

Wie schafft man eine Kooperationskultur?

Prof. Dr. Bernd Scholl | ETH Zürich
Zürich, 08. November 2013





1. Ausgangslage
2. Prinzipien
3. Beispiele
4. Praktische Hinweise zur Durchführung
5. Résumé



1. Ausgangslage
2. Prinzipien
3. Beispiele
4. Praktische Hinweise zur Durchführung
5. Résumé



1979



1992

Verfahrensinnovation zur Realisierung eines multifunktionalen Projektes:
Die Neue Donau

Eine der Wurzeln moderner kooperativer Planungsverfahren

Das Limmattal – Ein Raum nationaler Bedeutung



Das Limmattal: Blick von Zürich-Altstetten Richtung Baden und zum Wasserschloss



- Initiative ergreifen!
- Ungelöste schwierige Aufgaben (Probleme) als Ausgangspunkt
- Bilaterale Erkundungen im Vorfeld ohne Zeitdruck
- Zusammenstellung von bedeutsamen Übersichten
- Gemeinsame informelle Lagebeurteilungen veranstalten
- Worauf soll man sich konzentrieren, was sind Defizite?



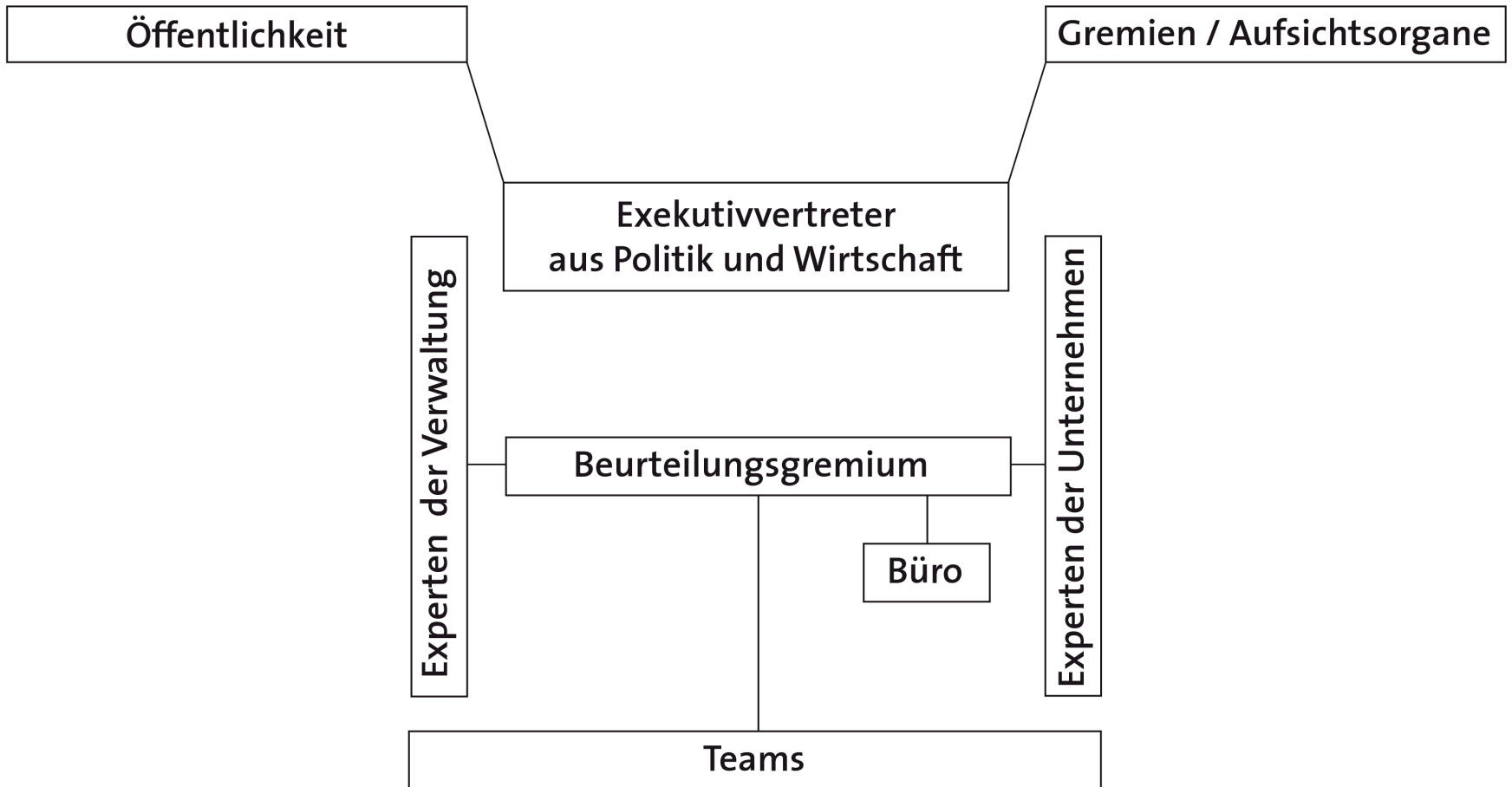
- Konzentration auf das Klären und Lösen strategisch bedeutsamer Aufgaben erfordert besondere Verfahren als Ergänzung der bestehenden.
- Solche Aufgaben sind in der Regel sehr anspruchsvoll, materiell und organisatorisch.
- Gemeinsames erkundendes Lernen aller Beteiligten ist erforderlich und dafür braucht es geeignetes Vorgehen.
- Gemeinsames Lernen an schwierigen ungelösten Aufgaben der Raumentwicklung benötigt (Inkubations-)Zeit.



1. Ausgangslage
- 2. Prinzipien**
3. Beispiele
4. Praktische Hinweise zur Durchführung
5. Résumé

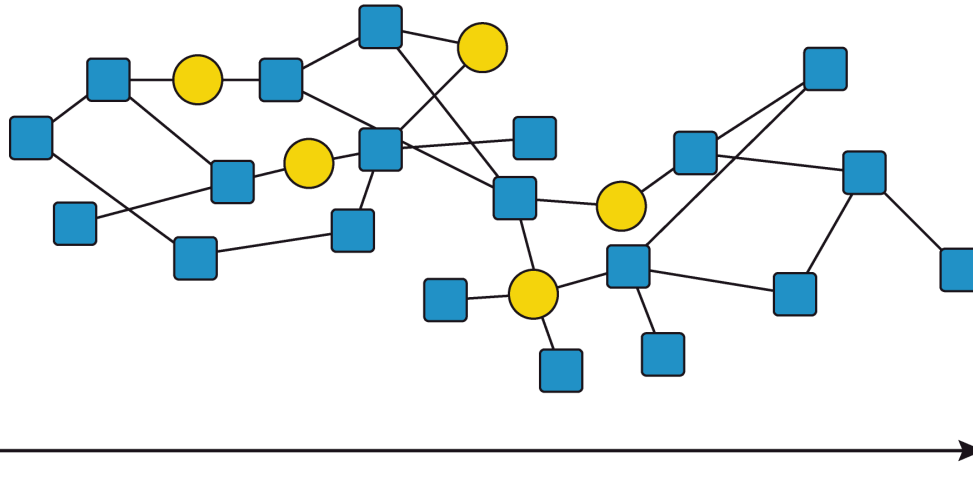


1. Konkurrenz der Ideen
2. Drastische Reduktion der Hierarchieebenen zwischen Verantwortlichen der Politik, der fachlichen Leitung und den entwerfenden Teams
3. Klare Rollendifferenzierung und klare Regelungen für die Kommunikation nach Innen und nach Aussen
4. Zeitliche Begrenzung des Verfahrens und Einführen eines Rhythmus
5. Begrenzung der Mittel; es wird Zeit „entschädigt“



Prinzipien: Ablauf_Simultanverfahren, Rhythmus, mehrere Durchgänge

Konsekutiv

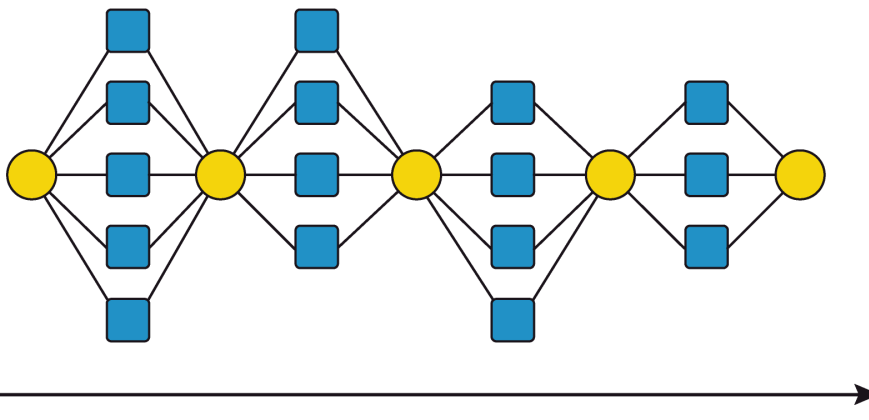


Konsekutiv

versus

Simultan

Simultan



● Entscheidungen ■ Handlungen



1. Ausgangslage
2. Prinzipien
- 3. Beispiele**
4. Praktische Hinweise zur Durchführung
5. Résumé

Beispiel: Frankfurt_Europaviertel 2002-2009, Realisierung bis 2020

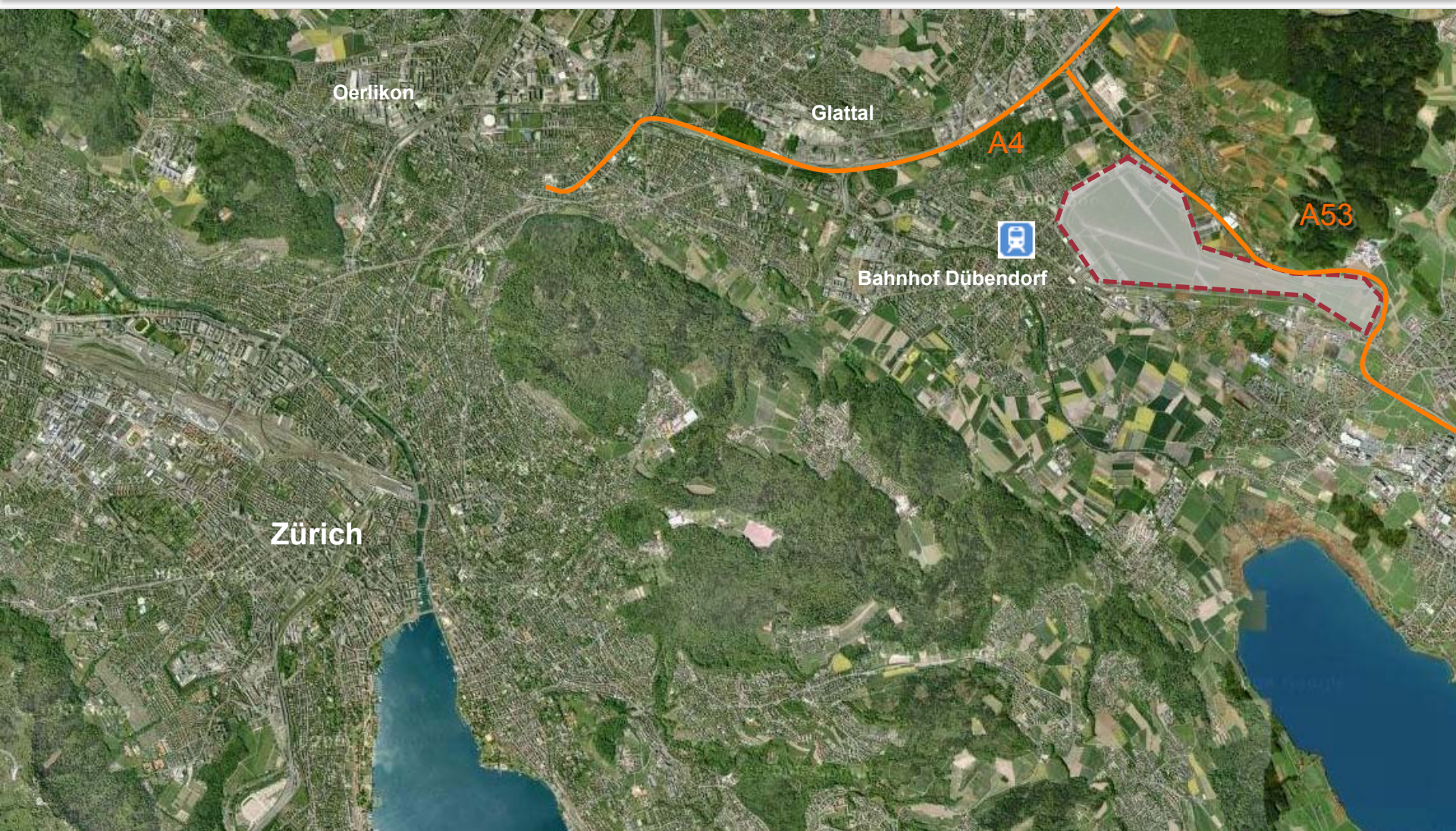


Hauptakteure:

Grundstückseigentümer (aurelis, Messe Frankfurt, Vivico), Stadt Frankfurt a.M.

Aufgabe: Stadtteil für ca. Bewohner und Beschäftigte, ca. 100 ha Landfläche, 2 Mio. BGF

Transformation eines Güter- und Rangierbahnhofgeländes zum Stadtquartier
Realisierungszeitraum ca. 20 Jahre, ca. 3 - 5 Mrd € Gesamt-Investitionen



Flugplatzareal Dübendorf, stragische Landreserven von nationaler/kantonaler Bedeutung



Strategie für die räumliche
Entwicklung des Hauptlebensraums



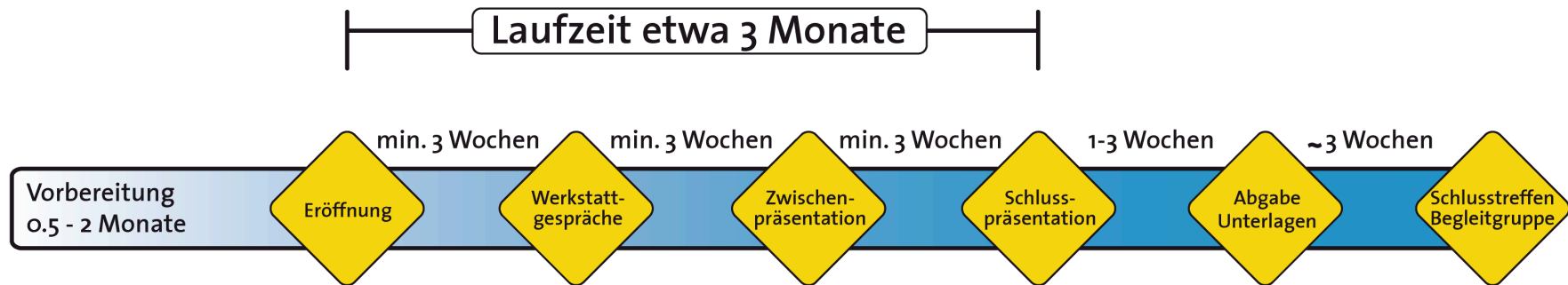
1. Ausgangslage
2. Prinzipien
3. Beispiele
- 4. Praktische Hinweise zur Durchführung**
5. Résumé



1. Organisation
2. Teams
3. Ergebnisse
4. Ablauf
5. Kosten

- Rollendifferenzierung fachlich/politisch/Öffentlichkeit beachten!
- Beurteilungsgremium (inkl. unabhängiger Experten);
fachliches Spektrum und Zuständigkeiten sollen vertreten sein
bei Räumen Nationaler Bedeutung die drei Staatsebenen
plus Regionen einbeziehen
- Büro des Beurteilungsgremiums einrichten
- Weitere Experten ohne Stimmrecht einbeziehen
- Teams (min. 3, besser vier, max. 5)

- Meistens interdisziplinäre Zusammensetzung erforderlich (meist: Siedlung, Landschaft, Verkehr/Infrastruktur, Ökonomie)
- Unterschiedliche Denkmuster/Schulen einbeziehen
- Mischung national/international
- Sprache
- Regeln für Mitwirkung frühzeitig klären



- Gesamtdauer incl. Vorbereitung ca. 1 Jahr;
Oft Vertiefungsphase sinnvoll, nochmals 9 Mon. bis 1 Jahr
- Bei Aufgaben im grossräumigen Massstab sollte Vorbereitungszeit länger sein (1 -2 Jahre)
- Anlässe sind in der Regel 1-tägig, Schlussveranstaltung muss zweitägig sein.

- Anteil möglicher Investitionskosten: 0.5 – 1,5 ‰
- einjähriges Testplanungsverfahren im Bereich von
300-500 Tsd. CHF; 250 – 400 Tsd. €

je nach Anzahl Teams, Grösse des Begleitgremiums, Aufwand für Vorbereitung und Aufgabenstellung., Dokumentation



1. Ausgangslage
2. Prinzipien
3. Beispiele
4. Praktische Hinweise zur Durchführung
5. **Résumé**



- Professionelle Vorbereitung ist Voraussetzung für erfolgreiche Durchführung
- Erkunden, Klären und Lösen raumbedeutsamer Schwerpunktaufgaben steht im Zentrum
- langfristige Ausrichtung strategisch bedeutsamer Räume bildet den zu erarbeitenden Rahmen
- Schrittweises Vorgehen durch mehrstufige Verfahren ist sinnvoll