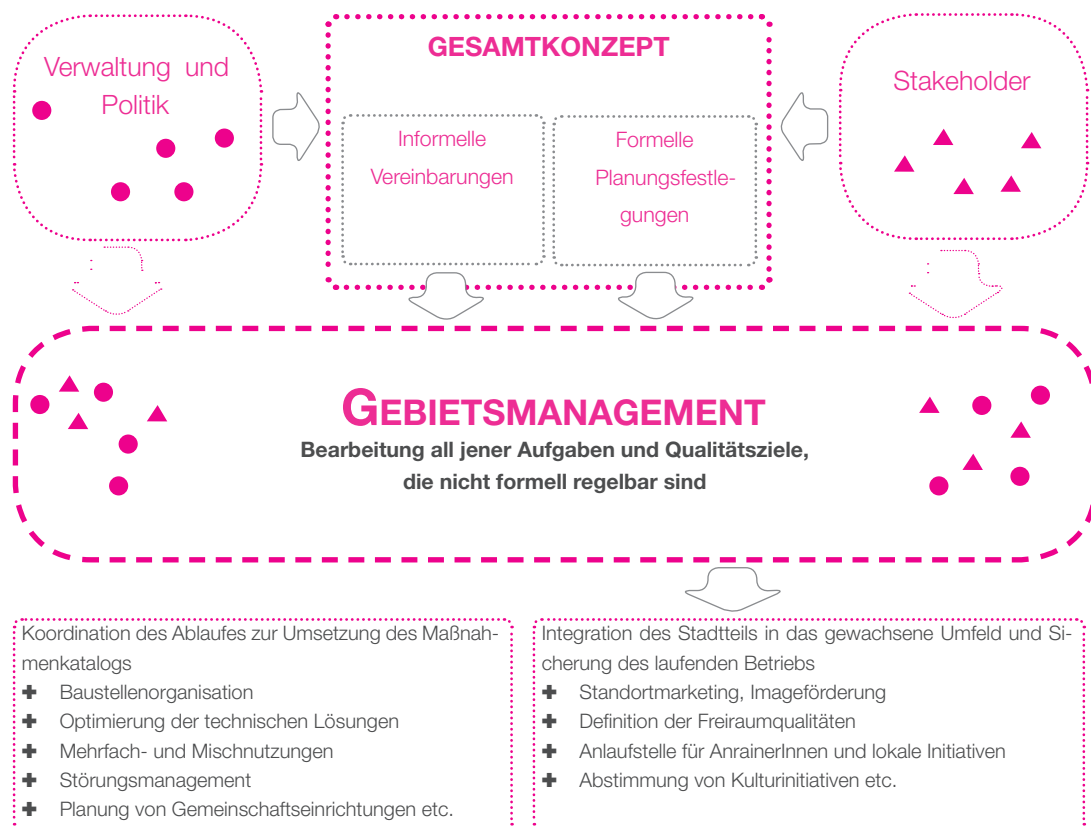
Der Übergang von der Masterplanung in gewohnte Organisationsformen kann sich aus vielen Gründen als schwierige Phase herausstellen: Einerseits fällt die zentrale Verantwortung des Kernteams weg, viele AkteurInnen gehen nun wieder ihren eigentlichen Kernaufgaben nach, andererseits kann versucht werden, die getroffenen Vereinbarungen zu umgehen bzw. zunichte zu machen.

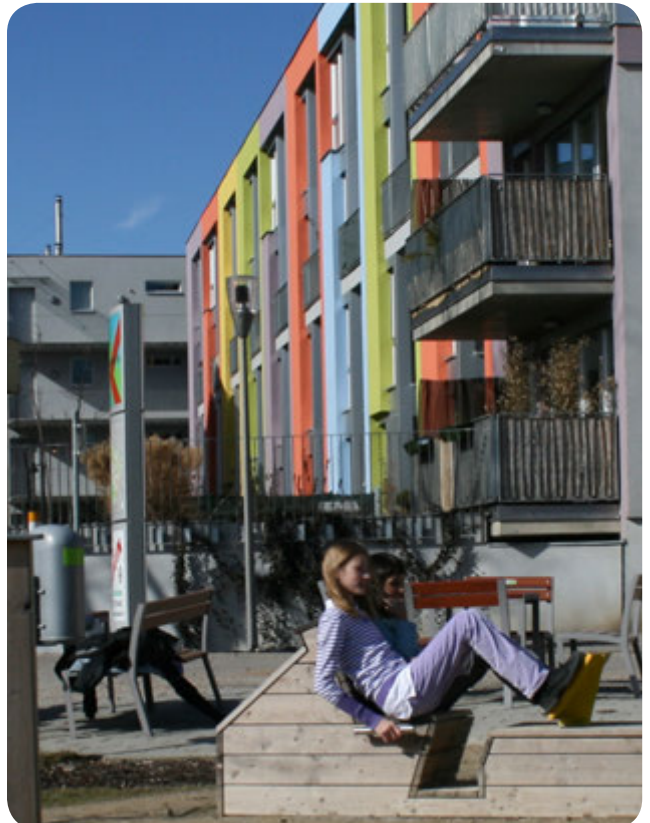
Bei großen Projekten ist die Etablierung eines umsetzungsbezogenen Standort- bzw. Quartiersmanagements – auch oder gerade in Form öffentlich-privater Partnerschaften – von Vorteil. Hierbei geht es vor allem um die Fragen und Herausforderungen der Steuerung und der Gestaltung eines komplexen Entwicklungs- und Stadtwerdungsprozesses. Es geht um die Diskussion der Einflussmöglichkeit auf die Qualität des Stadtraumes ebenso wie auf die Lenkung

von Investitionen. Einen wichtigen Aspekt spielen auch die Moderation umsetzungsbezogener Beteiligungs- und Mitwirkungsprozesse und die Koordination unterschiedlicher AkteurInnen bei der Etablierung von Impulsprojekten oder Zwischennutzungen. Das Gebietsmanagement stellt aber nicht zuletzt auch eine Schnittstelle zwischen öffentlichem und privatem Investment dar.

Einfluss nehmen auf künftige Entwicklungen bedeutet eben, sich aktiv in die Prozesse der Entwicklung und Vermarktung, der Finanzierung und Refinanzierung einbringen zu können. Vielfach bedingt dies den Aufbau eines projektspezifischen und gleichermaßen ressortübergreifenden Gebietsmanagements – auch oder gerade besonders außerhalb der üblichen Verwaltungsabläufe und Finanzierungsregelungen.

Organigramm eines Gebietsmanagements





Realisierung Kabelwerk Meidling



kapitel vier
REFERENZEN

Beispiele der Stadtentwicklung

In der Wiener Stadtentwicklung finden sich zahlreiche erfolgreiche Referenzen zur Entwicklung von Standorten und Gebieten. Vier Wiener Beispiele wurden im Rahmen dieser Studie einer genauen Analyse hinsichtlich der Gestaltung des Planungsprozesses unterzogen. Diese sind:

- ✚ Nordwestbahnhof
- ✚ Kabelwerk Meidling
- ✚ Aspern Die Seestadt Wiens
- ✚ Erdberger Mais

Bereits bei oberflächlicher Betrachtung fällt auf, dass sich diese – meist unter dem Namen „Masterplanung“ verlaufenden – Planungsprozesse hinsichtlich Verfahren und Prozessdesign klar unterscheiden. Es wird augenscheinlich, dass es keine Rezepte zur Gestaltung von Masterplanungsprozessen geben kann, sondern dass jeder Prozess nach seinen individuellen Umständen, Anforderungen und Bedürfnissen gestaltet werden muss.

Analysiert man die einzelnen Verfahren jedoch genauer, lässt sich eine Struktur erkennen und heraus Schälen, die dazu verhilft, die Prozesse zu verstehen und daraus zu lernen. So spielt jedes Verfahren mehr oder weniger prägnant auf vier Ebenen oder in vier Phasen, die mal hintereinander, mal parallel verlaufen.

Wesentlicher Bestandteil ist ebenso eine „robuste“ organisatorische Plattform bestehend aus „Arbeits-“, „Beteiligungs-“ und „Lenkungs-“, die das Fundament eines jeden Prozesses bildet.

Wie diese „Ebenen“ im einzelnen Fall jedoch ausgestaltet sein müssen und wie diese interagieren, ist wesentlich von der Akteurskonstellation und vom Verhältnis zwischen PlanungsträgerInnen, EigentümerInnen und EntwicklungsträgerInnen abhängig.

Das Beispiel „Erdberger Mais“ zeigt, wie es in einem heterogenen, durch viele AkteurInnen geprägten Gebiet gelingen kann, strategisch-zielgerichtete Entwicklungen anzustoßen. Wesentlicher Kern dieses Planungsprozesses sind die „Zielgebietsplattformen“ als Kommunikations- und Beteiligungs-drehscheibe sowie die zahlreichen Arbeitskreise, die das ca. 380 Hektar große Gebiet, in Teilgebieten unterteilt, bearbeitbar machen.

Beim Projekt „Kabelwerk Meidling“ war die Ausgangssituation eine ganz andere. Mit einer Größe von ca. 7 Hektar sind das Entwicklungsgebiet und die Komplexität überschaubar. Doch ist das Areal des „Kabelwerks“ durch seine Geschichte als bedeutender Arbeitgeber des Bezirks geprägt, was einen sensiblen Transformationsprozess von industrieller Nutzung zu einem Wohngebiet notwendig machte. Durch umfassende Beteiligung in einem durch Kooperation und Dialog geprägten Verfahren gelang es den verantwortlichen ExpertInnen der planenden Verwaltung, gemeinsam mit ExpertInnen und den GrundeigentümerInnen ohne größere Friktionen qualitativ hochwertigen Wohnbau zu entwickeln.

Eine ganz andere Ausgangssituation, Größenordnung und EigentümerInnenkonstellation ist bei der „Aspern Seestadt“ vorzufinden. Mit mehr als 240 Hektar ist diese Fläche das größte Entwicklungsvorhaben der Stadt Wien. Auf dem ehemaligen Flugfeld Aspern soll ein neuer Stadtteil entstehen, dessen Bedeutung weit über die Region hinausgeht. Der Prozess steht im Gegensatz zu anderen Entwicklungsvorhaben im internationalen Rampenlicht und muss sich als Benchmark in Sachen Bau- und Planungskultur etablieren.

Der Planungsprozess zum „Nordwestbahnhof“ ist in vielerlei Hinsicht als prototypisch zu bezeichnen. In erfolgreicher Zusammenarbeit zwischen der Stadt Wien und dem Grundeigentümer ÖBB gelang es, in einem Zeitrahmen von nur drei Jahren ein „Städtebauliches Leitbild“ zu erarbeiten. Das Prozessdesign mit dem ausgewogenen Verhältnis zwischen „Arbeits-“, „Beteiligungs-“ und „Lenkungs-“ spielte diesbezüglich eine wesentliche Rolle.

Die folgende Zusammenstellung der untersuchten Planungsprozesse versteht sich als Ideenbringer hinsichtlich der Gestaltung des Prozessdesigns. Eine umfassende Dokumentation der jeweiligen Planungsprozesse kann und soll dadurch nicht ersetzt werden.

Der Nordwestbahnhof wird derzeit noch als Frachtenbahnhof genutzt, das 44 Hektar große Gelände soll bis 2025 etappenweise einer städtebaulichen Nutzung zugeführt werden. Als Orientierungsrahmen für die Entwicklung der letzten großflächigen Flächenreserve des Bezirks Brigittenau hin zu einem multifunktionalen Stadtteil dient ein städtebauliches Leitbild der enf-ernst-niklaus-fausch architekten. Dieses sieht eine Blockrandbebauung sowie einen 10 Hektar großen Park (die „Grüne Mitte“) vor.

5.100 Beschäftigten und 11.800 EinwohnerInnen sollen das Areal des Nordwestbahnhofs Platz bieten.

Nordwestbahnhof



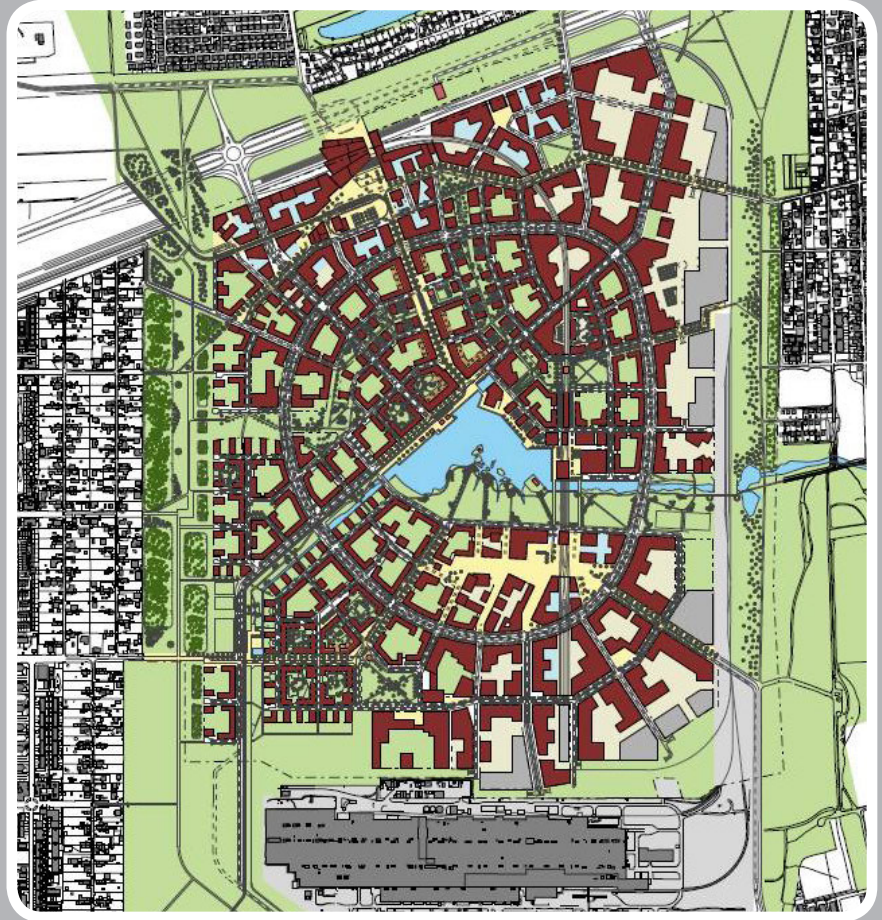
Die Bebauung der ehemaligen Gründe der Kabel- und Drahtwerke AG ist bereits weitestgehend abgeschlossen. Der neue Stadtteil umfasst 6,3 Hektar und bietet Wohnraum für ca. 3.000 BewohnerInnen. Frühzeitig positionierte sich das Kabelwerk als städtebauliches Pilotprojekt. Der neuartige kooperative Planungsprozess forcierte die intensive Einbindung der AnrainerInnen und EigentümerInnen. Charakteristisch für diesen Prozess war auch die intensive kulturelle Zwischennutzung, die zur Transformation des Areals von Industriegebiet zum Wohngebiet wesentlich beitrug.

Basierend auf einem innovativer Bebauungsplan mit Anbaulinien, flexiblen Zonen sowie Bonuskubaturen für erhöhte Erdgeschoßzonen entstand hier ein Stadtteil mit hohen Qualitäten.

Kabelwerk Meidling

DIE WIENER BEISPIELE

Auf mehr als 240 Hektar soll am ehemaligen Flugfeld Aspern, der größten Flächenreserve der Stadt Wien, ein neuer urbaner, eigenständiger Stadtteil entstehen, ein Zentrum von regionaler Bedeutung als Arbeits- sowie als Wohnstandort (ca. 20.000 EinwohnerInnen und bis 20.000 Arbeitsplätze). Der Masterplan von Tovatt Architects & Planners wurde als räumlich funktionales Leitbild für den gesamten Stadtteil entwickelt und bildet die Grundlage für die städtebauliche Entwicklung. Die gemeinsame Tochtergesellschaft der Grundstückseigner Aspern 3420 Aspern Development AG wurde zur Realisierung von „aspern Die Seestadt Wiens“ gegründet.



aspern Seestadt



Die Entwicklungszone „Erdberger Mais, Aspengründe, Arsenal“ sind Teil des Zielgebietes „Bahnhof Wien Europa Mitte Erdberger Mais“. Wesentliche Teile des etwa 380 Hektar großen Gebietes sollen kurz- bis mittelfristig eine nachhaltige Verbesserung des Nutzungsmix sowie eine deutliche Nutzungsverdichtung erfahren. Gegenwärtig hat das Gebiet ca. 12.000 EinwohnerInnen und ca. 20.800 Beschäftigte. Das Ausmaß der bestehenden Geschoßflächen wird sich im Lauf der Entwicklung vervielfachen. Dies bedeutet in einem langfristig zu betrachtenden Endausbau zusätzlich ca. 18.000 EinwohnerInnen und rund 60.000 Arbeitsplätze.

Erdberger Mais

Nordwestbahnhof Wien

Analyse der Rahmenbedingungen
(Planungsatlas)

Bürgerbeteiligung



Mengengerüst
(Nutzungsmengen, Nutzungsmix)

Grobes Leitbild



Expertisen

Städtebaulicher Wettbewerb

Entwurfsprojekte
(Uni Stuttgart, DI-Arbeiten, ...)

Städtebauliches
Leitbild



Eröffnung

Standardverfahren

Programmierung

Lenkungebene

Projektmentoren

Stadtrat für Stadtentwicklung und Verkehr, Bezirksvorsteher, ÖBB-Vorstand (Grundeigentümer)

Lenkungsgruppe

Leitung des Kernteams, VertreterInnen der Grundeigentümer, Bezirksvertretung (20., 2. Bezirk), ExpertInnen aus den Bereichen Ökologie, Städtebau und Verkehr

Arbeitsebene

Kernteam

Abteilungen der Verwaltung (Magistratsabteilungen MA 21, MA 18, MA 19, MB BD), der Eigentümer (ÖBB) und des Bezirks.

Wettbewerbssieger (Städtebau), ExpertInnen aus Ökologie und Verkehr

VertreterInnen des Bürgerbeteiligungsverfahrens

Erweitertes Kernteam

Abteilungen der Verwaltung:

- MA 22
- MA 28
- MA 29
- MA 42
- MA 45
- MA 46

Wiener Linien

Bürgerbeteiligung

Interviews mit Schlüsselpersonen, Aktivierende Befragung, Geländerundgang, Veranstaltungen etc.

Beirat

Präsidiale, Gemeinderäte, Kammervvertretung, Interessenvertretungen etc.

Beteiligungsebene

Plattform Masterplanung im Standardverfahren Nordwestbahnhof



Vertiefungen und Detailkonzepte



Flächenwichtigungs- und Bebauungsplan

weitere Wettbewerbe

Masterplan

Gebietsmanagement

Verdichtung

Umsetzung

Der Planungsprozess Nordwestbahnhof

Gemeinsam mit den ÖBB hat die Stadt Wien in einem interdisziplinären Planungsprozess Zielvorstellungen für den zukünftigen Transformationsprozess am Nordwestbahnhof entwickelt.

Im Zuge einer umfassenden Erhebung von diversen Grundlagen wurde ein GIS-unterstützter Planungsatlas erstellt. Entsprechende Analysemöglichkeiten dienten dem gesamten Planungsprozess – von ersten Nutzungsszenarien über das Grobe Leitbild, den Wettbewerb bis hin zum Leitbild. Für das Planungsgebiet und sein Umfeld wurde zu Beginn des Prozesses eine „Städtebauliche Strukturanalyse“ ausgearbeitet. Im Anschluss daran wurde von einem Planungsteam aus verschiedenen Abteilungen der Stadt Wien, VertreterInnen der Politik, externen ExpertInnen und den ÖBB ein „Grobes Leitbild“ entworfen. Neben Nutzungsmengen/ Nutzungsmix, Etappenlösungen, Verkehrshypothesen wurden auch ökologische Aspekte sowie Empfehlungen der BürgerInnen bearbeitet.

In erster Linie wurde eine Zielliste zu den Schwerpunktthemen Städtebau, Funktionen, Soziale Aspekte/Gender Mainstreaming, Grün-Freiraum/Ökologie/Nachhaltigkeit sowie Verkehr definiert.

Basierend auf dem Groben Leitbild wurde ein städtebaulicher Wettbewerb durchgeführt. Ziel des Wettbewerbes war

es, ein städtebauliches Konzept unter Einbeziehung des öffentlichen Raums zu erstellen. Es wurden neun Architekturbüros eingeladen, im Zuge eines „geladenen, anonymen, internationalen städtebaulichen Wettbewerbes zur Erlangung einer Leitidee für das Areal des Nordwestbahnhofs“ Lösungsvorschläge für das Areal zu liefern. Ein Preisgericht kürte das Team „enf Architekten“ zum Sieger, welches mit der Erarbeitung des städtebaulichen Leitbildes beauftragt wurde.

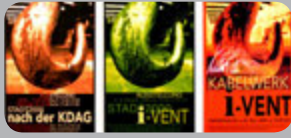
Das Siegerteam und das Planungsteam Nordwestbahnhof haben in weiterer Folge gemeinsam im Zuge von mehreren Workshops das städtebauliche Leitbild Nordwestbahnhof entwickelt.

Parallel wurden im Zuge des Prozesses Szenarien für eine stadtverträgliche Verkehrsentwicklung sowie ein umfassender Bericht zu Ökologie und Freiraum erarbeitet. Die BürgerInnenbeteiligung hat den Planungsprozess zum „Leitbild Nordwestbahnhof“ ab 2006 begleitet und parallel und in enger Rückkoppelung zur ExpertInnenebene der Stadtplanung Empfehlungen zu den einzelnen Planungsschritten aus Sicht der BürgerInnen formuliert.

Im Herbst 2008 wurde das städtebauliche Leitbild beschlossen und dient nun als Orientierungsrahmen für zukünftige Planungen. Auf geänderte Bedürfnisse oder Anforderungen muss reagiert werden können, ohne das Grundkonzept umzustößeln.

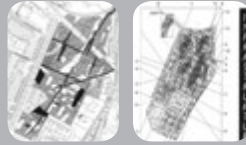
Kabelwerk Wien-Meidling

Ideenwettbewerb



Prozessdesign

Städtebauliches Konzept



Vertiefende
Untersuchungen

Leitkonzept



Eröffnung

Kooperatives, dialogisches Verfahren

Programmierung

Lenkungebene

Städtebauliche Begleitgruppe

als begleitendes, übergeordnetes Forum

TEILNEHMERINNEN: AG, EntscheidungsträgerInnen der Verwaltung, VertreterInnen des Bezirks, der AnrainerInnen, der EigentümerInnen; externe ExpertInnen (40 bis 45 Personen)

AUFGABE: Übergeordnetes Forum, Korrektiv für AG, Qualitätssicherung und Impuls von außen

Arbeitsgruppe

Zentrales Informations-, Diskussions- und Entwicklungsgremium

TEILNEHMERINNEN: VertreterInnen der Verwaltung, Bauträger, WettbewerbssiegerInnen, ArchitektInnen als Bauauftraggeber der Bauträger, PlanerInnen (15 bis 20 Personen)

AUFGABE: Erstellung Leitkonzept, Vernetzung der AkteurInnen

Beteiligungsverfahren

BürgerInnenwettbewerb, städtebaulicher Ideenwettbewerb, Testprojekte, Ausstellungen und Diskussionen

Kulturelle Zwischennutzung

Kulturprogramm, erweiterte Form der BürgerInnenbeteiligung, Transformation der Identität des Ortes

Arbeitsebene

Beteiligungsebene

Plattform Masterplanung im kooperativen, dialogischen Verfahren Kabelwerk Meidling



Verdichtung

Umsetzung

Der Planungsprozess Kabelwerk Wien-Meidling

Die Aufgabe des kooperativen Planungsprozesses beim Kabelwerk Wien-Meidling war die Erstellung von Grundlagen für den Entwurf des Flächenwidmungs- und Bebauungsplans für das Areal der ehemaligen Kabel- und Drahtwerke AG, unter frühzeitiger Einbindung aller Gruppen von AkteurInnen. Der Flächenwidmungs- und Bebauungsplan ist in diesem Zusammenhang lediglich als Etappenziel auf dem Weg zur Umsetzung einer neuen Denk- und Umsetzungsform im Städtebau zu sehen.

In der bislang üblichen Vorgehensweise, im Verfahrensablauf erst nach und nach die Stellungnahmen der Involvierten und Betroffenen einzubeziehen, wird der Planungsprozess von der Reaktion denn von der Aktion bestimmt. Demgegenüber wurde für das Kabelwerk erstmals eine synchrone Partizipation innerhalb des Planungsprozesses angewandt. Die komplexen Anforderungen an das Projekt KDAG – neue Stadtteilidentität, urbane Vernetzung, Raum- und Freiraumqualität, Nutzungssynthese, Verkehrserschließung, Zwischennutzung, BürgerInnenbeteiligung – wie auch die Forderung nach einem neuen Denkansatz, einer neuen Dimension in der Planung machten von Anfang an notwendig, bisher übliche Handlungsabläufe zu verändern. Daher waren Kooperation und Interaktion der Beteiligten zentrales Anliegen in diesem kooperativen Planungsprozess.

Die „Plattform“ des kooperativen Planungsprozesses Kabelwerk Meidling spielte auf mehreren Ebenen: sie beinhaltete eine Arbeitsgruppe, eine „Städtebaulichen Begleit-

gruppe“ und unterschiedlichste Formate von Beteiligung bis hin zur kulturellen Zwischennutzung.

Die Arbeitsgruppe hatte die Aufgabe, das zentrale Informations-, Diskussions- und Steuerungsinstrument der Planung zu sein. Sie vernetzte alle wesentlichen AkteurInnen, ohne dass sie hierfür eine formalrechtliche Kompetenz benötigt hätte. Diese Kerngruppe trat 14-tägig (wenn notwendig auch öfters) zusammen. Diese Arbeitsgruppe bestand aus VertreterInnen der Verwaltung, VertreterInnen der Bauträger, der Wettbewerbssieger, ArchitektInnen als Beauftragte der Bauträger, und PlanerInnen (Freiraum, Verkehr). Je nach Notwendigkeit wurden immer wieder KonsulentInnen verschiedenster Fachgebiete und Magistratsabteilungen hinzugezogen.

Die „Städtebauliche Begleitgruppe“ bestand aus VertreterInnen der Arbeitsgruppe, der Bereichsdirektion für Planung und VertreterInnen der Stadtbaudirektion und des Stadtrates, der Leitung der beteiligten Abteilungen, VertreterInnen des Bezirkes, VertreterInnen der AnrainerInnen und EigentümerInnen und PlanerInnen. In Summe waren ca. 40 bis 45 Personen an der Städtebaulichen Begleitgruppe involviert. Diese verstand sich als begleitendes, übergeordnetes Forum, das von der Arbeitsgruppe entwickelte Lösungen diskutierte, Impulse von „außen“ brachte und korrigierend in die Entwicklung eingriff.

aspersn Die Seestadt Wiens

Prozessdesign

Weitbewerbsverfahren

Städtebaulicher
Rahmenplan
(Masterplan 1.0)



UVP

Städtebauliche
Umsetzungsprojekte

Modellbebauungen

Eröffnung

Programmierung

Entwicklungsorientiertes Verfahren

Lenkungsebene

Geschäftsführer + Politik

als Leitung der jeweiligen Institutionen

TEILNEHMERINNEN: EntscheidungsträgerInnen der Verwaltung, EigentümerInnen, Politik

Projektteam

Das Projektteam mit Vertretern der Verwaltung, Wirtschaftsagentur Wien, BIG, wohnfonds_wien wurde nach Bedarf um ExpertInnen erweitert (bestand bis zum MP-Beschluss 2007)

Externe ExpertInnen

Erstellung des Masterplans (Tovatt Architects & Planners AB) und Vertiefungen (z. B. Partitur des öffentlichen Raums etc.)

Beteiligungsverfahren

Ideensammlung, ExpertInnen vor Ort, Präsentationen etc.

aspersn citylab

als Arena der Ideen, ein Qualitätsmanagement-Tool und eine ExpertInnenplattform

Arbeitsebene

Wien 3420 AG

(Tochtergesellschaft der Wirtschaftsagentur Wien und der BIG)
zuständig für Entwicklung und Verwertung

Beteiligungsebene

Plattform Masterplanung im entwicklungsorientierten Verfahren Seestadt Aspern

Partitur des
öffentlichen Raumes



Laufende Entwicklung
(Masterplan 2.0)

Umsetzung in Etappen



Verdichtung

Umsetzung

Der Planungsprozess asperm Die Seestadt Wiens

Nach umfangreichen Vorarbeiten durch das Projektteam wurde ein Wettbewerbsverfahren (Verhandlungsverfahren mit vorheriger EU-weiter Bekanntmachung) zur Erstellung eines Masterplans eingeleitet:

In der ersten Stufe wurden europaweit geeignete Bietergemeinschaften von Raum- und StadtplanerInnen, ArchitektInnen sowie Verkehrs- und LandschaftsplanerInnen ermittelt. Daraus wurden zehn Teams ausgewählt, die im Rahmen der zweiten Stufe einen städtebaulichen Entwurf erarbeiteten.

Das Planungsteam, bestehend aus dem schwedischen Büro Tovatt Architects & Planners und dem deutschen Projektentwicklungsbüro N+ Objektmanagement GmbH, wurde zur Beauftragung empfohlen.

Diesem Planungsteam wurde für die Ausarbeitung des Masterplans ein Projektteam aus MitarbeiterInnen der Wiener Stadtplanung sowie der GrundstückseigentümerInnen zur Seite gestellt. Der erste Vorentwurf des Masterplans wurde im Mai 2006 präsentiert. Die Beschlussfassung der Masterplan-Broschüre fand am 25. Mai 2007 im Wiener Gemeinderat statt.

Der Masterplan (als Städtebaulicher Rahmenplan) ist planerischer Ausgangspunkt und Grundlage für Ziel- und Qualitätsvereinbarungen, weitere Planungsverfahren zur

Konkretisierung von Entwicklungsbereichen und Projekten, frühzeitige Ausgestaltung von Grünräumen und Grünverbindungen, Planung und Ausbau der technischen Infrastruktur und der Flächenwidmungs- und Bebauungspläne. Die Wien 3420 Aspern Development AG ist für die Entwicklung und Verwertung von „asperm Die Seestadt Wiens“ zuständig. Sie sieht sich als Impulsgeberin, die zukunftsweisende Lösungen fordert, fördert und ermöglicht. Gegründet wurde die Entwicklungsgesellschaft als Tochtergesellschaft der Wirtschaftsagentur Wien und der Bundesimmobiliengesellschaft (BIG).

Die Beteiligung unterschiedlichster AkteurInnen spielt auf mehreren Formaten. Eine besondere Rolle spielt das „asperm citylab“. asperm citylab, das Stadtentwicklungslabor, ist eine modulare, interdisziplinäre Dialogplattform der Wien 3420 Aspern Development AG und schafft eine möglichst breite Kommunikation zwischen ExpertInnen und der interessierten Öffentlichkeit. Die Ergebnisse dienen der fachlichen Konkretisierung und Erweiterung von städtebaulichen Strategien bzw. Maßnahmen. asperm citylab ist in vier unterschiedliche Formate gegliedert: „citylab Experts“, „citylab Dialog“, „citylab Werkstatt“, „citylab Art“.

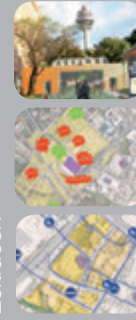
Erdberger Mais



Prozessdesign Projekthandbuch

Analyse, dialog.mais

Leitideen



Ziele und Maßnahmen

Leitbilder, Konzepte



Eröffnung

Programmierung

Prozessorientiertes Verfahren

Lenkungebene

Zielgebietsstabsstelle

Gesamtsteuerung der Entwicklung der Zielgebiete; direkter Kontakt zur politischen Ebene

Zielgebietskoordinator – Zielgebietsmanagement

Gewährleistung der zielgerichteten Entwicklung und Konzeption der Umsetzung des Zielgebietsprogramms

Arbeitskreise

der Teilentwicklungsgebiete
der Struktur- und Leitbildplanung
der (magistratsinternen) Verwaltung

TEILNEHMERINNEN: Kernteam
aus zuständigen Abteilungen der
Verwaltung, Stakeholder, externe
ExpertInnen

AUFGABE: inhaltliche Bearbeitung
und Diskussion

Zielgebietsplattform

TEILNEHMERINNEN: VertreterInnen der
Verwaltung, VertreterInnen des Bezirks,
EigentümerInnen, BauträgerInnen, Sta-
keholder etc.

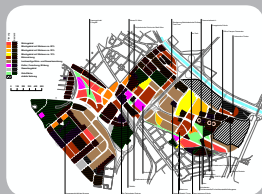
AUFGABE: Kommunikation zwischen
Verwaltung und Stakeholdern, Zusam-
menführung der Ergebnisse der Arbeits-
kreise, Gemeinsame Definition von über-
geordneten und strategischen Zielen

Arbeitsebene

Beteiligungsebene

Plattform Masterplanung im prozessorientierten Verfahren Erdberger Mais

Gesamtstrukturplan



Impulsprojekte

Wettbewerbe



Flächenwidmungs-
und Bebauungspläne

Verdichtung

Umsetzung

Der Planungsprozess Erdberger Mais

Primäre Anforderung beim Planungsprozess Erdberger Mais ist die Konsensfindung in einem Gebiet, welches durch unterschiedliche strukturelle Entwicklungen und von einer vielschichtigen Akteursstruktur geprägt ist. Aufgrund der Komplexität des Wiener Zielgebiets Erdberger Mais wird das Planungsgebiet in sieben Teilgebiete unterteilt und getrennt analysiert und bearbeitet. Dies erfordert einen umfassenden und offenen Planungsprozess. So können die einzelnen Leitbilder zu einem sachlich fundierten, interdisziplinären Gesamtstrukturplan zusammengeführt werden.

Die Zielgebietsplattform stellt dabei das zentrale Diskussionsforum dar, das dem Informationsaustausch zwischen Verwaltung und Stakeholdern, der Zusammenführung der Arbeitsergebnisse sowie der gemeinsamen Definition von übergeordneten und strategischen Zielen dient. Unter der Leitung der MA 21 A sind in der Zielgebietsplattform folgende Institutionen vertreten: 3. Bezirk, 11. Bezirk, WKW, WAK, MA 18, wohnfonds_wien, WWFF, ZIT, WAFF, WSE, Wiengas, BM für Landesverteidigung, Heeresbau- und Vermessungsamt, BauträgerInnen, ProjektentwicklerInnen, GrundeigentümerInnen, Gebietsbetreuungen. Die Zielgebietsplattform trifft zweimal jährlich zusammen.

Die sieben Arbeitskreise für die Teilentwicklungsgebiete dienen der inhaltlichen Bearbeitung und Diskussion. Sie treffen sich nach Bedarf. Weiters gibt es einen verwaltungsinternen Arbeitskreis, dessen Aufgabe es ist, einen

gemeinsamen Informationsstand herzustellen sowie über geordnete strategische Ziele zu definieren. Darüber hinaus gibt es einen Arbeitskreis zur Struktur- und Leitbildplanung Erdberger Mais. Seine Aufgabe ist die Zusammenführung der einzelnen Strukturpläne.

Das Zielgebietsmanagement unter Leitung des Zielgebietskoordinators dient der Gewährleistung einer zielgerichteten Entwicklung und Konzeption der Umsetzung des Zielgebietsprogramms. Darüber liegt die Zielgebietsstabsstelle, deren Aufgabe die Gesamtsteuerung der Entwicklung der Zielgebiete sowie die Abstimmung des Zielgebietsmanagements ist. Die Zielgebietsstabsstelle steht im direkten Kontakt zur entscheidungsbefugten politischen Ebene (Stadtrat für Stadtentwicklung und Verkehr und andere politische Geschäftsgruppen).

kapitel fünf ANHANG



- ✦ CABE (2004): Creating Successful Masterplans. – London: Commission for Architecture and the Built Environment.
- ✦ Feldmann, P. (2009): Die strategische Entwicklung neuer Stadtquartiere. Unter besonderer Berücksichtigung innenstadtnaher oder innerstädtischer, brachgefallener Industrieareale. – Köln: Immobilien-Manager-Verl., Schriften zur Immobilienökonomie, 53.
- ✦ Klotz, A. [Hrsg.] (2005): Verständigungsversuche zum Wandel der Stadtplanung / Ludwig-Boltzmann-Institut für Interdisziplinäre Stadtforschung. – Wien [u. a.]: Springer.
- ✦ Köster, C. (2006): Städtebauliche Qualitätssicherung bei der Entwicklung neuer Stadtquartiere: zur Zusammenarbeit öffentlicher und privater Partner. – Münster: Monsenstein und Vannerdat.
- ✦ Lainer, R.; Kohoutek, R. (2007): Masterpläne für städtebauliche Entwicklungsvorhaben/Evaluierung – Vergleich, Studie im Auftrag der MA 21 B. – Wien, Dezember 2007.
- ✦ MA 18, Stadtentwicklung Wien (2008): Grundlagen zur Durchführung von Wettbewerben auf dem Gebiet der Architektur und des Städtebaus. Werkstattberichte Nr. 91.
- ✦ Pegels, J. (2006): Masterpläne qualifizieren – ein Widerspruch?. – In: Selle K. [Hrsg.]: Planung neu denken. Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung: Analysen, Erfahrungen, Folgerungen. – Aachen: Bd. 2.
- ✦ Scholl, B. (1994): Aktionsplanung. Zur Behandlung komplexer Schwerpunktaufgaben in der Raumplanung. – Zürich.
- ✦ Stadt Wien: Projekthandbuch der Stadt Wien, interner Arbeitsbehelf. – Wien.

INTERNATIONALE BEISPIELE

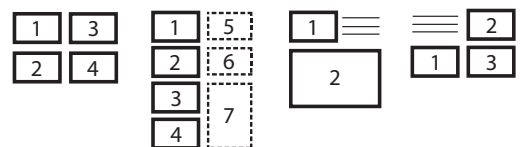
- ✦ Eberhardt, F.; Lüscher R. [Hrsg.] Eisinger, A.; Reuther I. [A] (2007): Zürich baut: Konzeptioneller Städtebau. – Zürich. Birkhäuser Verlag.
- ✦ Hafencity Hamburg GmbH [Hrsg.] (2006): Hafencity Hamburg. Der Masterplan. – In: Arbeitshefte zur Hafencity. – Hamburg
- ✦ Hafencity Hamburg GmbH [Hrsg.](2010): Hafencity Hamburg. Projekte. Einblick in die aktuellen Entwicklungen. – Hamburg.
- ✦ Cüppers, J. (2002): Städtebauliche Masterpläne. Konzeptionelle Bausteine zur Verfahrensoptimierung am Beispiel der Hafencity Hamburg. – Universität Dortmund, Diplomarbeit.
- ✦ Bauwens-Adenauer P.; Soénus U. S. [Hrsg.] (2009): Der Masterplan für Köln: Albert Speers Vision für die Innenstadt von Köln. – Köln: Greven Verlag.
- ✦ Asset One Immobilienentwicklungs AG [Hrsg.] (2006): Konzeption des Wissenswerten. Was Städte über ihre Zukunft wissen sollten. – Czernin Verlag.

WIENER BEISPIELE

- ✦ Stadtentwicklung Wien, Magistratsabteilung 21B [Hrsg.] Buchner H. [Red.] (2004): Kabelwerk: Entwurfsprozess als Modell: Der Stand der Dinge. – Wien.
- ✦ Projektteam Flugfeld Aspern [Hrsg.] (2008): Masterplan Flugfeld Aspern: Pläne und Ergebnisbroschüre.
- ✦ Stadt Wien Magistratsabteilung 18 – Stadtentwicklung und Stadtplanung [Hrsg.]; Gehl Architects [A] (2009): Partitur des öffentlichen Raums: Planungshandbuch. – Werkstattbericht Nr. 103.
- ✦ Lainer, R. (1997): Die konkrete Utopie – Strukturelemente der Stadt, Arbeitsbericht zu Millenniumsworkshop im Kabelwerk Meidling.
- ✦ Stadt Wien Magistratsabteilung 21 A – Stadtteilplanung und Flächennutzung Innen-West [Hrsg.] (2007): NWB NEU: Grobes Leitbild Nordwestbahnhof.
- ✦ Stadt Wien Magistratsabteilung 21 A – Stadtteilplanung und Flächennutzung Innen-West [Hrsg.] (2007): NWB NEU: Städtebauliches Leitbild Nordwestbahnhof (Schlussbericht).
- ✦ Bucher, H.; Pamer, V.; Bousska, H. (1999): ende ist neu: nach der KDAG. – Wien: Un!Art.
- ✦ MA 21 A (2009): Erstellung eines städtebaulichen Strukturplanes. Projekthandbuch. Entwicklungszonen Erdberger Mais, Aspanggründe, Arsenal, interner Arbeitsbehelf. – Wien.

Abbildungsverzeichnis

Albert Speer & Partner GmbH; S. 18 | 1 | 2 | 3 | 4
Albert Wimmer; Visualisierung: beyer.co.at; S. 69 | 2
Alfons Oberhofer; S. 63 | 1
Architektengruppe Kabelwerk, LandschaftsplanerInnen Langenbach + Partner; Heike Langenbach, Berlin; Anna Detzlhofer; S. 60 | 2
Architektur Computer Grafik; S. 65 | 6
APA OTS Preiss; S. 29 | 1
ARGE Podrecca Podreka; S. 39 | 2
Asset one Immobilienentwicklungs AG; S. 9 | 2, S. 15 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7
Behrendt; Qu: Überseequartier Beteiligungs GmbH; S. 17 | 3
COOP Himmelb(l)au Wolf D. Prix / W. Dreibholz & Partner ZT GmbH; S. 39 | 1
dyn@mosphäre; Rainer pirker ARCHItexur team & the POOR BOYS ENTERPRISE; S. 27, S. 64 | 2 | 3 | 4
ELBE&FLUT, Qu: Hafencity Hamburg GmbH; S. 17 | 4
enf Architekten; S. 60 | 1, S. 62 | 3 | 4
Fabian Demski; S. 29 | 3
frauen bauen Wien; S. 39 | 3
Gehl Architects; S. 49 | 1 | 2 | 3, S. 67 | 1
Gärtner & Christ; Qu: Hafencity Hamburg GmbH; S. 17 | 2
Hafencity Hamburg GmbH; S. 12 | 1, S. 13 | 1 | 2 | 3 | 4
Helmrich; S. 29 | 2, S. 50 | 3
Hermann und Valentiny Architekten; S. 65 | 1
Herzog de Meuron; S. 17 | 1
Hochtief development Austria GmbH; S. 45 | 3
Käfer; S. 68 | 5
MA 21 A; S. 61 | 1, S. 62 | 1 | 2, S. 69 | 1
MA 21 A – Olechowski; S. 45 | 1 | 4
MA 21 B; S. 64 | 1, S. 65 | 4 | 5
Martin Dicke; S. 6
Media:wien; S. 25 | 3, S. 69 | 3
Michael Korol; Qu: Hafencity Hamburg GmbH; S. 12 | 2
Ninanuri; S. 45 | 2
Nina Koller; S. 54
Ottokar Indrak, Brigitte Lacina; S. 68 | 6 | 7
Ögut; S. 67 | 2
Philip Krassnitzer; S. 25 | 1, S. 34, S. 57 | 1 | 3 | 4 | 7
Pietro Caruso; S. 65 | 3
Pool Architektur ZT GmbH; S. 39 | 4, S. 65 | 2
Projektteam Flugfeld Aspern; S. 41 | 2
Rudolf Scheuven; S. 9 | 1 | 3 | 4, S. 10, S. 20, S. 23, S. 42, S. 58, S. 70
Schreinkastler/Wien 3420 AG; S. 50 | 1 | 2
Tovatt Architects Planners; S. 41 | 1 | 3, S. 66 | 1, S. 60 | 1 | 2, S. 61 | 1
TU Wien Hochbau 2; S. 28 | 3
Stadt Zürich; S. 16 | 1 | 2 | 3
Volkmar Pamer; S. 25 | 1, S. 46 | 1 | 2 | 3
Wien 3420 – AG; S. 41 | 2 | 3, S. 67 | 1 | 3 | 4, S. 50 | 4
Wien 3420 – AG Redl; S. 25 | 2
Zeynep Aksoez; S. 29 | 4



Schemata der Nummerierung der Abbildungen (erfolgt grundsätzlich von oben nach unten und von links nach rechts)

Impressum

ERARBEITET IM AUFTRAG VON

Magistratsabteilung 21 B – Stadtteilplanung und
Flächennutzung Süd-Nordost
Rathausstraße 14 –16
1082 Wien
<http://www.stadtentwicklung.wien.at>

Koordination:

Manfred Schönfeld, Magistratsabteilung 21 B – Stadtteilplanung und Flächennutzung Süd-Nordost
Otto Frey, Magistratsdirektion der Stadt Wien, Stadtbaudirektion, Gruppe Planung

INHALT UND LAYOUT

Technische Universität Wien
Department für Raumentwicklung,
Infrastruktur- und Umweltplanung

Fachbereich Örtliche Raumplanung
Karlgasse 13/2
1040 Wien
<http://www.ifoer.tuwien.ac.at>

Rudolf Scheuven
Werner Tschirk
Philip Krassnitzer

LEKTORAT

Doris Mayer
Ernst Böck

Uneingeschränktes Nutzungsrecht:
Stadtentwicklung Wien
Fachbereich Örtliche Raumplanung, TU Wien

Wien, Oktober 2010

