

Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten

**Wirkungen, Bausteine und Stellgrößen kommunikativer
planerischer Methoden**

Agnes Förster



Fakultät für Architektur

Lehrstuhl für Raumentwicklung

**Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten
Wirkungen, Bausteine und Stellgrößen kommunikativer
planerischer Methoden**

Agnes Förster

Vollständiger Abdruck der von der Fakultät für Architektur der Technischen Universität München zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors Ingenieurwissenschaften (Dr.-Ing.) genehmigten Dissertation.

Vorsitzender:

Univ. Prof. Dr.-Ing. Werner Lang

Prüfer der Dissertation:

1. Univ. Prof. Dr. oec. Alain Thierstein
2. Univ. Prof. Dr.-Ing. Walter Schönwandt,
Universität Stuttgart

Die Dissertation wurde am 13. Mai 2014 bei der Technischen Universität München eingereicht und durch die Fakultät für Architektur am 2. Juli 2014 angenommen.

Kurzfassung

Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten. Wirkungen, Bausteine und Stellgrößen kommunikativer planerischer Methoden

Die Studie entwickelt ein systemisches Modell kommunikativer Planungsmethoden und wendet dieses in zwei empirischen Untersuchungen an: eine Metaanalyse aktueller Planungsliteratur und eine Fallstudie zum Kreativquartier München. Optimierungspotenziale für eine wirkungsvolle Gestaltung räumlicher Planungsprozesse zeigen sich auf drei Ebenen: die Auswahl und das Wechselspiel einzelner methodischer Bausteine, das Zusammenspiel kommunikativer Methoden in einer zeitlichen Sequenz sowie übergeordnete Stellgrößen, welche als gestaltbare Rahmenbedingungen Einfluss auf die Wirkung kommunikativer Methoden nehmen.

Enhancing the effectiveness of spatial planning processes. Impacts, basic building blocks and critical variables of communicative planning methods

This study develops a systemic model of communicative planning methods. It applies this model in two empirical investigations, namely, a meta-analysis of recent planning literature and a case study of the development of Munich's "Creative Quarter". The empirical work of this study reveals three areas for optimisation to enhance the effectiveness of spatial planning processes, first, the choice and interaction of planning methods' basic building blocks, second, the temporal interplay of different communicative planning methods, and third, critical variables that shape – as part of overall framework conditions – the effects of communicative planning methods.

Dank

Diese Arbeit entstand im Rahmen meiner wissenschaftlichen Tätigkeit am Lehrstuhl für Raumentwicklung an der Fakultät für Architektur der TU München. Mein besonderer Dank gilt Prof. Dr. Alain Thierstein für die langjährige Zusammenarbeit und die Begleitung dieses Forschungsprojekts. Das anregende und anspornende Umfeld des Lehrstuhls hat wesentlich zum Entstehungsprozess dieser Arbeit beigetragen.

Mein weiterer Dank ist an Prof. Dr. Walter Schönwandt gerichtet. Wichtige Denkanstöße und Impulse für diese Arbeit gehen auf die gemeinsamen Gespräche zurück. Daneben haben seine Veröffentlichungen wichtige Grundlagen für das Forschungsprojekt gelegt – auch wenn diese nur in einem ersten, unvollständigen Ansatz einbezogen werden konnten und weitere gedankliche Arbeit aufgeben.

Ich bedanke mich für die Förderung durch die Dr. Marshall Stiftung der Fakultät für Architektur und für die unterstützende Beratung des TUM.Diversity Teams. Meinen Kollegen am Lehrstuhl für Raumentwicklung gilt Dank für ihr offenes Ohr und ihre Geduld in den intensiven Arbeitsphasen dieses Forschungsprojekts.

Ganz herzlich bedanke ich mich bei den Teilnehmern des Expertenworkshops im Oktober 2011 an der TU München. Die sehr intensive und konstruktive Diskussion der Zwischenergebnisse im Forschungsprozess hat wertvolle Hinweise zur weiteren Bearbeitung gegeben. Ebenso haben mich die Planungsbeteiligten um das Kreativquartier München durch ihre großzügige Bereitschaft zu Interviews im Frühjahr und Sommer 2013 sehr unterstützt – vielen Dank!

Ich danke Veronika Balling und Matthias Schreiber für ihre zuverlässige Unterstützung bei der Transkription der Interviews. Mein weiterer Dank gilt Valerie Kiock für ihre Beratung zur grafischen Gestaltung der vorliegenden Arbeit. Kristin Lohmann danke ich für ihren unvoreingenommenen Blick und die zahlreichen Anregungen in der sprachlichen Durchsicht des Forschungsberichts.

Diese Arbeit wäre nicht zustande gekommen ohne die Unterstützung meiner Familie. Besonders bei meinem Mann Jan möchte ich mich für die langjährige geduldige und immer fördernde Begleitung dieser Forschungsarbeit bedanken. Auch unsere Kinder Frida, Hannes und Luise haben die Arbeit mit wachsender Aufmerksamkeit und zunehmendem Interesse verfolgt. Damit haben sie mich sehr bestärkt – wohl wissend, dass sie manche Zeit gerne gemeinsam verbracht hätten. Mein Dank gilt meinen Eltern Walter und Corona für ihre stete Ermunterung und ihr Interesse an meiner Forschung.

München, den 12. Mai 2014

Agnes Förster

Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten

Wirkungen, Bausteine und Stellgrößen kommunikativer planerischer Methoden

A	Einleitung	7
	A.1 Motivation	9
	A.2 Über diese Arbeit	11
B	Ausgangslage	13
	B.1 Wirkungsvoller planen	15
	B.2 Berufsbilder und Fertigkeiten	19
	B.3 Wirkungsforschung zu Planungsmethoden	22
	B.4 Forschungslücke	25
C	Forschungsfrage, Forschungsgegenstand	27
	C.1 Erkenntnisinteresse	29
	C.2 Forschungsgegenstand	31
	C.3 Forschungsfragen	37
	C.4 Forschungsprozess	39
D	Methodik	41
	D.1 Qualitativer Forschungsansatz	43
	D.2 Empirische Forschungsmodule	45
	D.3 Zusammenspiel Metaanalyse und Fallstudie	47
E	Konzeptionelles Gerüst	49
	E.1 Planung als systemischer Prozess	51
	E.1.1 Systemtheorie	52
	E.1.2 Planungsmodell der „dritten Generation“	55
	E.1.3 Das neue St. Galler Management-Modell	56
	E.1.4 Akteurszentrierter Institutionalismus	58
	E.2 Prozesse kommunikativer Methoden	61
	E.2.1 Heuristisches Modell	61
	E.2.2 Wirkungsebenen	69
	E.2.3 Gestaltungsebenen	73
	E.2.4 Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge	74
F	Metaanalyse Planungsliteratur	80
	F.1 Analytische Zugangsweise	82
	F.1.1 Erkenntnisinteresse Metaanalyse	82
	F.1.2 Ansatz der Metaanalyse	83
	F.1.3 Arbeitsprogramm Metaanalyse	85
	Literaturauswahl	85
	Inhaltsanalyse	86
	Expertenworkshop	90
	F.2 Ergebnisse	91
	F.2.1 Methoden und methodische Bausteine	91

	Umfang und Komplexität Methoden	91
	Kommunikation	93
	Analyse	97
	Visualisierung	100
	Zusammenspiel der Bausteine	102
F.2.2	Wirkungen kommunikativer Methoden	105
	Einzelwirkungen	105
	Wechselbeziehungen der Einzelwirkungen	108
	Wirkungen in den Arbeitsschritten des Planungskreislaufs	112
F.2.3	Einfluss der methodischen Bausteine	114
F.2.4	Rolle von Arbeitsschritten, Maßstabsebenen, Fachdisziplinen	122
F.3	Zusammenfassung Metaanalyse, offene Fragen	129
G	Fallstudie Kreativquartier München	140
G.1	Analytische Zugangsweise	142
G.1.1	Erkenntnisinteresse Fallstudie	142
G.1.2	Fallstudienansatz	144
G.1.3	Arbeitsprogramm Fallstudie	146
	Methodensequenz als Ausschnitt des Planungsfalls	146
	Hypothesen und Leitfragen	149
	Dokumentenanalyse	153
	Experteninterviews	153
	Qualitative Inhaltsanalyse	155
G.1.4	Auswahl Fallstudie Kreativquartier München	157
G.2	Ergebnisse	162
G.2.1	Genese Planungsprozess und Zielsetzung	162
	Ausgangslage	162
	Gebäudebestand, Nutzungen	165
	Planerische Aktivitäten	166
	Entwicklung Planungsziele	169
	Analyse Zielsetzung Begriff Kreativquartier	173
	Einordnung in Planungsaktivitäten der Stadt München	183
G.2.2	Analyse einer Sequenz kommunikativer Methoden	186
G.2.3	Wirkungsanalyse Einzelmethode	192
	Rahmenplan Dachauer Straße	193
	Kick-off-Veranstaltung	198
	Städtebaulicher Ideenwettbewerb	203
	Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen	214
	Studie Kreativwirtschaft	223
	Erfahrungsaustausch mit anderen Städten	231
G.2.4	Ergebnisse Methodensequenz: Wirkungen	235
	Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen	235
	Wirkungsebenen	242
	Zeitliche Abfolge Wirkungen	253
	Wirkungen Methodensequenz	256
	Wirkungen in Bezug zur Zielsetzung	263
G.2.5	Ergebnisse Methodensequenz: Ursachen	274
	Wahrnehmung und Kenntnisse Ursachen	274
	Wirkungsvolle Bausteine	278
	Abstimmung Methoden auf Planungssituation	285
	Abstimmung Methodensequenz	289
G.2.6	Ergebnisse Methodensequenz: Bedingungen	295
	Nicht gestaltbare Bedingungen	295
	Wechselspiel gestaltbarer Bedingungen	297
	Selbst gesetzte Ziele	298

	Raumverständnis, Planungsverständnis	300
	Akteure, Rollen, Personen	302
	Verständigung über Wissen	306
	Prozesssteuerung	307
	Wahrnehmung Ursache – Wirkung	309
	Methoden: Pfadabhängigkeit, Wissensbasis, Markt	310
	G.3 Zusammenfassung Fallstudie	314
H	Fazit	323
	H.1 Zusammenfassung	325
	H.2 Synthese	328
	H.3 Ausblick	334
I	Anhang	337
	I.1 Anhang Metaanalyse	339
	I.2 Anhang Fallstudie	365
	I.3 Abbildungen	380
	I.4 Tabellen	383
	I.5 Literatur	385

A

Einleitung

A.1 Motivation

Wenn Architekten und Städtebauer von Gestaltung sprechen, so denken sie zu meist an die unmittelbar sichtbare, gebaute Umwelt. Ihre wesentliche Kernkompetenz in Ausbildung und praktischer Tätigkeit liegt im Entwerfen und Realisieren von Objekten und Produkten. Dabei reicht das Anwendungsfeld vom Möbel bis zum großmaßstäblichen Städtebau.

„Natürlich kann man sie sehen, die Gegenstände des Designs; es sind Gestaltungen und Geräte bis hinauf zum Gebäude und bis hinab zum Dosenöffner. Der Designer gestaltet sie in sich logisch und gebrauchsfertig, wobei er gewisse äußere Rahmenbedingungen annimmt: beim Dosenöffner die Beschaffenheit von Dosen. Der Designer von Dosen geht wiederum davon aus, wie die Dosenöffner beschaffen sind; dieses ist seine Randbedingung“ (Burckhardt 1980: 187).

Bereits bei der Planung von Objekten und Produkten werden Architekten mit Prozessen konfrontiert. Zum einen müssen sie in der eigenen Organisation oder Unternehmung interne Ablaufprozesse organisieren, um ihre Produkte entwickeln zu können. Zum anderen begleiten sie die Umsetzung der entwickelten Produkte. Dabei spüren sie vor allem bei komplexen Projekten mit städtebaulicher Bedeutung, dass zwischen Entwurf und gebauter Wirklichkeit ein weiter Weg zurückzulegen ist. Darüber hinaus ist im Städtebau zunehmend eine Sichtweise erkennbar, welche das räumliche Produkt selbst als Prozess wahrnimmt und gestaltet. Quartiere entwickeln sich über viele Jahrzehnte hin. Die baulichen Gegebenheiten sind dabei nur eine Ebene der Gestaltung. Im eigentlichen Blickpunkt stehen die angestoßenen sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Prozesse.

Die vorliegende Arbeit tritt einen Schritt hinter die hier skizzierten Prozesse. Sie rückt die Denk- und Kommunikationsprozesse in den Mittelpunkt, welche in frühen Planungsphasen zwischen verschiedenen planenden Individuen, Gruppen, Organisationen und Konstellationen sowie politischen Entscheidungsträgern, Anspruchsgruppen und der Öffentlichkeit stattfinden. Diese Prozesse zu entwerfen bedeutet, die Planung zu planen. Statt passiv die Entstehungsbedingungen von Produkten zu beobachten – oder zu erleiden –, können diese Entstehungsbedingungen selbst zum Gegenstand von Gestaltung werden. Planung ist eine soziale Aktivität: sie erfolgt von Menschen für Menschen. Mit der Gestaltung sozialer Interaktion erhält nicht nur das Gegensatzpaar Prozess und Produkt, sondern zugleich das Verhältnis von Prozess und Organisation besondere Aufmerksamkeit.

„Gestaltung ist ein Prozess, der sich im Dreieck Auftraggeber – Gestalter – Benutzer vollzieht. (...) Die Erweckung der Mitarbeit des öffentlichen oder privaten Auftraggebers und Benutzers, die Ingangbringung eines echten Beschlussfassungsprozesses wäre ein Ziel künftiger „Gestaltungspolitik““ (Burckhardt 1967: 28).

„(...) Für die Behörden [gibt es] zwei Wege: den Rückzug auf eine noch geheimere und noch mehr überfallartige Handlungsweise als bisher und den Vormarsch in die Öffentlichkeit mit dem ständigen, gegenseitig informierenden Kontakt mit dem Publikum im Sinne eines kollektiven Lern-

A

prozesses. (...) Nicht die Propagierung bestimmter Maßnahmen tut Not, sondern die Einführung planerischen Denkens in die öffentliche Diskussion über kommunale und regionale Politik“ (Burckhardt 1970: 58).

Als Architektin und Forscherin mit dem Themenschwerpunkt Stadt- und Regionalentwicklung ist es mir ein Anliegen, die Gestaltungsebenen hinter den räumlichen Produkten sichtbar und zugänglich zu machen. Im Zusammenspiel verschiedener Fachdisziplinen tun sich hier auch für räumlich-entwerfende Berufe bedeutende Tätigkeitsfelder auf. Um sich in die Gestaltung kollektiver Denk- und Kommunikationsprozesse einbringen zu können, bedarf es sowohl eines geeigneten Handwerkszeugs im Sinne planerischer Fertigkeiten und Fähigkeiten als auch einer Wissensbasis, um diese Fertigkeiten wirkungsvoll einzusetzen. Das Forschungsprojekt versteht sich als ein Beitrag zum konzeptuellen und empirischen Wissen um Einsatz und Wirkung kommunikativer planerischer Methoden.

A.2 Über diese Arbeit

„Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten.“ Dieser Titel eröffnet ein weit gefasstes Forschungsthema. Zugleich sind darin bereits wesentliche Annahmen der vorliegenden Arbeit erkennbar. Diese werden einleitend kurz skizziert, um den – erkenntnistheoretisch nicht unumstrittenen – Ausgangspunkt der Arbeit zu verdeutlichen und dem Leser Orientierung zu bieten.

Die Forschungsarbeit untersucht folgende übergeordnete Fragestellung: Welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Planer, um mit kommunikativen Methoden selbst gesetzte Ziele in räumlichen Planungsvorhaben besser zu erreichen? Dabei vertritt das Forschungsprojekt den Standpunkt, dass Kausalität, also Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge, eine notwendige Bedingung für alle planerischen Aktivitäten ist. Planen macht einen Unterschied zum Nicht-Planen. Damit ist das Gelingen planerischer Aktivitäten weder vollständig fremdgesteuert noch reines Zufallsprodukt. Diese Arbeit versetzt sich in die Rolle der Gestalter planerischer Prozesse. Mit dem Fokus auf Beitrag und Wirkung absichtsvollen planerischen Tuns sucht die Arbeit die Stärkung und Befähigung räumlicher Planer, zum Erfolg räumlicher Planung beizutragen – ganz gleich, ob sie in öffentlichen oder privatwirtschaftlichen Einrichtungen tätig sind. Versteht man Planung als soziale Interaktion, dann ist Kommunikation eine Voraussetzung für die Wirkung planerischer Aktivitäten. Einsatz und Wirkung planerischer Methoden werden unter dem Gesichtspunkt der Kommunikation konzipiert und empirisch untersucht.

Die vorliegende Arbeit ist Produkt eines längeren Gedanken- und Forschungsprozesses. Dieser ist gekennzeichnet von dem steten Ringen mit der großen – immer wieder als zu groß wahrgenommenen – Fragestellung. Die Forschungsarbeit hat einen stark analytischen Charakter. Zwei sich ergänzende empirische Forschungsmodule nehmen innerhalb des Projekts einen breiten Raum ein. Voraussetzung dafür ist die Erarbeitung eines zur Fragestellung passenden konzeptionellen Gerüsts. Dieses skizziert ein systemisches Verständnis der Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden im Rahmen der Prozesse räumlichen Planens. Das Gerüst versteht sich nicht als Theorie, sondern als heuristisches Modell. Es bietet eine grundlegende gedankliche Ordnung für den Einsatz und die Wirkungen kommunikativer Methoden. Zugleich sind im Forschungsprozess Lücken und Fugen in dieser Konzeption stets spürbar. Das Gerüst verlangt nach Schärfung und Vertiefung in vielfachen Themenfeldern. Diese würden den Rahmen dieser Arbeit jedoch sprengen und bleiben daher aus. In der Bearbeitung übt das Forschungsprojekt stets einen Spagat: einerseits geht es darum, die Konzeption einzugrenzen und zu präzisieren, andererseits soll die weit gefasste Fragestellung nicht aus den Augen verloren werden. Im Forschungsprozess gilt es, die Lücken und offenen Fragen ein Stück weit auszuhalten.

Mit dem Fokus auf zwei empirische Zugangsweisen unternimmt die Arbeit die Anstrengung, Ursachen und Wirkungen planerischer Methoden – trotz ihres zumeist immateriellen Charakters – greifbar zu machen. Im Verlauf des Forschungsprojekts findet eine intensive Auseinandersetzung mit dem jeweiligen empirischen Untersuchungsdesign, der Datenerhebung und Auswertung statt. Empirisches Arbeiten bedeutet auch, sich dem Untersuchungsgegenstand intensiv auszusetzen. Diese

Erfahrungen ermöglichen zugleich ein vertieftes Verständnis und eine Fortentwicklung des zugrunde liegenden gedanklichen Gerüsts.

Die verschiedenen Kapitel der Forschungsarbeit ergänzen sich in Hinblick auf die Eindringtiefen und Abstraktionsgrade der zu untersuchenden Fragestellung. Kapitel B, C und D legen mit der Ausgangslage, der Forschungsfrage und dem methodischen Vorgehen die Grundlage des Forschungsprojekts. Kapitel E entwickelt eine konzeptionelle Vorstellung der Wirkungen und Gestaltungsebenen kommunikativer Methoden. Kapitel F verschafft, basierend auf einer Metaanalyse bestehender Planungsliteratur, einen ersten systematischen Überblick über Wirkungen und grundlegende Fertigkeiten planerischer Methoden. Kapitel G hilft, die zuvor in Distanz zum konkreten Planungsgeschehen entwickelte Konzeption und empirischen Zwischenergebnisse zu vertiefen. Eine Einzelfallstudie zum Kreativquartier München erarbeitet Wirkungen, Ursachen und Bedingungen der Prozessgestaltung eines laufenden Planungsvorhabens. Die intensive Auseinandersetzung mit einem konkreten Planungsprozess findet in engem Austausch mit den Wahrnehmungen und Einschätzungen der Planungsbeteiligten statt. Vor dem Hintergrund des konzeptionellen Gerüsts führt Kapitel H die Ergebnisse der zwei komplementären empirischen Zugangsweisen zusammen und skizziert abschließend einige Konsequenzen für Planungsforschung, Planungspraxis und Planungsausbildung.

Neben der textlichen Aufbereitung spielt die Visualisierung der Forschungsergebnisse eine wichtige Rolle. Visualisierungen fördern das Ordnen und die Veranschaulichung gedanklicher Konstrukte. Sie helfen, komplexe Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge – im Sinne der Mustererkennung – zu analysieren und in Ergebnisform zu präsentieren. Visualisierungen geben Überblick über zeitliche Abläufe und verzweigte argumentative Strukturen. In den empirischen Forschungsmodulen erfolgt der Versuch, individuelle Wahrnehmungen und Annahmen zu Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden offenzulegen, zusammenzuführen und sichtbar zu machen. Das ist eine wichtige Voraussetzung dafür, Fragen von Ursache und Wirkung in räumlichen Planungsprozessen überhaupt verhandelbar und gestaltbar zu machen.

Im Ergebnis liefert die vorliegende Arbeit weder eine fertige Theorie noch einen in sich abgeschlossenen Baustein dafür. Sie entwickelt einen ersten konzeptionellen Zugang zu der übergeordneten Forschungsfrage, entwirft und realisiert zwei unterschiedliche empirische Zugangsweisen mit ihren jeweiligen Möglichkeiten und Begrenzungen und formuliert provisorisch zusammenfassende Ergebnisse. In der Bearbeitung werden laufend offene Fragen hinsichtlich Konzeption, empirischer Beobachtbarkeit und Fragen der Verallgemeinerung deutlich. Diese werden zwar fortentwickelt, sind mit dem Abschluss dieser Arbeit aber nicht abgeschlossen. Im besten Fall liefert das Forschungsprojekt wichtige Zwischenergebnisse zu der Fragestellung, wie Planung wirkungsvoller gestaltet werden kann. Diese gilt es weiter zu schleifen, das heißt in Planungsforschung, -praxis und -ausbildung zu diskutieren und fortzuentwickeln.

B

Ausgangslage

B.1 Wirkungsvoller planen

Quer durch die Literatur zeigt sich eine Kluft zwischen der Aktivität räumlichen Planens und ihrer Wirkung auf die räumliche Entwicklung. Der Erneuerungsbedarf räumlicher Planung wird sowohl in der Planungspraxis wie auch in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung vielfach deutlich. Die Zusammenschau von Literatur der letzten Jahre, welche Diagnosen zur räumlichen Planung mit konkreten Empfehlungen an Praxis und Wissenschaft verbindet, lässt drei wesentliche Defizite räumlicher Planung erkennen. Diese werden von den verschiedenen Autoren mit unterschiedlichen Vorschlägen zur Verbesserung verbunden (nach Förster und Thierstein 2009).

Diagnosen und Empfehlungen zum Stand räumlicher Planung

Planung verfehlt Komplexität und aktuelle Herausforderungen räumlicher Entwicklungen. Zu diesen zählen sich künftig zuspitzende Knappheitsprobleme und Raumnutzungskonflikte (Lendi 2008), bedeutende raumwirksame Zukunftstrends wie Mobilität und Wissensökonomie (van den Berg 2005; Lendi 2008), allgemein zunehmende Komplexität der Inhalte räumlicher Planung (Needham 2000; Schönwandt 2006; Schönwandt et al. 2007), die gestiegene Bedeutung von Relationen und Prozessen in der räumlichen Entwicklung (Boelens 2006) oder auch Probleme der Schrumpfung und des Stadtumbaus (Altrock, Huning und Peters 2004). Der Feststellung dieser Herausforderungen folgt eine Reihe verschiedener Empfehlungen. Schönwandt (2006, 2007) sieht in der Beschäftigung mit den Problemen im Sinne von „Probleme zuerst“ den Ausgangspunkt räumlicher Planung (Schönwandt 2006; Schönwandt et al. 2007). Er betont, dass die Auseinandersetzung mit den Inhalten von Planung und wissenschaftlich fundiertes planerisches Wissen unerlässlich sind und den Fragen der Kommunikation voraus gehen müssen (Jung und Schönwandt 2006). Ein wesentlicher Verbesserungsbedarf räumlicher Planung liegt in der vertieften Analyse heutiger und künftiger Herausforderungen der räumlichen Entwicklung (van den Berg 2005; Breckner 2006; Lendi 2008). Friedmann (1998, 2007) sieht die Ursache für die vielfach konstatierte Krise der Planung in dem unzureichenden professionellen Wissen von Planern und schlägt vor, der Analyse von Prozessen der Raumentwicklung und von Theorien in der Planung Vorrang vor normativen und verfahrensbezogenen Fragen räumlicher Planung zu geben (Friedmann 1998, 2007). Boelens (2006) und van den Berg (2005) sehen die Notwendigkeit, die Akteure als treibende Kräfte räumlicher Entwicklung in den Mittelpunkt von Planung zu rücken. Damit spielen Fragen von Kommunikations- und Interaktionsprozessen eine zentrale Rolle (van den Berg 2005; Boelens 2006). Daneben sind visuell attraktive Pläne und Bilder für die Aktivierung und Motivation der Akteure von großer Bedeutung (Needham 2000; Boelens 2006). Altrock et. al (2004) sehen gar in der Verbindung von gezielten künstlerischen Aktionen und kommunikativer Praxis im Sinne von performativer Planung einen Motor städtischer Entwicklung (Altrock, Huning und Peters 2004).

Mangelhafte Umsetzung und Zielerreichung von Planung. Auf verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen von Planung wird eine abnehmende Steuerungsfähigkeit der öffentlichen Hand festgestellt. Die Anzahl der in Planungsprozesse einzubindenden Akteure ist steigend (van den Berg 2006). Vor diesem Hintergrund steht die Machbarkeit von Planungen auf dem Prüfstand (Archibugi 2001). Ebenso sind die Umsetzung und Zielerreichung von räumlichen Plänen vielfach nicht zufriedenstellend (Informations- und Initiativkreis Regionalplanung der ARL 2005; Schulz 2007a, 2007b; Schulz und Saller 2007; ARL 2008; Jacoby 2008). Archibugi (2001)

schlägt die Stärkung von Analyse und Theorien in der Planung vor (Archibugi 2001). Aus der Warte der Planungspraxis wird auf die noch unzureichend genutzte Kraft von Indikatoren gestützter Raubeobachtung und Evaluation auch für Bewusstseinsbildung, Motivation und Identitätsstiftung der Akteure verwiesen (Schulz 2007a, 2007b; ARL 2008; Jacoby 2008). Neben problembezogenen Analysen hält es van den Berg (2006) für erforderlich, Kommunikation mit gezielten Strategien zur Bewusstseinsbildung und Selbstbindung der Akteure zu vertiefen (van den Berg 2006). Für die Regionalplanung werden Potenziale der Verbesserung im Einsatz neuer innovativer und flexibler Vorgehensweisen in Planungsprozessen mit einer Stärkung von Moderation, Anschaulichkeit und Verständlichkeit sowie Medienarbeit gesehen (Informations- und Initiativkreis Regionalplanung der ARL 2005). Für eine deutlichere Adressatenorientierung räumlicher Planung müssten Verständlichkeit und Anschaulichkeit von Text und Bild und die verstärkte Information und Kommunikation mit den Akteuren verbessert werden (Schulz und Saller 2007).

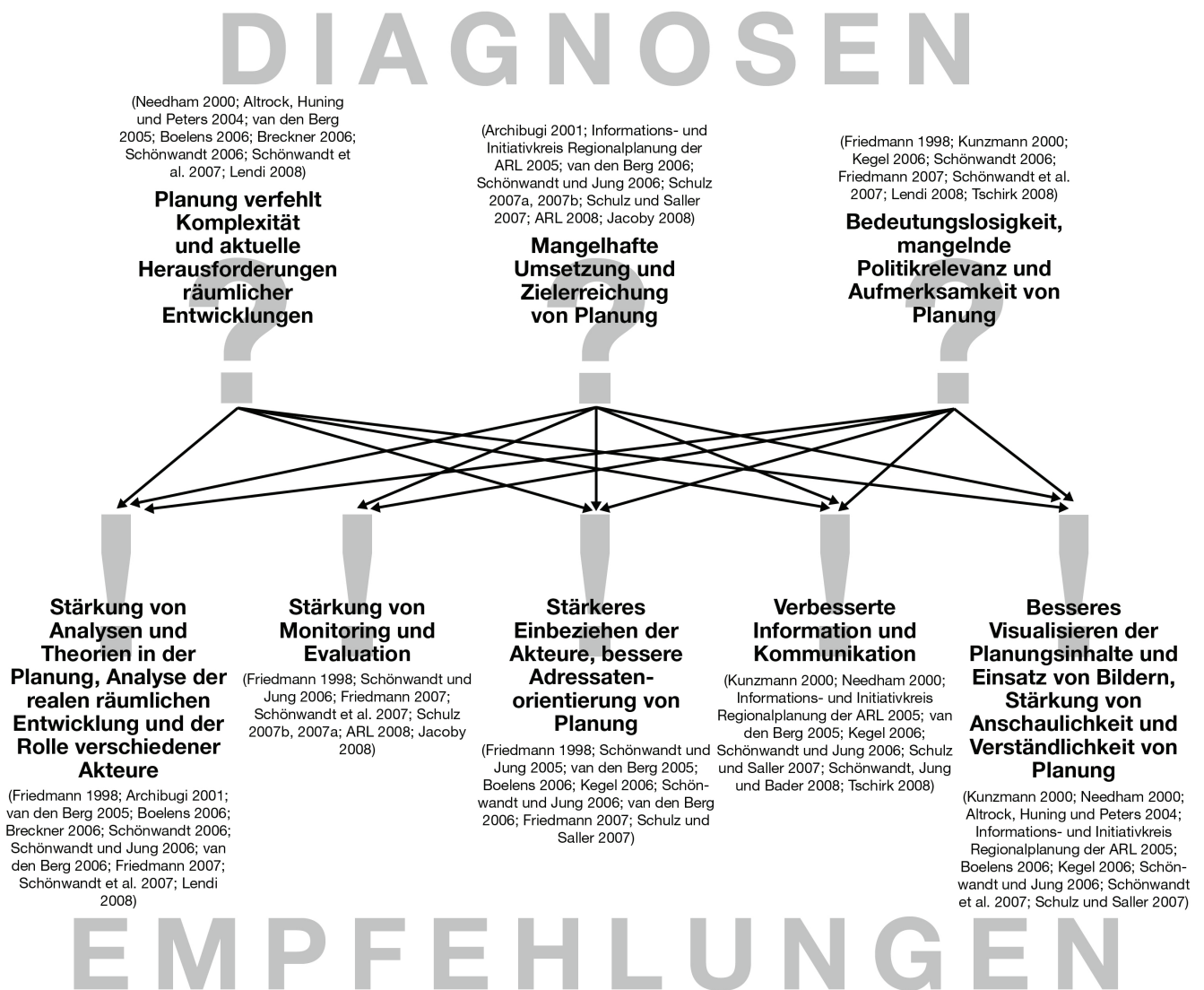


Abbildung 1: Gegenüberstellung von Diagnosen und Empfehlungen zum aktuellen Stand räumlicher Planung.

Bedeutungslosigkeit, mangelnde Politikrelevanz und Aufmerksamkeit von Planung. Kunzmann (2000) attestiert der strategischen räumlichen Planung kaum öffentliche Aufmerksamkeit und nur wenige Verbündete. Er bezeichnet Planung als „Geheimwissenschaft“ mit einer zunehmenden Kluft zwischen Planerwelt und Gesellschaft (Kunzmann 2000). Trotz der institutionellen Verankerung hoheitlicher räumlicher Planung hat Planung nur einen geringen politischen Stellenwert und

droht in Bedeutungslosigkeit zu verfallen (Kegel 2006; Schönwandt und Jung 2006; Lendi 2008; Tschirk 2008). Um der Bedeutungs- und der damit verbundenen Wirkungslosigkeit räumlicher Planung zu begegnen, werden vertiefte Analysen räumlicher Prozesse und raumwirksamer Probleme sowie die systematische Evaluation von Planungsergebnissen gefordert (Schönwandt und Jung 2006; Lendi 2008). Planungsprozesse sollen individuell gestaltet werden und sich an den fallspezifischen Problemen orientieren (Kegel 2006). Die Einbindung der Betroffenen, verbesserte Verhandlungsstrategien, eine stärkere Adressatenorientierung und die mediale Öffnung werden dabei als zentral erachtet (Kegel 2006; Schönwandt und Jung 2006). Dabei spielt die bessere Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Planungsprozessen eine wichtige Rolle (Kunzmann 2000; Tschirk 2008). Der anschaulicheren und eingängigeren Visualisierung der Inhalte und dem Offenlegen der Bilder in den Köpfen der Planer kommen eine zentrale Bedeutung zu (Kunzmann 2000; Kegel 2006; Schönwandt und Jung 2006).

Die Autoren verknüpfen ihre Diagnosen zum Stand räumlicher Planung jeweils mit Empfehlungen. Diese rücken unterschiedliche planerische Vorgehensweisen in den Mittelpunkt. Damit wird deutlich, dass Optimierungsmöglichkeiten räumlicher Planung in den Aktivitäten räumlicher Planer selbst zu suchen sind. Die Autoren benennen planerische Methoden und Fertigkeiten, von denen sie annehmen, dass sie einen wichtigen Beitrag zur Effektivität raumbezogener Planung leisten können. Abbildung 1 zeigt, dass in den Querbeziehungen der einzelnen Vorgehensweisen ein wichtiges Potenzial zur Behebung der Mängel räumlicher Planung liegt. Diese Verbindungen werden von den einzelnen Autoren bisher kaum diskutiert.

Rolle der Forschung zum Planungsprozess

Angesichts der vielfach konstatierten Mängel räumlicher Planung wird in der Planungsliteratur diskutiert, welchen Beitrag wissenschaftliche Reflexion über den Vorgang des Planens – also Theorien der Planung – leisten kann, um diese Schwierigkeiten zu beheben.

Planungsprozess als Erfolgsfaktor. Archibugi (2004) begreift Planungstheorie als handlungsorientierte Analyse, die Wissen generiert, mit dem zukünftiges Planungs Handeln in Hinblick auf das Erreichen der selbst gesetzten Ziele optimiert werden kann. Planungstheorie soll also wirkungsvollere Planungspraxis ermöglichen und muss sich damit vorwiegend dem Planungsprozess widmen (Archibugi 2004). Fürst (2006) erkennt in der Planungstheorie vor dem Hintergrund der ingenieurwissenschaftlichen Tradition der Raumplanung vor allem den normativen Anspruch, dazu beizutragen, die Effektivität von Planung in der Praxis zu steigern. Die Kernkompetenz von Planungstheorie liegt dabei auf dem Planungsprozess. Für Planungsobjekte sind andere Disziplinen zuständig. Fürst plädiert für einen sozialwissenschaftlichen Forschungsansatz, der über die Methode der Fallstudien eine pragmatische Planungstheorie entwickelt, ähnlich einer Konstruktionstheorie für Ingenieure (Fürst 2006). Needham (2000) verfolgt eine normative Theorie der Planung, durch die die gegenwärtige Planungspraxis verbessert werden soll. Die Zielsetzungen der Planung werden dabei als politisch vorgegeben betrachtet und sind selbst nicht Gegenstand dieser theoretischen Betrachtung. Insgesamt geht es darum, die Performance der Planungsinstitution in einer sehr komplexen Umgebung zu verbessern (Needham 2000).

Kluft zwischen Planungstheorie und Planungspraxis. Vor dem Hintergrund der beschriebenen Herausforderungen räumlicher Planung wird der Planungstheorie vielfach Nutzlosigkeit für die Planungspraxis attestiert. Archibugi (2004) spricht von einem „Requiem“ der Planung, welches auf das Versagen der Planungstheorie zurück geht (Archibugi 2004). Selle (2006, 2007) und Newman (2008) erkennen eine große Kluft zwischen Planungspraxis und -theorie, welche zum einen der normativen Durchdringung und zum anderen dem mangelnden empirischen Fundament

von Planungstheorie zuzuschreiben ist (Selle 2006a, 2006b, 2007a; Newman 2008). Selle ruft daher das Programm „Planung neu denken“ aus. Dieses soll solche analytischen Zugangsweisen beim Planen in den Mittelpunkt rücken, welche die reale räumliche Entwicklung und die Rolle der verschiedenen Akteure untersuchen. Verfahrensbezogene Fragen von Planungsprozessen hingegen hält er heute nur noch für wenig bedeutend (Selle 2006a, 2006b, 2007a). Archibugi (2004) hingegen sieht in der Untersuchung des Planungsprozesses den zentralen und für die Praxis nützlichen Gegenstand von Planungstheorie, bei dem es vor allem auf die integrative Sichtweise der verschiedenen Einzelkomponenten ankommt (Archibugi 2004). Der vielfach normativen Ausrichtung wissenschaftlicher Auseinandersetzung mit räumlicher Planung empfehlen Selle und Newman mit einem empirischen Forschungsansatz zu begegnen, welcher die reale Planungspraxis und ihre Wirkungsweise untersucht (Selle 2006a, 2006b, 2007a; Newman 2008).

Mangelndes Wissen über Planungsprozesse. Keller (2006) sieht den zentralen Erfolgsfaktor von Planung in der Gestaltung des Planungsprozesses. Zu räumlichen Planungsprozessen ist aber nur beschränktes Wissen vorhanden, welches als Grundlage für die Prozessgestaltung dienen kann. Er hält eine minimale System-sicht auf Planungsprozesse für erforderlich, wie sie zum Beispiel die Managementlehre kennt (Keller 2006). Fürst (2006) weist auf zwei Stellen im Planungsprozess hin, welche nicht ausreichend erforscht sind. In einem politikwissenschaftlichen Verständnis des Planungsprozesses fehlt es an Wissen über Throughput und Outcome; Input und Output hingegen wurden vielfach untersucht. Er empfiehlt für den Throughput die empirische Forschung zu Interaktions-, Lern- und Kommunikationsprozessen in der Planung mit einem sozialwissenschaftlichen Forschungsansatz. Beim Outcome geht es um die Untersuchung der Wirkungsweise von Planung als Vermittlungsprozess zwischen Plan, Planern und Adressaten (Fürst 2006).

In den Ausführungen zur Rolle der Planungstheorie wird die Bedeutung eines empirischen Ansatzes zum Vorgehen innerhalb planerischer Prozesse deutlich. Dabei gilt es, Wissen darüber zu generieren, mit welchen Fertigkeiten und Methoden Planer zu einer verbesserten Leistungsfähigkeit von räumlicher Planung beitragen können.

B.2 Berufsbilder und Fertigkeiten

„Planning, like most other professions, mobilizes a broad spectrum of skills. (...) The fact that planning calls on many different skills suggests the possibility that each of these skills could be posited as the centre of planning. Then there would seem to be as many theories of planning as there are types of skilled professionals. This bizarre outcome can be avoided only if we can envisage how these skills work together (...)“ (Harris 1999: 322).

In der Praxis wie auch in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung wird heute klar erkannt, dass räumliche Planung eine große Bandbreite unterschiedlicher, parallel wirkender fachlicher Fertig- und Fähigkeiten erfordert. In der Praxis strategieorientierter Planung in europäischen Städten nehmen Planer zunehmend die Funktion von Generalisten mit interdisziplinärem Hintergrund ein. Sie leisten gleichzeitig grundlegende Analysen der räumlichen Entwicklung, sie entwerfen und entwickeln Strategien und koordinieren Interaktion und Kommunikation (Dangschat, Frey und Hamedinger 2008). Harris identifiziert drei wesentliche, gleichzeitig zu bearbeitende Bereiche räumlicher Planung: Analyse und Modellierung, Entwurf und Erfindung, Lenkung und Begleitung öffentlicher Beteiligung und Kommunikation (Harris 1999). Der vielfache paradigmatische Wandel des Verständnisses räumlicher Planung in Theorie und Praxis über die letzten 60 Jahre hat unterschiedliche Berufsbilder professioneller Planer hervorgebracht. Damit wurden jeweils unterschiedliche fachliche Fertig- und Fähigkeiten fokussiert und weiterentwickelt. Diese bieten heute ein Repertoire an Vorgehensweisen, welches Planern je nach Problemlage zur Verfügung steht (Schönwandt 2002; Altröck, Huning und Peters 2004; Fürst 2005).

Die Auflösung der vielfachen Konkurrenz hin zu einem Nebeneinander von Vorgehensweisen bedeutet aber nicht, dass das systematische Zusammenspiel und die Synergien der Fertig- und Fähigkeiten heute ausreichend bekannt sind und genutzt werden. So liegen die Fertig- und Fähigkeiten wissenschaftlichen Analysierens, bildhaften Darstellens und Visualisierens oder des Interagierens mit den Adressaten von Planung auch heute vielfach in der Hand unterschiedlicher fachlicher Ausbildungen, Berufe und Spezialisierungen. Die Paradigmenwechsel von Planungstheorie wie -praxis machen die besondere Leistungsfähigkeit wie auch die Grenzen unterschiedlicher professioneller Fertig- und Fähigkeiten deutlich. Sie zeigen grundlegend verschiedene Denk- und Vorgehensweisen beim Planen, die ihre Qualität letztlich komplementär zueinander entfalten. Zugespitzt lassen sich in der Geschichte von Planungstheorie wie -praxis drei konkurrierende Berufsverständnisse räumlicher Planung identifizieren.

Planer als Designer

Das Verständnis von Planung als entwurfsorientierte Disziplin geht auf ihre Ursprünge in Architektur und Ingenieurwissenschaften zurück (Hall 1996; Albers 2004, 2006). Lernen erfolgt durch Praxis, Intuition und Erfahrungswissen (Hall 1996). Analytisches Wissen wird in den Prozess des Entwerfens kaum systematisch eingebunden (Faludi 1987; Albers 2004, 2006; Faludi und Waterhout 2006b). Insbesondere die Synthesearbeit von Planern entzieht sich der Verwissenschaftlichung, da sie eine grundlegende Designkomponente enthält (Rittel 1988; Hall 1996; Harris 1996; Albers 2004, 2006). Im Prozess des Entwerfens ist das Problem nicht erfasst, bis die Lösung gefunden ist (Rittel und Webber 1973; Rittel 1988; Harris 1999). Der Entwurfsprozess ist zu begreifen als ein kontinuierliches Argumentieren des Pro

und Kontra von Lösungsvarianten. Der Einsatz von Visualisierungen kann diesen Prozess maßgeblich unterstützen (Rittel 1988; Hacker 1999; Sachse 2002). Entwerfen bezieht sich auf verschiedene Dimensionen von Design: Produkte und Gegenstände, Verfahren und Dienstleistungen sowie Ziele und Strategien (Young 2008). Das kreative Moment ist auch bei der Erstellung räumlicher Strategien am Werk. Kreativitätstechniken und Visualisierungen räumlicher Strukturen haben dabei eine zentrale Funktion (Aring und Sinz 2006; Davoudi 2006; Zonneveld 2007; Dangschat, Frey und Hamedinger 2008).

Kritik am Verständnis von Planung als gestalterische Tätigkeit bezieht sich im Wesentlichen auf: die Unzulänglichkeit von Intuition und Erfahrung angesichts der Komplexität des Planungsgegenstands (Harris 1996; Salama 2008); realitätsferne umfassende Gestaltungsansprüche von Planern aufgrund mangelndem Wissen über die realen Steuerungsmöglichkeiten (Eisinger 2005; Selle 2007a); den Hang zu einem statischen Verständnis von Planung als Produkt, welches Planung als kontinuierlichen Lernprozess vernachlässigt (Hall 1996).

Planer als Wissenschaftler

Die zunehmende Dynamik und Komplexität der urbanen Umwelt führen zu Beginn der 1960er Jahre zu dem Versuch der Verwissenschaftlichung räumlicher Planung. Planung wird verstanden als ein kontinuierlicher Prozess von „control“ und „monitoring“. Zentral ist dabei die Analyse von Wirkungszusammenhängen der gebauten und sozialen Umwelt (Hall 1996; Albers 2004, 2006; Davoudi 2006). Der Prozess der Optimierung erfordert die Verarbeitung großer Mengen von Daten. Informationsmanagement, Analyse, Modellierung sowie visuelle Darstellung der Analyseergebnisse sind zentrale Aufgaben von Planern (Harris 1996). Nachdem die Grenzen von Systemanalyse und Optimierung zu Beginn der 1970er Jahre deutlich werden (Hall 1996; Albers 2004, 2006), wird nach Möglichkeiten der Integration verschiedener Formen des Wissens in entwerferische und politische Prozesse gesucht (Kunz, Reuter und Rittel 1980; Kunz und Rittel 1984; Harris und Batty 1992; Salama 2008). Harris (1999) reduziert den Einsatz wissenschaftlicher Analyse auf einzelne Arbeitsschritte im Planungsprozess wie das Abschätzen der Wirkung von Plänen und Varianten (Harris 1999). Innes (1995) betont, dass nur Informationen, welche in Kommunikationsprozesse der Akteure eingebettet sind, realen Einfluss auf Planungsprozesse nehmen (Innes 1995). Auf den „turn“ zur kommunikativen Planung in den 1990er Jahren (Healey 1992) folgt in den 2000er Jahren unter anderem der „turn“ zu „evidence-based planning“ (Faludi und Waterhout 2006b). Gründe dafür sind die Legitimationskrise von Planung, ihre schwache Rolle in Politik und Öffentlichkeit und die unzureichenden Umsetzungsinstrumente. Analysen sind nun Mittel zur Überzeugung, Selbstbewertung und Selbstbindung der Akteure (Faludi und Waterhout 2006b; Böhme und Schön 2006). Dabei spielt die visuelle Vermittlung der Analyseergebnisse eine zentrale Rolle (Böhme und Schön 2006; Faludi und Waterhout 2006a; Zonneveld 2007).

Zu den Kritikpunkten an „evidence-based planning“ zählen: Analysen sind nicht zu trennen von Aspekten der Wertschätzung und des Entwurfs (Harris 1996), denn Analysen sind bereits politischen Entscheidungen unterworfen (Davoudi 2006). Analysen gilt es einzubetten in einen Prozess der Interaktion und Kommunikation zwischen den Akteuren sowie in der Öffentlichkeit (Böhme und Schön 2006; Faludi und Waterhout 2006b). Das Deuten und Interpretieren von Analysen erfordert einen kreativen, iterativen Prozess, bei dem auch die Entwicklung entwerferischer Karten eine wichtige Rolle einnimmt (Aring und Sinz 2006; Primas 2008).

Planer als Kommunikator

Vor dem Hintergrund des Scheiterns des rationalen Planungsmodells (Schönwandt 2002) und aus der Erkenntnis, dass sich Planung politischen und entwerferischen Problemen widmet (Rittel und Webber 1973; Kunz, Reuter und Rittel 1980; Harris 1999; Aring und Sinz 2006; Zonneveld 2007), entwickeln sich seit den 1980er Jah-

ren normative Planungsansätze wie das argumentative Modell von Planung (Rittel und Webber 1973; Kunz, Reuter und Rittel 1980) oder die kommunikative Planung (Healey 1992). Parallel dazu verläuft ein deutlicher Wandel in der Planungspraxis. Planer finden sich zunehmend in der Rolle des Moderierens, Verhandeln, Kooperierens wieder. Wesentliche Gründe für diesen Wandel sind: geschwächte Position und Bedeutungsverlust räumlicher Planung (Fürst 2005; Albers 2004, 2006); begrenzte Steuerungs- und Umsetzungsmöglichkeiten formeller räumlicher Planung (Salet und Faludi 2000; Fürst 2005; Böhme und Schön 2006; Knieling 2006; van den Berg 2006); zunehmende Vielfalt an Akteuren (Bischoff, Selle und Sinning 2005; van den Berg 2006; Boelens 2006; Reiß-Schmidt 2006; Friedmann 1998, 2007) sowie zunehmende Komplexität und neue Herausforderungen räumlicher Planung (Boelens 2006; Dangschat, Frey und Hamedinger 2008). Die Debatten in Wissenschaft und Praxis, welche in einer stärkeren Hinwendung zu Fragen von Kommunikation und Interaktion münden, verlaufen in parallelen Strängen unter Überschriften wie: Planung zielt auf den Prozess, nicht auf einen Plan (Faludi 1996, 2000; Knieling, Fürst und Danielzyk 2003; Fürst 2005; Nadrowski und Wachten 2006; Reiß-Schmidt 2006; Friedmann 1998, 2007; Selle 2007b; Frey, Hamedinger und Dangschat 2008); Steuerung durch „governance“ statt „government“ im Sinne einer kooperativen Planung (Fürst 2005; Boelens 2006; Heinel 2006; Knieling 2006; van den Berg 2006; Friedmann 1998, 2007; Dangschat, Frey und Hamedinger 2008; Davoudi 2008); Stadtentwicklung als Kommunikations- und Koordinationsprozess unter Einbeziehung möglichst vieler Akteure (Healey et al. 1999; Faludi 1996, 2000; Salet und Faludi 2000; Knieling, Fürst und Danielzyk 2003; Nadrowski und Wachten 2006; Reiß-Schmidt 2006; Selle 2007b; Frey, Hamedinger und Dangschat 2008).

Bezogen auf die konkreten Fertigkeiten von Planern rücken Informieren, Kooperieren, Managen, Vermitteln, Verhandeln in den Mittelpunkt (Harris 1999; Faludi 1996, 2000; Fürst 2005; Albers 2004, 2006; Heinel 2006; Knieling, Fürst und Danielzyk 2003; Knieling 2006; Reiß-Schmidt 2006; Dangschat, Frey und Hamedinger 2008). Es geht um das Aktivieren der Akteure und die Förderung von Prozessen der Identifikation und Bewusstseinsbildung (Faludi 1996; Healey et al. 1999; Salet und Faludi 2000; Fürst 2005; Böhme und Schön 2006). Im Einsatz von Visualisierungen und Bildern wird eine wichtige Rolle für Verständlichkeit, Anschaulichkeit und Bewusstseinsbildung gesehen (Faludi 1996; Healey et al. 1999; Salet und Faludi 2000; Fürst 2005; Aring und Sinz 2006; Boelens 2006; van den Berg 2006; Faludi und Waterhout 2006a, 2006b; Zonneveld 2007).

Der zentrale Kritikpunkt am Verständnis von Planern als Kommunikatoren ist die mangelnde Auseinandersetzung mit Planungsinhalten sowie fehlendes Expertenwissen von Planern (Hall 1996; Huxley und Yiftachel 2000; Schönwandt 2006; Schönwandt et al. 2007). Daneben wird im Zurücknehmen des kreativen, gestaltenden Moments in der planerischen Tätigkeit ein Defizit erkannt (Albers 2004, 2006).

Die Darstellung drei paradigmatischer Berufsbilder mit der skizzenartigen Beschreibung der wesentlichen dazugehörigen professionellen Fertig- und Fähigkeiten führt Leistungsfähigkeit und Grenzen der jeweiligen Vorgehensweisen vor Augen. Insgesamt wird der komplementäre Charakter der verschiedenen planerischen Selbstverständnisse deutlich. Das Zusammenführen der unterschiedlichen Fertigkeiten wird jedoch durch unterschiedliche Anforderungen und Arbeitskulturen in den jeweiligen Berufsbildern erschwert. Die Suche nach verbesserten Vorgehensweisen im Planungsprozess stößt damit auf die grundlegenden Fragen planerischer Selbstbilder und disziplinärer Spezialisierungen. Diese schlagen sich auch in der Entwicklung geeigneter planerischer Methoden nieder.

B.3 Wirkungsforschung zu Planungsmethoden

„Methoden sind diejenigen Vorgehensweisen oder Techniken, als geordnete, nicht-zufällige Sequenz zielgerichteter Operationen, von denen angenommen wird, dass sie in der Lage sind, die Probleme zu lösen“ (Schönwandt und Voigt 2005: 772).

Planungsmethoden sind häufig „formalisierte, rezeptähnliche Handlungsvorschläge zur Lösung von Problemen im Planungsprozess (...), der Bewertung von Planungsergebnissen oder der Abschätzung der Tauglichkeit und Wirksamkeit von Instrumenten bzw. der Durchführbarkeit (...) von Projekten und Handlungsvorschlägen der Organisation (...)“ (Hübler 2005: 636).

Planerische Methoden liegen in großer Vielfalt vor (Fürst und Scholles 2004). Sie unterliegen aber auch der ständigen Weiterentwicklung und Optimierung, um den sich ändernden Herausforderungen räumlicher Planung gerecht zu werden. Planungswissenschaft und Planungspraxis treiben die Entwicklung von Planungsmethoden voran. Dabei stehen sich die Tendenzen immer weiterer Spezialisierung und Ausdifferenzierung in der Planungsforschung einerseits und das wachsende Bedürfnis nach flexibleren Vorgehensweisen in der Planungspraxis andererseits gegenüber.

Spezialisierung und Ausdifferenzierung

Wissenschaftliche Forschung zu Vorgehensweisen in Planungsprozessen zeichnet sich überwiegend durch die Fortentwicklung einzelner spezialisierter Methoden und Techniken aus. Ziel ist häufig die Entwicklung präziser Anleitungen und Checklisten. Das Zusammenspiel verschiedener Vorgehensweisen sowie ihre Wirkung im Planungsprozess werden hingegen selten untersucht. Damit leistet die vorherrschende Art von Forschung kaum einen Beitrag zu der in der Praxis notwendigen Synthese verschiedener professioneller Fertig- und Fähigkeiten.

Als schlaglichtartige Beispiele für die Spezialisierung und Ausdifferenzierung der Forschung zu Methoden und Techniken können genannt werden: Geographische Informationssysteme werden seit den 1990er Jahren auf vielfältige Art und Weise in der räumlichen Planung eingesetzt und hinsichtlich der technischen Leistungsfähigkeit und Anwendungsmöglichkeiten fortdauernd weiterentwickelt (Steinmann, Blaschke und Krek 2005; Berchtold, Krass und Behnisch 2008). Die Anwendungsmöglichkeiten computergestützter sozial-räumlicher Analysen, darunter Verfahren der Modellierung und Simulation, werden in verschiedenen Teilbereichen räumlicher Planung diskutiert (Koll-Schretzenmayr, Keiner und Nussbaumer 2004). Die gewachsene Bedeutung von Raumberechnung auf nationaler und europäischer Ebene stimulieren Weiterentwicklungen im Bereich der visuellen räumlichen Darstellung der Ergebnisse (Rase 2003; Leibniz-Institut für Länderkunde et al. 2004; BBR 2005; ESPON 2006; Tzaschel, Wild und Lentz 2007). Beim Übergang von Analysen zu Zielen und Programmen wird die Rolle von kartographischen Darstellungen untersucht (Aring und Sinz 2006; Jacob 2006). Spezielle computergestützte Visualisierungstechniken werden entwickelt, um räumliche Analyseergebnisse, beispielsweise Agenten basierter Modellierung, darzustellen und damit für interaktive Planungsprozesse nutzbar zu machen (Lange, Hehl-Lange und Mambretti 2004; Lange 2008). Die Verbesserung der Adressatenorientierung macht eine Erweiterung und Vertiefung der Kenntnisse zu geeigneten Verfahren der Interaktion notwendig.

Handbücher geben dabei konkrete Empfehlungen. Sie listen katalogartig Formen und Verfahren für die Kommunikation in Planungsprozessen auf und geben Hinweise zur Durchführung (Danielzyk et al. 2004; Bischoff, Selle und Sinning 2005; Arbter 2012; Bertelsmann Stiftung 2012; Bimesdörfer et al. 2012; Nanz und Fritsche 2012; vhw et al. 2013).

Suche nach Flexibilisierung und Innovation

In der Planungspraxis zeigen sich seit den 1990er Jahren Tendenzen der Entstandardisierung und Flexibilisierung des Vorgehens in Planungsprozessen. In der Ablösung von der Vorstellung des technischen Plänemachens rücken Fragen zur Gestaltung des Planungsprozesses zunehmend in den Mittelpunkt (Knieling 2003; Fürst 2005; Keller, Koch und Selle 2006). Dabei wird mehr und mehr erkannt, dass die Vorgehensweisen im Planungsprozess für die spezifische Situation passgenau zu wählen und zu konzipieren sind (Nadrowski und Wachten 2006). Gleichzeitig zeigt sich in einer Vielzahl von Projekten eine gewisse Innovationsbereitschaft und Experimentierfreude in der Gestaltung von Planungsprozessen. Denn den bisher bekannten und praktizierten planerischen Vorgehensweisen wird vielfach nicht mehr zuge-
traut, veränderten Herausforderungen räumlicher Planung adäquat zu begegnen.

Als Praxisbeispiele können dabei unter anderem genannt werden: Versuche der performativen Planung in schrumpfenden Städten Ostdeutschlands (Altrock, Huning und Peters 2004); Werkstattverfahren der Stadtentwicklung mit neuartigen Kommunikationsverfahren, Zukunftsbildern und Visionen (Nadrowski und Wachten 2006); das INTERREG IIIb Projekt SAUL, Sustainable and Accessible Urban Landscapes, welches in Luxemburg künstlerische Aktionen einsetzt und eine Raumvision auf regionaler Ebene entwickelt (SAUL 2006a, 2006b); das Projekt Vision Rheintal in Vorarlberg als Versuch, eine gemeindeübergreifend koordinierte räumliche Planung der Region zu initiieren (Land Vorarlberg 2006); die Regionalen als Strukturförderprogramme in Nordrhein-Westfalen (Beierlorzer und Kolkau 2007; Danielzyk, Kemming und Reimer 2011); die Testplanung zum „Metrobild“ als Orientierung für die mittel- und langfristige räumliche Entwicklung des Metropolitanraums Zürich (berchtoldkrass, Studio UC und integral ruedi baur zürich 2011; Verein Metropolitanraum Zürich 2011); der mehrstufige Prozess für ein Entwicklungskonzept Innenstadt – Mannheim, welches gemeinsam mit Bürgern, Initiativen und Verbänden entwickelt wird (Stadt Mannheim 2013).

Neue Vorgehensweisen in der Planungspraxis werden dabei häufig nach dem Prinzip von Versuch und Irrtum eingesetzt. Dabei fehlt das Wissen darüber, wie diese Neuerungen im Planungsprozess wirken. Die spezialisierte und ausdifferenzierte Forschung zu planerischen Methoden und Techniken liefert für das notwendige situative Vorgehen der Planungspraxis, bei dem es um die Integration verschiedener professioneller Fertig- und Fähigkeiten in Planungsprozesse geht, nur wenig Hilfestellung.

Wissensbedarf zur Wirkung von Methoden

Im Folgenden werden Art und Umfang aktueller Forschungsbemühungen zu Planungsmethoden genauer betrachtet. Dazu werden Veröffentlichungen in internationalen referierten Fachzeitschriften aus den Jahren 2000-2010 herangezogen. Die raumrelevanten Fachdisziplinen zeigen eine Fülle von Publikationen zu planerischen Methoden. Eine Schlagwortsuche in einschlägigen englischsprachigen Datenbanken ergibt über 2.400 Treffer. Die Artikel werden dahingehend untersucht, ob sie für planerische Methoden Wirkungen in einem Anwendungsfall zeigen.

Zahlreiche Autoren entwickeln Methoden, ohne sie in einem konkreten Planungsprozess anzuwenden; sie können daher keine Wirkungen beschreiben. Das trifft auf knapp die Hälfte der Fachartikel in der engeren Auswahl zu. Planerische Methoden werden von der Planungspraxis losgelöst entwickelt und erforscht. Sie werden als Produkte ohne Rezipient betrachtet (Anderson, Meaton und Potter 1994; Affisco

2000; Luz 2000; Bell 2001; Lange 2001; Guhathakurta 2002; Chapman et al. 2003; Newcombe 2003; Robinson 2003; Gertler und Wolfe 2004; Dortmans 2005; Janssen, Goosen und Omtzigt 2006; Sheppard 2006; Carlsson-Kanyama et al. 2008; Nye und Rydin 2008; Sanoff 2008; Walker, Bourne und Shelley 2008; Fenster 2009; Hanewinkel 2009; Hermann 2009; Lange und Hehl-Lange 2010; Vervoort et al. 2010).

Einige Fachartikel setzen einen deutlichen Schwerpunkt auf einzelne Verfahrensschritte planerischer Methoden. Die Methoden werden hinsichtlich einer vorgegebenen Funktion optimiert und erneuert. Eine Untersuchung der tatsächlichen Wirkung in einem konkreten Anwendungsfall bleibt aber aus (Talen 2000; Joerin, Thériault und Musy 2001; Konisky und T.C. 2001; Tansey et al. 2002; Bryan 2003; Appleton und Lovett 2005; Jessen 2005; van de Kerkhof und Wieczorek 2005; Dockerty et al. 2006; Novakowski und Wellar 2008; Shaw et al. 2009; Jetter und Schweinfurt 2010; Özkaynak und Rodríguez-Labajos 2010).

Eine Reihe von Veröffentlichungen widmet sich vor allem den Funktionen planerischer Methoden. Diese werden ex-ante als Wirkungen angenommen, nicht aber in der Planungspraxis überprüft (Garrod 2003; Lange, Schroth und Wissen 2003; Jacob 2006; Wiek, Binder und Scholz 2006; Finn, Hopkins und Wempe 2007; Kok 2009; Celino und Concilio 2010). Andere Autoren entwickeln Kriterien dazu, ob Methoden bestimmte vorgegebene Wirkungen unterstützen, weisen diese Wirkungen selbst aber nicht in einem konkreten Planungsfall nach (van de Kerkhof und Wieczorek 2005; Stern, Gudes und Svoray 2009).

Werden planerische Methoden ohne Bezug zu einem Rezipienten dargestellt, lässt sich auch keine Wirkung feststellen (Chamberlain und Meitner 2009). Ebenso finden sich rein deskriptive Beschreibungen des Einsatzes planerischer Methoden, in denen eine Wirkungsbetrachtung ausbleibt (Dühr 2003; Jenssen 2010; Özdemir, Basal und Aslan 2010). Einige Artikel betrachten vor allem die unmittelbaren Ergebnisse von Methoden, ohne die Wirkung in den Verlauf des Planungsprozesses einzubetten (Nyborg 1998; Smith 2002; Kegler 2005; Salter et al. 2009; Shaw et al. 2009). In der Literatur finden sich darüber hinaus Untersuchungen zu primär mangelhaften und negativen Wirkungen planerischer Methoden (Sager 1995; Sager und Ravlum 2005; Sheppard 2006).

Eine Reihe von Autoren betrachtet die Umsetzung und den Vollzug von Methoden in Hinblick auf ihre Machbarkeit, Akzeptanz, Zufriedenheit, Verständlichkeit bei den Adressaten. Dabei stehen vor allem operative Probleme im Mittelpunkt; die Wirkung auf den Planungsprozess wird dabei nicht untersucht (Palerm 1999; Smith 2002; Sheppard und Meitner 2005; Renn 2006; Ben-Zadok 2009; Jankowski 2009; Lord und Hincks 2010).

Zahlreiche Artikel gehen von einer planungstheoretischen Betrachtung von Methoden aus (Baker und Wong 2006; Faludi und Waterhout 2006a, 2006b). Sie leiten planerische Methoden aus konzeptionellen Vorüberlegungen ab oder erarbeiten ein theoretisches Gerüst für planerische Methoden. Die Konsequenzen in einem planerischen Anwendungsfall zeigen sie jedoch nicht auf (Ball 2001; Alshuwaikhat und Nkwenti 2002; Bourne und Walker 2005; Sheppard 2005; Rauschmayer und Wittmer 2006; Renn 2006; Selin 2006; Beers et al. 2010). Auch in einer überwiegend normativen Betrachtung von Methoden bleibt die Untersuchung der Wirkung planerischer Tuns in der Planungspraxis aus (Palerm 1999; Carr und Halvorsen 2001; Buchecker, Hunziker und Kienast 2003; Bond, Palerm und Haigh 2004; Chilvers und Burgess 2008).

B.4 Forschungslücke

Der Überblick über den Stand der Forschung macht deutlich, dass wichtige Optimierungsmöglichkeiten räumlicher Planung in den Aktivitäten der Planer selbst zu suchen sind. Die Gestaltung des Planungsprozesses wird als bedeutender Erfolgsfaktor für räumliche Planung identifiziert. Wissen über den Planungsprozess zu erarbeiten, ist zentrale Aufgabe der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit räumlicher Planung. Demgegenüber sind Forschungsaktivitäten zu Theorien der Planung häufig zu wenig empirisch und zu normativ ausgerichtet. In der Konsequenz zeigt sich vielfach eine Kluft zwischen Planungswissenschaft und Planungspraxis. Will die Planungsforschung der Planungspraxis hingegen handlungsorientiertes Wissen bereitstellen, so ist ein pragmatischer Forschungsansatz notwendig, wie er beispielsweise in den Ingenieurwissenschaften oder der Managementlehre zu finden ist. Die Erforschung des Planungsprozesses erfordert dabei eine System-sicht, die verschiedene Einzelkomponenten integrativ betrachtet.

Planungsmethoden stellen das wesentliche Handwerkszeug räumlicher Planer dar, mit dem sie den Planungsprozess gestalten. Diese sind von Instrumenten abzugrenzen, die der Umsetzung räumlicher Planung dienen. Planerische Methoden liegen in Planungspraxis und Planungswissenschaft in großer Bandbreite und Ausdifferenzierung vor. In der Planungsliteratur zeigen sich eindrücklich der große Umfang und die weit reichenden Spezialisierungen der Forschungen zu Planungsmethoden. Dabei wird aber auch deutlich, dass nur in wenigen Fällen die tatsächlichen Wirkungen der Methoden in der Planungspraxis untersucht werden. Der Fokus der wissenschaftlichen Auseinandersetzung liegt sehr häufig auf der Entwicklung anspruchsvoller Vorgehensweisen und Techniken, welche sich als Produkte im Planungsprozess einsetzen lassen. Die Frage des Beitrags der Methoden zum Gelingen des gesamten Planungsvorhabens bleibt dabei aber offen.

Versteht man Planung als soziale Aktivität, dann können Methoden ihre Wirkung nur in Bezug auf Menschen und Organisationen entfalten. In diesem Verständnis stellt Kommunikation eine notwendige Bedingung für die Wirksamkeit von Planungsmethoden dar. Fürst (2006) empfiehlt, mit einem sozialwissenschaftlichen Forschungsansatz die Interaktions-, Lern- und Kommunikationsprozesse in der Planung empirisch zu untersuchen (Fürst 2006). Um den Defiziten räumlicher Planung zu begegnen, finden sich in der Literatur zahlreiche Empfehlungen zu einer verstärkten Information und Kommunikation und einer verbesserten Adressatenorientierung von Planung. Das knapp skizzierte Berufsverständnis „Planer als Kommunikator“ spitzt die Bedeutung von Kommunikation in der räumlichen Planung zu. Diese Forschungsarbeit begreift Prozesse der Kommunikation – unabhängig davon, welche Betonung Kommunikation als Fertigkeit räumlicher Planer erfährt – als Grundvoraussetzung, um von Wirkung in sozialen Systemen zu sprechen.

Neben einer verstärkten Kommunikation finden sich in der ausgewerteten Fachliteratur weitere Empfehlungen für eine verbesserte Leistungsfähigkeit räumlicher Planung: vertiefte Analysen für ein besseres Verständnis der Planungsprobleme, Stärkung von Monitoring und Evaluation, verstärktes Anschaulichmachen und Visualisieren. Diese Vorschläge werden auf der Ebene allgemeiner Fertigkeiten und Fähigkeiten formuliert. Auf einem ähnlichen Abstraktionsgrad liegen die bevorzugten planerischen Vorgehensweisen der drei Berufsbilder räumlicher Planung: Designer, Wissenschaftler, Kommunikator. Der Überblick über den Stand der Forschung

zeigt, dass mit den jeweiligen Diagnosen zum Stand räumlicher Planung wie auch mit den unterschiedlichen Berufsbildern jeweils sehr unterschiedliche Fertigkeiten ins Spiel gebracht werden. Querverbindungen zwischen diesen verschiedenen Arbeitsweisen werden kaum untersucht.

Fertigkeiten und Fähigkeiten bieten eine Grundlage, auf der komplexere Vorgehensweisen im Sinne planerischer Methoden entwickelt werden können. Die aktuelle Forschung zu Planungsmethoden widmet sich hingegen vornehmlich einzelnen spezifischen Verfahren im Planungsprozess. Aufgrund des hohen Grads der Ausdifferenzierung und Spezialisierung gleicht kaum eine Methode der anderen. Demgegenüber zeigt sich in der Planungspraxis der Bedarf, Methoden passgenau für die sehr unterschiedlichen Planungssituationen zu entwickeln und einzusetzen. Die Planungsforschung liefert aber kaum Methodenwissen, das sich auf noch formbare „Halbzeuge“ – also grundlegende planerische Fertigkeiten – bezieht.

Das Forschungsprojekt sucht – anstelle von Detailuntersuchungen zu Einzelmethoden – nach verallgemeinerbaren Gestaltungsprinzipien, um mit kommunikativen Methoden zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben beizutragen. Es ist der Versuch, Methodenwissen für flexible, situationsgerechte Vorgehensweisen in räumlichen Planungsprozessen zu entwickeln. Der Forschungsansatz fragt einerseits nach generellen Gestaltungsmöglichkeiten zum wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden. Andererseits werden drei Fertigkeiten und Fähigkeiten auf ihr Zusammenspiel hin untersucht: Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Diese drei methodischen Bausteine haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie decken aber sehr unterschiedliche, sich gegenseitig ergänzende Zugangsweisen ab. Damit haben sie das Potenzial, verschiedene Spezialisierungen in räumlichen Planungsvorhaben zusammenzuführen. Mit der Untersuchung der Wechselwirkungen und Synergien zwischen den methodischen Bausteinen bietet das Forschungsprojekt zugleich eine minimale Systemsicht auf grundlegende planerische Fertigkeiten. Um empirisch begründete Gestaltungsmöglichkeiten zu einer verbesserten Leistungsfähigkeit räumlicher Planung zu identifizieren, wird die Wirkungsfrage kommunikativer Methoden in den Mittelpunkt dieser Arbeit gerückt. Damit setzt sich die Arbeit deutlich ab von einem Ansatz, welcher Methoden in Hinblick auf vorgegebene Funktionen untersucht oder normativ bewertet.

C

Forschungsfrage, Forschungsgegenstand

C.1 Erkenntnisinteresse

Ausgangspunkt dieser Forschungsarbeit ist die Frage, wie kommunikative planerische Methoden wirkungsvoll eingesetzt werden können, um selbst gesetzte Ziele räumlicher Planungsvorhaben besser zu erreichen. Das Erkenntnisinteresse wird auf zwei sich ergänzenden Ebenen formuliert. Übergeordnet stehen die Gestaltungsmöglichkeiten von Planern für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden im Mittelpunkt.

Erkenntnisinteresse – übergeordnet: Welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Planer, um mit kommunikativen Methoden das Erreichen der selbst gesetzten Ziele in räumlichen Planungsvorhaben zu unterstützen?

In Ergänzung zu diesem übergeordneten Erkenntnisinteresse sollen die Gestaltungspotenziale vertieft betrachtet werden, welche in dem integrativen Einsatz unterschiedlicher planerischer Fertigkeiten und Fähigkeiten liegen. Die Untersuchung fokussiert die Verknüpfung und das Zusammenwirken von Analyse, Visualisierung und Kommunikation als grundlegende Bausteine innerhalb planerischer Methoden.

Erkenntnisinteresse – fokussiert: Wie trägt der integrative Einsatz von Analyse, Visualisierung und Kommunikation innerhalb planerischer Methoden dazu bei, die Ziele räumlicher Planungsvorhaben zu erreichen?

Der Forschungsgegenstand umfasst kommunikative Methoden, ihre methodischen Bausteine, ihr Zusammenspiel in einer Sequenz von Einzelmethoden sowie die daraus erzielten Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben. Bevor der Forschungsgegenstand mit seinen einzelnen Bestandteilen näher erläutert wird (ab S. 31), soll das Erkenntnisinteresse vor dem Hintergrund des aktuellen Forschungsstands kurz charakterisiert werden.

Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge

Im Mittelpunkt dieser Forschungsarbeit steht die Frage nach den Wirkungen planerischer Aktivitäten. Die Forschungsarbeit geht davon aus, dass Kausalität eine Voraussetzung von Planung ist. Ohne die Annahme von Ursache und Wirkung unterläge der Erfolg planerischen Tuns dem reinen Zufall. Planung vertraut darauf, dass Methoden und Instrumente eine konkrete Wirkung für die zu lösende Aufgabe entfalten (Schönwandt et al. 2013: 47-49).

Der gewählte Forschungsansatz hinterfragt die grundlegende Annahme von Kausalität nicht. Die Arbeit unternimmt vielmehr die Anstrengung, Kausalität konzeptionell zu fassen und empirisch zu erheben. Die Frage von Ursache und Wirkung nimmt darin viel Raum ein. Angewandt auf den Einsatz kommunikativer Planungsmethoden zeigt sich aber auch, wie komplex ein gedanklicher Ansatz für Ursache-Wirkungs-Beziehungen ist und wie schwer diese empirisch zu fassen sind. Die Forschungsarbeit baut auf einem systemischen Verständnis von Planungsprozessen auf. Aus diesem Blickwinkel lassen sich – jenseits eines linearen Verständnisses von Kausalität – mehrdimensionale Wirkungsnetze und multifaktorielle Ursachen kommunikativer Methoden erkennen. Dennoch kann das Forschungsvorhaben nur einen kleinen Beitrag zu einem verbesserten Verständnis der kausalen Zusammenhänge planerischer Aktivitäten leisten – viele Fragen müssen offen bleiben.

Das Forschungsvorhaben versteht sich als Beitrag, die Black Box von Ursache und Wirkung innerhalb planerischer Aktivitäten in einem ersten Ansatz zu durchleuchten. Es setzt sich damit bewusst ab von Ziel-Mittel Matrizen und Ablaufdiagrammen zum planerischen Vorgehen. Dem mangelnden Wissen über Wirkungszusammenhänge in Planungsprozessen und der überwiegend technischen und funktionalen Betrachtung planerischer Methoden setzt die Forschungsarbeit die konzeptionelle Aufarbeitung und vertiefte empirische Untersuchung der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge kommunikativer planerischer Methoden entgegen.

Absichtsvolles und wirkungsvolles planerisches Tun

Vor dem Hintergrund der angenommenen Kausalität rückt das Forschungsvorhaben die Gestaltungsmöglichkeiten der Planer in den Vordergrund, mit ihren Aktivitäten absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben beizutragen. Dahinter steht die Annahme, dass Planen einen Unterschied macht zum Nicht-Planen. Der Erfolg von Planungsvorhaben ist damit weder vollständig fremdgesteuert noch reines Zufallsprodukt. Innerhalb der Aktivitäten professioneller Planer fokussiert die Forschungsarbeit den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden. Nicht untersucht werden hingegen planerische Instrumente sowie Arbeits- und Ablaufprozesse innerhalb planerischer Organisationen. Gestaltungsmöglichkeiten für die Wirkung von Methoden bestehen auf verschiedenen Ebenen. In einem systemischen Ansatz lassen sich unterschiedliche steuerbare Systembestandteile identifizieren: das Zusammenspiel von Methoden innerhalb einer Sequenz, darin eingesetzte methodische Bausteine sowie übergeordnete Stellschrauben als gestaltbare Rahmenbedingungen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden.

Optimierungsmöglichkeiten jenseits spezialisierter Einzelmethoden

Das Erkenntnisinteresse des Forschungsvorhabens ist bewusst weit gefasst. Die Arbeit fragt nach grundlegenden Optimierungsmöglichkeiten von Planung jenseits einzelner spezialisierter Methoden. Die gewählte Zugangsweise geht davon aus, dass sich jenseits spezifischer Planungsfälle und Methoden verallgemeinerbare Prinzipien formulieren lassen, durch die die selbst gesetzten Ziele räumlicher Planungsvorhaben wirkungsvoller erreicht werden können. Das Vorhaben vertritt damit die Position, dass trotz der Komplexität und großen Vielfalt einzelner Planungsvorhaben ein theoriegeleiteter Ansatz zu räumlicher Planung möglich ist. In diesem Verständnis hat Planungsforschung die Aufgabe, über die Beschreibung von Einzelfällen hinauszugehen.

Das Forschungsvorhaben rückt verallgemeinerbare Gestaltungsmöglichkeiten für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden in den Mittelpunkt. In der Systemsicht auf Methoden werden erstens die steuerbaren Systembestandteile in ihrer wechselseitigen Abhängigkeit relativ allgemein betrachtet. Der Fokus auf die Rolle grundlegender planerischer Fertig- und Fähigkeiten erlaubt es zweitens, Optimierungsmöglichkeiten über spezialisierte Einzelmethoden hinaus zu erkunden. Anstelle einer weiteren Spezialisierung und Ausdifferenzierung von Planungsmethoden, vorangetrieben durch Spezialisten unterschiedlicher Fachdisziplinen, fragt die Forschungsarbeit nach Synergien unterschiedlicher Zugangsweisen.

Erwartete Ergebnisse

Im besten Fall trägt das Forschungsprojekt zu einer Wissensbasis bei, welche es Planern ermöglicht, jenseits von Versuch und Irrtum und unabhängig von der eigenen begrenzenden Erfahrungswelt wirkungsvolle Vorgehensweisen für anstehende Planungsaufgaben zu entwickeln. Damit lassen sich die zu erwartenden Ergebnisse der Forschungsarbeit auf folgenden Ebenen nutzen: Für die Planungspraxis zeigt die Arbeit, wie kommunikative Methoden am Markt der Planungsleistungen wirkungsvoller beauftragt, angeboten und gesteuert werden. Für die Planungsausbildung wird deutlich, welche Fertig- und Fähigkeiten in welchem Zusammenspiel vermittelt werden sollten. Für die Planungsforschung bietet das weit gefasste Erkenntnisinteresse Hinweise darauf, welche vertieften Untersuchungen wie zur Fortentwicklung der übergeordneten Fragestellung beitragen können.

C.2 Forschungsgegenstand

Der Titel dieser Arbeit „Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten“ legt drei grundlegende Fragen nahe: Was versteht man unter Planungsprozessen? Was heißt wirkungsvoll? Und was ist von wem zu gestalten? Auf den nachfolgenden Seiten wird der Forschungsgegenstand dieser Arbeit knapp umrissen (basierend auf Förster und Thierstein 2009, 2011). Wie die einzelnen Bestandteile des Forschungsgegenstands zusammenspielen, wird vertieft in Kapitel E dargestellt.

Planungskreislauf

Das Forschungsprojekt geht von einem breiten Planungsverständnis aus. Neuere Planungsmodelle versuchen, möglichst viele in der Planung vorkommende Aspekte schlüssig zu integrieren und in einen systemischen Zusammenhang zu stellen. Diese Modelle bieten unter anderem folgende Vorteile: Planung wird als Prozess begriffen, das Abstraktionsniveau erlaubt eine universelle Anwendung, Spezialfälle werden aufgefangen, die Wirkungsorientierung von Planung wird thematisiert.



Abbildung 2:
Planungskreislauf (eigene Darstellung nach Schönwandt 2002).

Das Planungsmodell der „dritten Generation“ von Schönwandt (2002) dient dem Forschungsprojekt als gedankliche Grundlage, um raumbezogene Planungsprozesse zu strukturieren. Das Modell umfasst drei grundlegende Komponenten: Die Planungswelt ist der Bereich, in dem professionelle Planer tätig sind. Diese ist eingebettet in die Alltagswelt als die Gesamtheit aller im Planungsprozess beteiligten und

betroffenen Akteure. Der Prozess des Bearbeitens von Planungsaufgaben geschieht in einem Kreislaufprozess einzelner Arbeitsschritte als Austausch zwischen den zwei Welten. Die Arbeitsschritte lassen sich nicht voneinander trennen. Sie werden zwar in einer Hauptrichtung, darin aber wiederum iterativ in einem Vor und Zurück bearbeitet. Die Arbeitsschritte bezeichnen unterschiedliche Aufgaben, welche im Rahmen der Bearbeitung der Planungsaufgaben bewältigt werden müssen (Schönwandt 2002; Schönwandt und Jung 2005). Dieses Planungsmodell liefert den Hintergrund, vor dem Einsatz und Wirkung planerischer Methoden betrachtet werden.

Das Planungsmodell ist auf eine Vielzahl unterschiedlicher Planungsaufgaben anwendbar – auch außerhalb von Raumentwicklung, Architektur und Städtebau. Zu Beginn dieser Arbeit werden die Anwendungsfälle dieses Modells anhand zweier Kriterien eingeschränkt. Erstens beschäftigt sich diese Arbeit mit räumlichen Planungsaufgaben. Die Maßstäbe sind dabei offen: Areal, Quartier, Stadt, Region. Anwendungsfälle für einzelne Gebäude werden ausgeschlossen. Zweitens werden nur solche Planungsfälle einbezogen, in denen hoheitliche Aufgabenstellungen mitbeteiligt und -betroffen sind. Damit zeichnen sich die Planungsfälle durch ein Mindestmaß an Komplexität im Hinblick auf räumliche Aufgabenstellung und Akteurskonstellationen aus. Eine weitere Einschränkung des Forschungsgegenstands auf bestimmte fachliche Planungsaufgaben findet nicht statt.

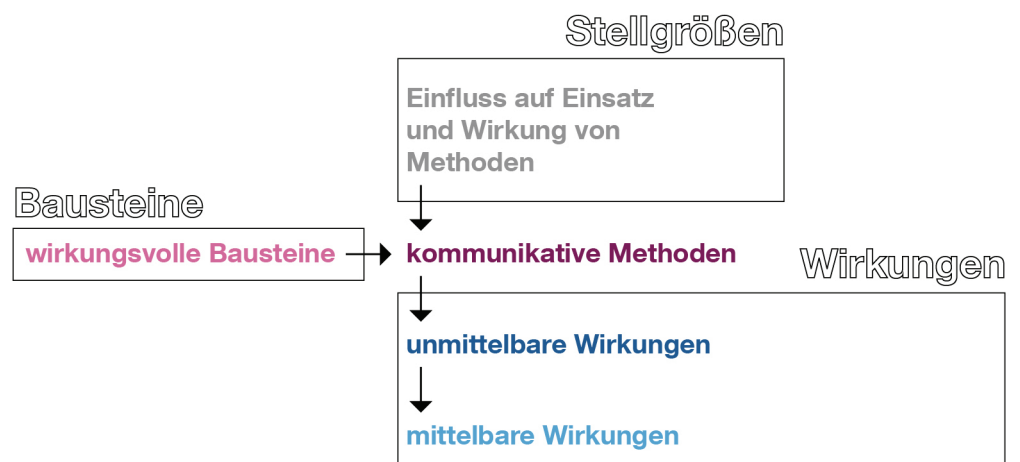


Abbildung 3:
Forschungsgegenstand.

Der Untersuchungsgegenstand dieser Forschungsarbeit bettet sich in den konzeptionellen Rahmen des Planungskreislaufs ein. Ausgangspunkt bilden kommunikative planerische Methoden. Diese werden hinsichtlich ihrer Wirkungen, ihrer wirkungsvollen Bausteine und relevanter Stellgrößen untersucht.

Kommunikative Methoden

Die einzelnen Arbeitsschritte des Planungsmodells werden durch professionelle Planer mithilfe spezifischer Vorgehensweisen bearbeitet. Das Forschungsvorhaben untersucht die Gestaltungsmöglichkeiten der Planungswelt innerhalb der Arbeitsschritte „Verständnis der Sachlage“, „Herstellen von Anleitungen“ und „Verständigung über das Vorgehen“. Methoden sind zielgerichtete Vorgehensweisen zur Bearbeitung der einzelnen Arbeitsschritte im Planungsprozess. Sie sind damit zu unterscheiden von den Ergebnissen der Arbeitsschritte wie zum Beispiel Wissen über die Planungsaufgabe, Problemsichten und Zielsetzungen.

Fürst und Scholles (2004) stellen in einem Handbuch planerische Methoden im Kontext einzelner Arbeitsschritte des Planungsprozesses vor. Dazu zählen unter ande-

rem Meta-Plan, Mapping, Indikation und Messung, Wirkungsanalyse, Zielsystem, statistische Methoden, Modellierung, Szenarien, quantitative Prognosen, Simulation, Brainstorming, Zukunftswerkstatt, Moderation und Mediation, Verhandlung. Sie strukturieren die Methoden nach Zielsystem und Entscheidung, Analysemethoden, Prognosemethoden, Bewertungsmethoden, Strukturierungs- und Kreativitätsmethoden, Kooperationsmanagement, partizipative Planung, Evaluation, Planungsmanagement (Fürst und Scholles 2004).

Planerische Methoden sind von Instrumenten räumlicher Planung abzugrenzen. Der Begriff Instrument bezeichnet Mittel und Maßnahmen, mit denen Planung realisiert und implementiert wird (Hübler 2005). Im Planungskreislauf sind diese im Arbeitsschritt „Eingriffe“ zu verorten. Instrumente lassen sich nach verschiedenen Eingriffsarten klassifizieren (Schönwandt et al. 2007; Jung 2008; Schönwandt, Jung und Bader 2008). Konzeption und Vollzug von Instrumenten räumlicher Planung sind ein Ergebnis in der kreislaufförmigen Bearbeitung der Arbeitsschritte im Planungskreislauf.

Sollen Methoden Wirkung zeigen, ist ein Rezipient erforderlich – eine Einzelperson, eine Gruppe oder eine Organisation. Kommunikation ist aus Sicht des Forschungsprojekts konstituierender Bestandteil von Methoden. Die Planungswelt entwirft und führt mit bestimmten Methoden einzelne Etappen der Kommunikation innerhalb und zwischen der Planungs- und Alltagswelt durch; damit regt sie den Verlauf des Kommunikationsprozesses innerhalb und zwischen diesen Welten an. Das Forschungsprojekt untersucht Methoden als absichtsvolle, öffentliche Ereignisse der Mehrpersonenkommunikation. Die Arbeits- und Ablaufprozesse innerhalb und zwischen Organisationen werden damit nicht betrachtet.

Wirkungen

Das Forschungsprojekt verortet den Prozess der Kommunikation mit seinen Rückkopplungen auf der Wirkungsseite der von der Planungswelt absichtsvoll eingesetzten Methoden (Merten 1999: 114-117). Methoden als geordnete, nicht zufällige Sequenz zielgerichteter Operationen zur Lösung von Problemen, unterliegen selbst der Planung (Schönwandt und Voigt 2005). Damit liegt jeder eingesetzten Methode zumindest implizit eine Wirkungsvorstellung zugrunde. Methoden rufen unmittelbare und mittelbare Wirkungen hervor, welche zeitlich kurz-, mittel- und langfristig auftreten können. Allgemein formuliert lassen sich Wirkungen als Veränderungen verstehen, welche von einem Wirkungsmechanismus hervorgerufen werden. Auslösende Signale setzen den Wirkungsmechanismus in Gang (Vertiefung der Wirkungen kommunikativer Methoden in Kapitel E.2).

Selbst gesetzte Ziele

Der Titel „Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten“ basiert nicht nur auf dem Grundgedanken der Wirkung, sondern verweist zugleich auf einen Bewertungsmaßstab. Im Ausgangspunkt dieser Arbeit wird das Gelingen von Planung daran gemessen, inwieweit die von den Planungsbeteiligten selbst gesetzten Ziele erreicht werden. „Wirkungsvoller planen“ heißt zugleich, die selbst gesetzten Ziele räumlicher Planungsvorhaben besser zu erreichen. Die empirische Arbeit in der Fallstudie wird zeigen, dass kommunikative Methoden selbst eine Fortentwicklung der Zielsetzung bewirken können (Kapitel G).

Die Unterscheidung von Methoden und Instrumenten ist über die Betrachtung ihrer Wirkungen möglich. Bewirkt ein von der Planungswelt absichtsvoll durchgeführtes Ereignis der Mehrpersonenkommunikation eine Veränderung der Gegebenheiten, so entfaltet dieses Ereignis eine instrumentelle Wirkung. Das ist der Fall, wenn eine Imagekampagne auf die Veränderung des Mobilitätsverhaltens der Bewohner einer Stadt zielt oder wenn ein Entwicklungskonzept für Investitionen privater Unterneh-

men an einem Standort wirbt. Die Wirkung von Methoden liegt demgegenüber auf einer vorbereitenden Ebene. Methoden haben nur indirekt Zugriff auf die Gegebenheiten, deren Fortentwicklung oder Bewahrung Planung beabsichtigt. Methoden zielen auf Veränderungen bei den Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen, welche die Träger der planerischen Aktivitäten sind. Vereinfacht gesagt liegen diese Wirkungen im Zugewinn von Wissen, im Schließen von Vereinbarungen und in individuellen und organisationalen Lernprozessen (siehe Kapitel E). Kommunikative Ereignisse können gleichzeitig als Methode und als Instrument wirken.

Wirkungsvolle Bausteine

Das Forschungsprojekt geht von der Annahme aus, dass es grundlegende Gemeinsamkeiten zwischen der großen Zahl ausdifferenzierter und spezialisierter Methoden gibt. Die Forschungsarbeit sucht diese Gemeinsamkeiten auf der Ebene professioneller planerischer Fertigkeiten und Fähigkeiten. Analyse, Visualisierung, Kommunikation stellen methodische Bausteine dar, aus denen komplexere Handlungsvorschläge, also Methoden, für die einzelnen Arbeitsschritte generiert werden können. Das Abstraktionsniveau der Bausteine ist so gewählt – so die Annahme –, dass wesentliche Unterschiede zwischen den Bausteinen zum Tragen kommen und gleichzeitig eine integrative Betrachtungsweise sowie das Erkennen verallgemeinerbarer Wirkungsweisen möglich sind. In räumlichen Planungsprozessen sind die Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation nicht direkt beobachtbar, sondern treten als Eigenschaften oder Teilmenge wirkungsvoll eingesetzter Methoden in Erscheinung. Eine vertiefte Untersuchung der methodischen Bausteine findet in Kapitel F statt.

Kommunikation

Kommunikation als grundlegende Fertigkeit in raumbezogenen Planungsprozessen meint Verfahren, mit denen die Interaktion der verschiedenen Akteure hergestellt und gestaltet wird. Dazu gehören Formate der informellen Kommunikation, wie Workshops oder Hearings, sowie massenmediale Kommunikation durch Printmedien, neue Medien oder Ausstellungen (Merten 1999). In der informellen Kommunikation sind die Kommunikanten füreinander wechselseitig und unvermittelt wahrnehmbar. Die Verwendung eines Mediums ist daher ausgeschlossen (Merten 1999: 118). In dieser Forschungsarbeit wird ausschließlich öffentliche informelle Kommunikation berücksichtigt. Bei diesem Typus der informellen Kommunikation trifft ein Kommunikator gleichzeitig oder nacheinander auf eine Mehrzahl von Rezipienten. In der medialen Kommunikation oder vermittelten Kommunikation wird die Face-to-Face Interaktion durch das Hinzuziehen eines technischen Mediums in zwei Kommunikationssituationen aufgespalten. Dadurch wird eine zeitliche und räumliche Trennung der Kommunikanten sowie die Speicherung und Übertragung der Kommunikationsinhalte möglich.

Das Werkzeug Kommunikation bezeichnet einzelne Etappen im Interaktionsprozess der Akteure raumbezogener Planungsprozesse. Methoden können ein einziges kommunikatives Ereignis oder aber eine feste Sequenz verschiedener kommunikativer Ereignisse bilden, welche absichtsvoll ineinandergreifen. Umfang und Komplexität der Methoden fallen damit ganz unterschiedlich aus in Bezug auf Anzahl und Vielfalt der Einzelschritte, die Zeitdauer der Durchführung sowie die erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen.

Kommunikation ist für alle Arbeitsschritte des Planungskreislaufs konstitutiv. Zu unterscheiden sind die Kommunikation innerhalb der Planerwelt und sowie zwischen Planer- und Alltagswelt. Innerhalb der Planerwelt ist die Gestaltung von Kommunikationsprozessen besonders dann entscheidend, wenn planerische Aktivitäten quer zu sektoralen Themen und gleichzeitig auf verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen koordiniert und erarbeitet werden. Das Einbeziehen der Akteure

der Alltagswelt kann auf verschiedenen Stufen erfolgen – von Informieren über Be-teiligen bis zu Kooperieren (Bischoff, Selle und Sinning 2005). In beiden Fällen kann Kommunikation unterschiedliche Funktionen und Ziele haben wie Aktivierung, Moti-vation, Abstimmung, Entscheidung und Konfliktlösung. Darüber hinaus prägt Kommunikation die Erarbeitung der Inhalte von Planung, wenn personengebundes Wissen der Akteure genutzt oder eine gemeinsame Problemwahrnehmung aus der Vielzahl einzelner Problemsichten herausgearbeitet werden sollen (Schönwandt 2006).

Analyse

Unter dem Baustein Analyse ist die systematische Untersuchung eines Objekts, Sachverhalts oder Phänomens zu verstehen. Das Ziel ist, neues explizites Wissen über negativ oder positiv bewertete Ist-Zustände zu erhalten. Der Rückgang von den Wirkungen – den Problemen – auf die Ursachen und das Erkennen von Wir-kungsmechanismen zur Behebung der Probleme stehen im Mittelpunkt. Analyse liegt dann vor, wenn in planerischen Methoden wissenschaftliche Forschungs-methoden angewendet werden. Unter dem Blickwinkel der Wirkung planerischer Me-thoden ist dabei der Baustein Kommunikation stets eingeschlossen.

Der Forschungsarbeit liegt ein weit gefasstes Verständnis von Analyse zu Grunde. Die in planerischen Methoden eingesetzten analytischen Bausteine können dabei ein breites Repertoire wissenschaftlicher Methoden umfassen, von quantitativen über qualitative empirische Methoden bis hin zu nicht empirischen verstehenden Forschungsmethoden. Diese Definition geht über das engere Verständnis von Ana-lyse hinaus, das sich beispielsweise auf das „empirisch-analytische“ Paradigma der Sozialwissenschaften (Hermann, Heye und Leuthold 2004: 36-41) oder die „analyti-sche Wissenschaftstheorie“ (Boesch 1989: 122-123) bezieht. Der Baustein Analyse ist damit nicht gleichzusetzen mit „linearem Denken“ oder „Szentizismus“ und be-zieht unter anderem Forschungsansätze der Systemtheorie, Phänomenologie oder Hermeneutik mit ein (Boesch 1989: 122-157).

Im Prozess des Analysierens können verschiedene Stufen des Wissens erreicht werden: beschreibend, erklärend, verstehend, bewertend beziehungsweise gestal-tend (Hermann, Heye und Leuthold 2004: 3-4; Boesch 1989: 100-120). Zu den Ge-genständen des neuen expliziten Wissens gehören Gegebenheiten, Varianten und Eingriffe, Veränderungen sowie die Planungs- und Alltagswelt im Planungskreislauf (Schönwandt 2002). In der Definition von Fürst und Scholles umfasst der Baustein Analyse auch Prognose- und Bewertungsmethoden (Fürst und Scholles 2004: 2-3).

Der Einsatz des Bausteins Analyse in planerischen Methoden zielt auf Wissen, wel-ches auf eine konkrete Anwendung bezogen ist. Dieser Einsatz unterscheidet sich damit von wissenschaftlichen Forschungsprozessen, welche über den Einzelfall hinaus einen Beitrag zur Theoriebildung zum Ziel haben. Analyse in räumlichen Planungsprozessen bezieht sich damit auch auf den Einsatz einzelner wissen-schaftlicher Methoden, die in keinem umfassenden Forschungsprozess eingebettet sind: eine Umfrage, eine Gruppendiskussion oder eine Datenauswertung mithilfe von GIS.

Visualisierung

Visualisierung bezieht sich auf Bilder im engeren Sinn, auf die visuelle Veranschau-lichung eines fiktiven oder realen Sachverhalts (Sachs-Hombach 2005). Bilder im engeren Sinn stehen in raumbezogenen Planungsprozessen in enger Verbindung zur visuellen Wahrnehmung des Raums – den realen Bildern – und der Vorstellung – den mentalen Bildern – des Raums in den Köpfen der Akteure (Förster und Thierstein 2008). Visualisierungen haben eine besondere Leistungsfähigkeit in ver-schiedenen für Planung relevanten Bereichen. Im Prozess des Entwerfens dienen sie als Denkhilfen und Mittel zur Veranschaulichung von Ideen und Lösungsvarian-ten (Rittel 1988; Hacker 1999; Sachse 2002). In Unternehmen und Organisationen

leistet ihr Einsatz einen Mehrwert bei der Wissensvermittlung, der Zusammenarbeit in Teams und der Motivation der Mitarbeiter (Burkhard, Spescha und Meier 2005; Eppler und Burkhard 2005; Burkhard 2008). Bei der Vermittlung von Ideen und Inhalten an die Adressaten der Planung, in der Öffentlichkeit und politischen Arena haben Visualisierungen ebenfalls bedeutende Potenziale (Hofmann 1999; Primas 2002; Knieper 2005; Schierl 2005; Hofmann 2006). Mit den verschiedenen Fällen der Anwendung verbinden sich auch unterschiedliche Arten und Bildsprachen von Visualisierungen wie Skizzen, Diagramme, Karten, interaktive Visualisierungen (Burkhard 2008). Visualisierungen leisten darüber hinaus einen Erkenntnisgewinn bei der Erarbeitung der Inhalte räumlicher Planung: sie sind unabdingbar, um komplexe und insbesondere räumliche Zusammenhänge zu untersuchen, zu entwerfen und zu vermitteln (Heintz und Huber 2001; Zonneveld 2007, 2008).

Stellgrößen

Es sind nicht nur die methodischen Bausteine, welche die Wirkungen planerischer Methoden beeinflussen. In Planungswelt und Alltagswelt liegen begünstigende oder hemmende Bedingungen für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden. Die Erfahrung zeigt: Ein und dieselbe Methode entfaltet in unterschiedlichen Planungsfällen unterschiedliche Wirkungen. Bedingungen beschreiben Voraussetzungen dafür, dass die Planungsbeteiligten in der Lage sind, kommunikative Methoden wirkungsorientiert einzusetzen und dass die eingesetzten Methoden die beabsichtigte Wirkung tatsächlich entfalten. Um Planungsprozesse wirkungsvoller zu gestalten, gehören zum Forschungsgegenstand dieser Arbeit neben den Methoden und ihren Bausteinen auch die Bedingungen, welche von den Planungsbeteiligten – im Sinne von Stellgrößen – beeinflussbar und damit auch gestaltbar sind.

Prozessgestaltung auf drei Ebenen

Zusammenfassend hat das Forschungsprojekt Gestaltungsmöglichkeiten im Planungsprozess auf drei Ebenen zum Gegenstand: Erstens bestimmt die Planungswelt über den Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden in ihrem zeitlichen Ablauf und Zusammenspiel. Zweitens sind die wirkungsvollen methodischen Bausteine innerhalb der einzelnen Methoden zu gestalten. Drittens nimmt die Planungswelt Einfluss auf die Stellgrößen, welche als gestaltbare Bedingungen die Wirkung planerischer Methoden beeinflussen.

C.3 Forschungsfragen

Aus dem Erkenntnisinteresse und dem in einem ersten Schritt skizzierten Forschungsgegenstand lassen sich die Forschungsfragen formulieren. Drei übergeordnete Forschungsfragen beziehen sich auf Wirkungen, Bausteine und Stellgrößen kommunikativer planerischer Methoden. Nachgeordnete Fragen konkretisieren die Forschungsfragen für zwei unterschiedliche Ausschnitte des Forschungsgegenstands: Durch den Fokus auf Methoden mit ihren wirkungsvollen Bausteinen wird die Rolle grundlegender planerischer Fertig- und Fähigkeiten dahingehend untersucht, inwieweit diese dazu beitragen, dass die Ziele räumlicher Planungsprozesse besser erreicht werden (siehe Kapitel F). Der Fokus auf eine Sequenz kommunikativer Methoden erlaubt es, Gestaltungsmöglichkeiten und Wirkungen des Wechselspiels unterschiedlicher Methoden im Zeitverlauf zu untersuchen (siehe Kapitel G).

Erkenntnisinteresse	Welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Planer, um mit kommunikativen Methoden das Erreichen der selbst gesetzten Ziele in räumlichen Planungsvorhaben zu unterstützen?		
Forschungsfragen	1 Welche Wirkung entfalten kommunikative Methoden zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben?	2 Wie tragen methodische Bausteine zur Wirkung kommunikativer Methoden bei?	3 Welche Stellgrößen beeinflussen die Wirksamkeit kommunikativer Methoden?
Fokus: Methoden mit Bausteinen	1.1 Welche positiven Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben erbringen Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation?	2.1 Wie trägt das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden zu den positiven Wirkungen bei?	3.1 Welche Rolle spielen dabei die Arbeitsschritte im Planungsprozess, verschiedene räumliche Maßstabsebenen und verschiedene Fachdisziplinen?
Fokus: Sequenz kommunikativer Methoden	1.2 Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?	2.2 Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?	3.2 Welche Bedingungen unterstützen oder hemmen den absichtsvollen Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung von Planungsvorhaben?
Erwartete Ergebnisse	Hinweise zu Möglichkeiten und Grenzen des Beitrags kommunikativer Methoden zu einer verbesserten Zielerreichung räumlicher Planungsprozesse	Hinweise zu Möglichkeiten und Grenzen des absichtsvollen Einsatzes wirkungsvoller methodischer Bausteine für eine verbesserte Zielerreichung räumlicher Planungsprozesse	Hinweise zu gestaltbaren Bedingungen, welche den absichtsvollen Einsatz kommunikativer Methoden und ihrer Bausteine für eine verbesserte Zielerreichung unterstützen oder hemmen

Tabelle 1:
Erkenntnisinteresse, Forschungsfragen und erwartete Ergebnisse des Forschungsprojekts.

C

Der Fokus auf unterschiedliche Ausschnitte des Forschungsgegenstands leitet im Forschungsprozess zwei sich ergänzende empirische Untersuchungen an. Die Teilergebnisse werden abschließend in Bezug auf die übergeordneten Forschungsfragen zusammengeführt. Dieses Vorgehen soll helfen, dem weit aufgespannten Erkenntnisinteresse der Forschungsarbeit gerecht zu werden.

C.4 Forschungsprozess

Im Verlauf dieser Forschungsarbeit haben sich das Erkenntnisinteresse, der Forschungsgegenstand und die Forschungsfragen allmählich entwickelt. Die nun abschließende Gesamtdarstellung der Arbeit zeigt das Ergebnis dieser Entwicklung. Aufbauend auf einer Ausgangshypothese folgen verschiedene konzeptionelle und empirische Arbeitsschritte, welche zu Ergänzungen und Korrekturen in der Ausrichtung des Forschungsvorhabens führen. Der Verlauf dieses Forschungsprozesses lässt sich wie folgt zusammenfassen (Nummerierung in Bezug auf Abbildung 4):

1. Zu Beginn des Forschungsprojekts steht die Frage nach wirkungsvollen Bausteinen kommunikativer planerischer Methoden. Die Ausgangshypothese lautet: Synergien zwischen den grundlegenden planerischen Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation unterstützen die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben.
2. Konzeptionelle Vorarbeiten verorten diese Hypothese in einer systemischen Vorstellung räumlicher Planungsprozesse. Planerische Methoden werden abgegrenzt von Instrumenten. Die Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation werden als Bausteine planerischer Methoden definiert.
3. Das in dieser Ausgangslage formulierte Erkenntnisinteresse leitet ein erstes empirisches Forschungsmodul an. Der Forschungsgegenstand umfasst planerische Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation (Kapitel F).
4. Die Ergebnisse dieser ersten empirischen Arbeit werden in einem Expertenworkshop zur Diskussion gestellt. Dieser hilft, offene Fragen aus dem bisherigen Vorgehen zu identifizieren.
5. Die offenen Fragen regen eine Vertiefung der konzeptionellen Vorstellung zu Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden an. Aufbauend auf bestehenden planerischen Konzepten wird ein heuristisches Modell erarbeitet, das den weiteren Forschungsprozess anleitet.
6. Aufbauend auf dieser vertieften konzeptionellen Basis werden in Ergänzung zum ersten empirischen Forschungsmodul in einer zweiten empirischen Zugangsweise Ursachen und Wirkungen einer Sequenz kommunikativer Methoden vertieft untersucht (Kapitel G).
7. Abschließend werden die empirischen Teilergebnisse vor dem Hintergrund des konzeptionellen Gerüsts zusammengeführt. Die Synthese erfolgt auf Basis der übergeordnet formulierten Forschungsfragen (Kapitel H).

In diesem Vorgehen haben sich Erkenntnisinteresse, Forschungsgegenstand, Forschungsfragen, konzeptionelle Vorstellungen und empirische Zugangsweisen über einen Zeitraum von gut dreieinhalb Jahren Bearbeitungszeit wechselseitig weiterentwickelt.

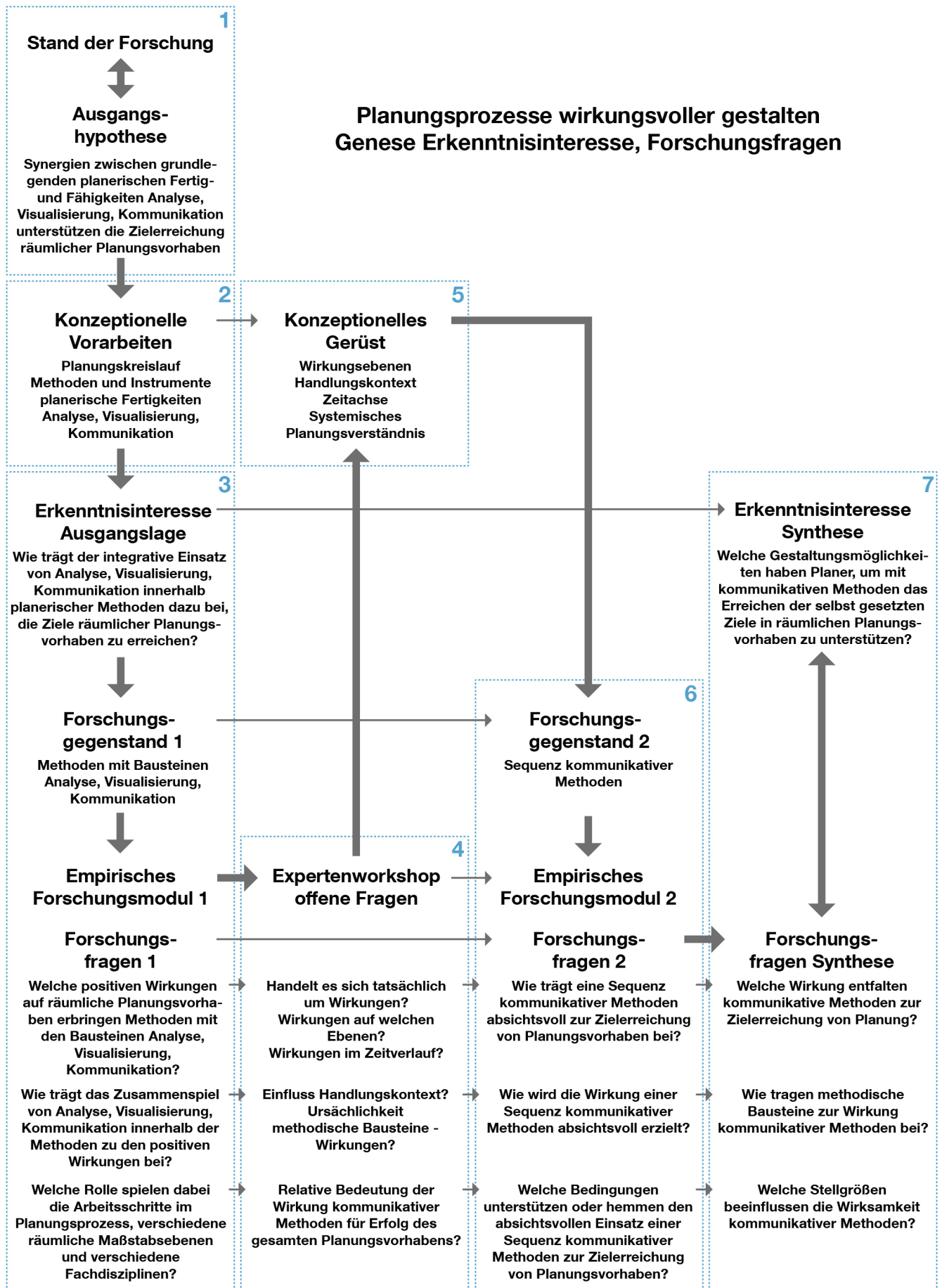


Abbildung 4: Forschungsprozess mit der Genese von Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen.

D

Methodik

D.1 Qualitativer Forschungsansatz

Planung ist menschliche Interaktion. Planung bezeichnet Aktivitäten von Menschen für Menschen. Die in dieser Forschungsarbeit gewählte wissenschaftliche Zugangsweise zur Bearbeitung der Forschungsfragen entstammt der empirischen Sozialforschung. Der Forschungsgegenstand empirischer Sozialforschung ist soziales Handeln. Dieses soll in seinem Ablauf und in seinen Wirkungen ursächlich erklärt werden.

„Als empirische Sozialforschung bezeichnen wir Untersuchungen, die einen bestimmten Ausschnitt der sozialen Wirklichkeit beobachten, um mit diesen Beobachtungen zur Weiterentwicklung von Theorien beizutragen. Auch wenn diese Forschungsprozesse als „empirische“, d.h. als „auf Erfahrung beruhend“ bezeichnet werden, gehen sie von Theorien aus und tragen zu ihnen bei. Sie tun dies, indem sie angeleitet durch Theorien die soziale Realität beobachten und aus den Beobachtungen theoretische Schlüsse ziehen“ (Gläser und Laudel 2010: 24)

Nach Gläser und Laudel (2010) kann die Erklärung sozialen Handelns auf zwei sich ergänzenden Ebenen erfolgen. Erstens geht es um Faktoren, welche ein bestimmtes Handeln mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit hervorbringen. Dabei geht es um einen Kausalzusammenhang, in dem Faktoren – Ursachen – bestimmte Effekte – Wirkungen – hervorbringen und diesen gegenübergestellt werden. Diesem Erkenntnisinteresse entspricht überwiegend eine quantitative, Theorie testende Forschungsstrategie. Auf standardisiert erhobene Daten können statistische Tests angewandt werden, um signifikante Zusammenhänge zu identifizieren zwischen sozialen Phänomenen und dem Bereich, in dem diese Zusammenhänge auftreten. Zweitens steht die Frage des Mechanismus im Mittelpunkt, welcher zwischen Ursachen und Wirkungen vermittelt. Es geht also um die Art und Weise, wie Wirkungen produziert werden, wenn ihre Ursachen auftreten. Diesem Erkenntnisinteresse folgt zumeist eine qualitative, Theorie generierende Forschungsstrategie. Dabei wird der Kausalmechanismus gesucht, welcher unter bestimmten Bedingungen bestimmte Effekte hervorbringt. Ursachen und Wirkungen werden gleichermaßen identifiziert. Aus dieser Strategie lassen sich aber keine Aussagen zum Geltungsbereich des Kausalmechanismus treffen. Es bleibt also unklar, in welchem Umfang die Bedingungen für den Kausalmechanismus verbreitet sind und wie häufig dieser zu den beobachteten Ergebnissen führt (Gläser und Laudel 2010: 26-27).

Die Abgrenzung des Auftretens von Ursachen und Wirkungen einerseits und des verbindenden Wirkungsmechanismus andererseits ist insofern zu ergänzen: Wirkungsmechanismen selbst sind nicht direkt beobachtbar und können nur über Erklärungen gefasst werden (siehe Kapitel E.2.4). Zudem lässt sich – zumindest theoretisch – jeder Wirkungsmechanismus beliebig weiter zerlegen in Ursachen und Wirkungen, welche in ihm wirken (Schönwandt et al. 2013: 47). Wirkungsmechanismen selbst lassen sich damit kaum zum Forschungsgegenstand machen. Die Unterscheidung von Erkenntnisinteresse und dazugehörigen Forschungsstrategien nach Gläser und Laudel lässt sich damit wie folgt verstehen: Liegen aus der Theorie abgeleitete Ursachen – als auslösende Signale und begleitende Bedingungen – und Wirkungen eines Wirkungsmechanismus vor, können diese mittels quantitativer Erhebungsmethoden auf ihre wechselseitige Eintrittswahrscheinlichkeit hin untersucht werden. Diese Zugangsweise ist nicht geeignet, um jenseits vorgegebener

Einflussgrößen oder Variablen neue Ursachen und Wirkungen zu ermitteln. Die nach Gläser und Laudel auf den Wirkungsmechanismus ausgerichtete Forschungsstrategie kann diesen streng genommen nicht fassen. Hingegen erlaubt sie, innerhalb vorgegebener Kategorien neue Ursachen und Wirkungen in ihren wechselseitigen Abhängigkeiten zu erkennen. In dieser Vorgehensweise wird ein grobes gedankliches Gerüst über die empirische Arbeit verfeinert und konkretisiert.

Für die Bearbeitung der Forschungsfragen wird in diesem Forschungsprojekt eine explorative, qualitative Zugangsweise gewählt. Die Wirkungen kommunikativer Methoden als Beitrag zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben, ihre Ursachen und Bedingungen werden aus dem empirischen Material ermittelt und entdeckt. Am Anfang der Arbeit stehen keine Hypothesen – also empirisch gehaltvolles Theoriewissen – über Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden. Den theoretischen Ausgangspunkt der Arbeit bildet hingegen ein heuristisches Modell (siehe Kapitel E). Dieses stellt ein abstraktes Konzept dar, welches Annahmen zu Variablen und deren Zusammenspiel für den zu erklärenden Sachverhalt benennt. Als theoretisches Raster leitet es die Untersuchungen an. Das heuristische Modell kann als vage Ausgangshypothese der empirischen Arbeit verstanden werden. Diese Hypothese gilt es nicht zu testen, sie ist nicht richtig oder falsch. Vielmehr leitet sie die empirische Erhebung und Auswertung an, indem sie das Erkenntnisinteresse der Forschungsfragen detailliert (Kelle und Kluge 1999; Gläser und Laudel 2010).

D.2 Empirische Forschungsmodule

Das heuristische Modell leitet zwei sich ergänzende empirische Forschungsmodule an. Mit ihren unterschiedlichen Zugangsweisen bearbeiten sie jeweils einen anderen Ausschnitt des Forschungsgegenstands. Mithilfe einer Metaanalyse von Wirkungsstudien aus der Planungsliteratur wird der Beitrag kommunikativer Methoden zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben herausgearbeitet und in Bezug gesetzt zum Einsatz der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Die Einzelfallstudie ermöglicht die vertiefte Untersuchung von Ursachen und Wirkungen einer Sequenz kommunikativer Methoden unter konkreten Bedingungen eines Planungsvorhabens. Ein Expertenworkshop nach Abschluss des ersten empirischen Moduls hilft, offene Fragen zu identifizieren, welche in der Fallstudie vertieft betrachtet werden.

Metaanalyse Planungsliteratur

Im ersten empirischen Forschungsmodell wird die potenzielle Leistungsfähigkeit von Planungsmethoden mit dem Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation aus der bestehenden Planungsliteratur ermittelt. Die Metaanalyse wertet bestehende Forschungsergebnisse empirischer Untersuchungen zur Wirkung kommunikativer Planungsmethoden systematisch aus. Aufgrund der zunehmenden Ausdifferenzierung von Planungsmethoden sind zwar umfangreiche Forschungsaktivitäten zu beobachten. Die Wissensbestände sind aber auf eine große Bandbreite unterschiedlicher Fachdisziplinen verteilt. Zudem führt die fortschreitende Spezialisierung planerischer Methoden zu kleinteiligen Wissensbeständen. Übergeordnete Zusammenhänge und Synergien zwischen Einzelmethoden geraten dabei aus dem Blick.

Die Datenbasis der Metaanalyse bilden referierte Artikel internationaler Fachzeitschriften. Über ein mehrstufiges Literaturscreening werden solche Artikel einbezogen, welche in konkreten Anwendungsfällen Wirkungen von Planungsmethoden unter Einsatz der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation beschreiben. Damit werden die in der Planungspraxis gewonnenen Wirkungsvorstellungen und Erfahrungen verschiedener Fachdisziplinen – Planungsdisziplinen, Raumwissenschaften, Entwurfsdisziplinen – zu den drei Fertig- und Fähigkeiten systematisch zusammengetragen. Ausgehend von den konzeptionellen Vorüberlegungen wird ein Kodierschema entwickelt. Dieses ermöglicht, den Fachartikeln die gewünschten Informationen zu entnehmen und anschließend mit einer computergestützten Inhaltsanalyse qualitativ und quantitativ auszuwerten.

Einzelfallstudie

In einer Einzelfallstudie werden Einsatz und Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden in einem laufenden räumlichen Planungsvorhaben untersucht. Die Methode der Fallstudie ermöglicht es, einen komplexen zeitgenössischen Untersuchungsgegenstand oder Vorgang in seinem realen Kontext zu untersuchen. Fallstudien eignen sich insbesondere dazu, kausale Zusammenhänge zwischen Eingriffen in einer realen Situation und deren Wirkungen zu erkennen, also Fragen nach dem „Wie?“ und „Warum?“ zu beantworten. Bei Evaluationen wird die Methode der Fallstudie eingesetzt, um Effekte und Wirkungen eines Programms zu untersuchen. Diese Wirkungen können dabei über einen längeren Zeitraum nachgezeichnet werden (USGAO 1990; Yin 2003).

In der Fallstudie wird ein Ausschnitt aus der Prozessgestaltung des gesamten Planungsvorhabens betrachtet. Untersuchungsgegenstand ist eine Methodensequenz,

welche über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren bearbeitet wird. Die Forschungsfragen werden über eine rekonstruierende Untersuchung beantwortet. Das heißt, dass systematisch aus verschiedenen Perspektiven Informationen über den Ablauf des Planungsprozesses ermittelt werden. Die Befragung von Planungsbeteiligten als Experten für den Planungsfall ist dabei eine wesentliche Informationsquelle. Um ein Gesamtbild des Planungsprozesses zu gewinnen, werden die Informationen entlang des heuristischen Modells zusammengefasst und ausgewertet. In der rekonstruierenden Untersuchung wird ein Gesamtbild der Wirkungen und Ursachen der Methodensequenz erstellt, welches über die Wahrnehmung der einzelnen Planungsbeteiligten hinausgeht. Aufgrund der Erinnerbarkeit der kommunikativen Ereignisse der Methoden wird ein Untersuchungszeitraum gewählt, der nicht mehr als vier Jahre zurückliegt. Ergänzend wird die Rezeption der Methoden in der Öffentlichkeit und den Medien ermittelt. Diese erfolgt zumeist zeitnah auf die kommunikativen Ereignisse. Damit ist eine vertiefte Untersuchung des Zusammenspiels kommunikativer Methoden hinsichtlich ihrer absichtsvollen und zielgerichteten Wirkungen möglich. Abschätzungen zum längerfristigen Gelingen des gesamten Planungsvorhabens können mit diesem Ansatz nicht getroffen werden.

D.3 Zusammenspiel Metaanalyse und Fallstudie

Die zwei empirischen Forschungsmodule wirken in Erkenntnisinteresse, Forschungsgegenstand und Forschungsfragen zusammen (Tabelle 1 auf S. 37). In der Kombination verschiedener empirischer Zugangsweisen ergänzen sich Metaanalyse und Fallstudie in ihren jeweiligen Möglichkeiten und Grenzen (Abbildung 5.)

Die Stärke der Metaanalyse liegt darin, systematisch die Wissensbestände und Erfahrungen verschiedener Fachdisziplinen zusammenzuführen. Außerdem wird gezielt eine große Bandbreite von Methoden erfasst, welche die Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation einsetzen. Die Schwäche des Verfahrens besteht einerseits darin, dass die ermittelten Wirkungen in ihrer Datenbasis nicht überprüft werden können. Die Metaanalyse erfasst Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden auf Basis der Wahrnehmung durch die Fachautoren. Diese werden ausgehend von empirischen Befunden oder eigenen Erfahrungen formuliert. Die Regeln der Publikationspraxis des Peer Review Verfahrens stellt dabei eine verzerrende Brille dar. Andererseits ist es über die Metaanalyse nicht möglich, Wirkungen kommunikativer Methoden in ihrem zeitlichen Verlauf nachzuzeichnen. Außerdem können aus der Literatur kaum Aussagen zu kausalen Beziehungen zwischen den eingesetzten Methoden mit ihren jeweiligen Bausteinen und ihren Wirkungen getroffen werden. Auch lässt sich aus den Fachartikeln die Rolle des Kontexts des jeweiligen Planungsfalls für Einsatz und Wirkung der Methoden nicht abschätzen. Schließlich ist in der Metaanalyse nicht zu erkennen, wie groß der Beitrag der eingesetzten Methoden zum Erfolg der Planungsvorhaben insgesamt ist.

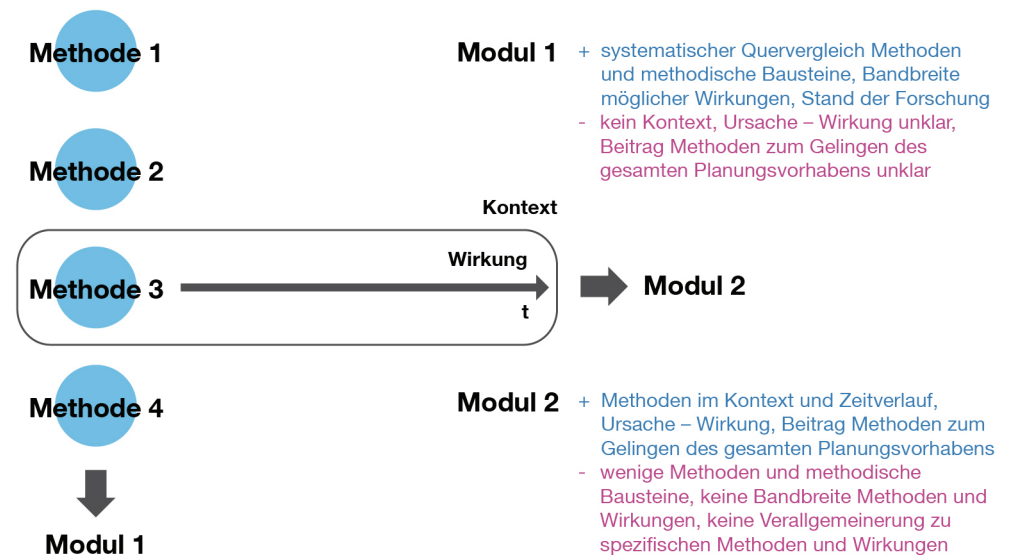


Abbildung 5: Komplementarität Metaanalyse – Forschungsmodul 1 – und Fallstudie – Forschungsmodul 2.

Die Einzelfallstudie erarbeitet ein vertieftes Verständnis dafür, wie die kommunikativen Methoden einer Sequenz in einem konkreten Planungsfall zusammenwirken. Die von den Planungsbeteiligten erwarteten und wahrgenommenen Wirkungen der Methoden werden systematisch gegenübergestellt. Neben der vertieften Untersuchung der Wirkungen, insbesondere auf der Zeitachse, ermöglicht die Einzelfallstudie, die Rolle der Kontext-Bedingungen für den Einsatz und die Wirkung der kommunikativen Methoden genauer zu untersuchen. Die Zugangsweise der Einzelfall-

D

studie bietet gleichzeitig Einschränkungen. Einerseits wird mit der Wahl eines laufenden Planungsvorhabens auf die Betrachtung der längerfristigen Wirkung der erhobenen Methoden verzichtet. Da der gewählte Forschungsansatz die Planungsbeteiligten als Wissensträger in den Vordergrund rückt, ist das Erinnerungsvermögen der Beteiligten eine begrenzende Größe. Andererseits werden in der Fallstudie nur wenige Methoden untersucht. Ein systematischer Quervergleich der Wirkungen unterschiedlicher methodischer Bausteine ist damit nicht möglich. Dafür wäre ein Quervergleich mehrerer fokussierter Fallstudien zu stets gleichen kommunikativen Methoden geeignet. Die gewählte Untersuchung einer breit angelegten Einzelfallstudie kann in Ergänzung zur Metaanalyse die Rolle einzelner methodischer Bausteine zwar nicht weiter klären. Sie bietet aber die Möglichkeit, Einblick in das Zusammenwirken verschiedener Methoden auf der Zeitachse zu gewinnen. Damit wird vor allem die Frage untersucht, welcher Hebel sich Planern mit der Gestaltung kommunikativer Methoden überhaupt bietet, um die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben zu verbessern. Diese Kenntnis bildet den Rahmen, um das in der Metaanalyse herausgearbeitete Optimierungspotenzial durch Synergien der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation einzuschätzen.

E

Konzeptionelles Gerüst

E.1 Planung als systemischer Prozess

Jeder Mensch plant. Planung ist die Vorwegnahme zukünftigen Handelns und damit Grundlage jeglicher menschlichen Tätigkeit. Planung beruht auf der Fähigkeit des Menschen zu denken und damit das eigene Handeln vorzubereiten.

„Planung kann als geistiger Prozess der Orientierungsgewinnung verstanden werden, der dem eigentlichen Handeln vorausgeht“ (Bäcker 1996: 38 zitiert nach Jung 2008: 20).

Planung ist das Bestreben, ein Ziel zu erreichen. Habermas unterscheidet zwei Ordnungen zweckrationalen Handelns: Das Errichten eines Hauses kann als zweckrationales Handeln erster Ordnung verstanden werden. Die Vorbereitungen zur praktischen Tätigkeit des Bauens – Entwurf, Genehmigungsplanung und Werkplanung, Kostenberechnungen und Terminpläne – bezeichnet er als zweite Ordnung. Planung ist zweckrationales Handeln zweiter Ordnung und zielt auf die erfolgsorientierte Einwirkung des Menschen auf seine Umwelt. Im Wechselspiel von Individuum und Umwelt stellt Planung ein System dar (Jung 2008: 20).

Räumliche Planung ist im seltensten Fall eine individuelle Tätigkeit. Meist wird sie getragen von verschiedenen Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen, welche in wechselseitigem Austausch raumwirksame Handlungen vorbereiten und koordinieren – also planen. Damit ist Planung nicht nur ein geistiger, sondern auch ein sozialer Prozess. Planung ist soziale Interaktion. Der Vorgang des Planens umfasst eine Vielzahl aktiver und einzubindender Akteure. Um diesen Prozess zu beschreiben, nutzt diese Forschungsarbeit einen systemischen Ansatz. Die Systemtheorie beschreibt allgemeine Prinzipien zu Aufbau und Wirkungsweise komplexer Systeme. Diese Grundlage nutzt die Planungswissenschaft, aber auch die Wirtschaftswissenschaft und Organisationswissenschaft sowie die Politikwissenschaft. Die verschiedenen Disziplinen behandeln zwar unterschiedliche Bereiche des Planens mit jeweils spezifischen Aufgaben und Bedingungen. Dazwischen zeigen sich aber grundlegende Ähnlichkeiten.

Die Ausgangslage in Kapitel B macht deutlich, dass in der räumlichen Planung nur begrenzte Wissensbestände zum Planungsprozess vorliegen. Einerseits mangelt es an empirischen Untersuchungen. Andererseits betten sich nur wenige Arbeiten der Planungswissenschaft in einen übergeordneten konzeptionellen Rahmen ein. Dieser ist aber erforderlich, um verschiedene spezialisierte Wissensbestände zum Planungsprozess in einer Gesamtsicht zu integrieren. Die Planungstheorie zeigt sich als heterogene und in verschiedene paradigmatische Schulen zersplitterte Forschungslandschaft (Schönwandt 2002: 13-29). Demgegenüber finden sich zu den Anwendungsfeldern Unternehmen, Organisationen und Politik zum Teil sehr systematische, breit angelegte und über einen längeren Zeitraum erarbeitete konzeptionelle und empirische wissenschaftliche Grundlagen.

Um einen konzeptionellen Rahmen zu Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden in räumlichen Planungsprozessen zu erarbeiten, nutzt diese Arbeit daher Denkansätze verschiedener Forschungsbereiche. Im Folgenden werden drei konzeptionelle Ansätze aus Planung, Organisation und Politik vorgestellt. Die Auswahl hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Darstellungen sind bewusst knapp gehalten.

ten. Die den Ansätzen zugrunde liegenden Theorien werden nicht vorgestellt. Das Ziel ist, ein relativ allgemeines gedankliches Gerüst zu entwickeln, welches wesentliche Bestandteile und Relationen der Prozesse kommunikativer Methoden im Planungskreislauf beschreibt. Mit dem Bezug auf Grundlagen verschiedener Fachdisziplinen wird deutlich, wo Wissensbestände für die Gestaltung räumlicher Planungsprozesse zu suchen sind. In dieser Forschungsarbeit werden die im Einzelnen vorliegenden Kenntnisse über wirkungsvolles Planen allerdings nicht weiter ausgewertet. Ein systematisches Sichten und Zusammenführen dieser Wissensbestände wäre zwar eine lohnenswerte Vertiefung der vorliegenden Arbeit, würde jedoch den gegebenen Rahmen dieser Arbeit sprengen.

E.1.1 Systemtheorie

Drei wesentliche Gründe sprechen dafür, die Systemtheorie als konzeptionelle Grundlage für Planung zu nutzen: Planen ist das Lösen komplexer Probleme; diese haben zugleich einen interdisziplinären Charakter; die Aktivität des Planens ist Teil eines sozialen Systems (Ninck et al. 2001; Vester 2007; Jung 2008; Schönwandt et al. 2013).

Weaver (1978) unterscheidet drei Typen von Problemen. Die Probleme einfacher Zusammenhänge zeichnen sich durch zwei veränderliche Variablen mit relativ einfachen Beziehungen aus. Sie stellen den Bereich der klassischen Naturwissenschaften dar, welche diese Art von Problemen bisher sehr erfolgreich bearbeitet haben. Bei Problemen unorganisierter Komplexität sind Milliarden von Variablen gegeben, deren Verhalten im Einzelnen weitgehend unbekannt und nicht vorhersehbar ist. Für das System als Ganzes zeigen sich bestimmte regelmäßige und analysierbare Eigenschaften. Diese lassen aber keine Aussage für den Einzelfall zu. Probleme geordneter Komplexität stellen einen Mittelbereich dar, in dem sich ein Problemzusammenhang durch die vielschichtige und wechselseitige Abhängigkeit verschiedener Teile beschreiben lässt. Diese Probleme werden als besonders bedeutend eingestuft. Sie beschreiben den Normalfall heutiger psychischer und sozialer Systeme (Weaver 1978 zitiert nach Willke 1996: 66-68).

„Probleme in diesem Mittelbereich werden oft tatsächlich eine beträchtliche Anzahl von Veränderlichen betreffen; aber viel wichtiger als die bloße Zahl der Veränderlichen ist die Tatsache, dass alle diese Veränderlichen in wesentlichen Beziehungen zueinander stehen. Die eigentlich wichtige Besonderheit der Probleme des Mittelbereiches, in dem die Wissenschaft bisher nur geringe Fortschritte gemacht hat, liegt in dem Umstand, dass dieses Problem im Gegensatz zu den unorganisierten Vorgängen, für deren Behandlung die Statistik geeignet ist, die wesentlichen Züge einer Organisation aufweisen. Wir werden sie deshalb Probleme organisierter Komplexität nennen (...). Es sind alle Probleme, die verlangen, dass wir gleichzeitig eine beträchtliche Anzahl von Faktoren in Betracht ziehen, die zu einem organisatorischen Ganzen verbunden sind“ (Weaver 1978 nach Willke 1996: 67).

Was ist ein komplexes System?

Ein System besteht aus Komponenten und Beziehungen. Die Struktur beschreibt die Art der Verknüpfung zwischen den Komponenten. Jede Komponente stellt selbst ein Teilsystem dar. Jedes System ist wiederum Teil eines übergeordneten Systems – der Umwelt. Zwischen System und Umwelt liegt die Systemgrenze. Der Systemzustand bezeichnet die Merkmale des Systems zu einem bestimmten Zeitpunkt. Direkte und indirekte Wechselwirkungen zwischen den Systemkomponenten führen zu Veränderungen des Systemzustands in der Zeit (Ninck et al. 2001: 36-37). Ein System umfasst nicht nur materielle Elemente wie Gebäude, Maschinen, Infrastrukturen, Menschen, sondern auch immaterielle Elemente wie Ereignisse, Kom-

munikationsmuster, Beziehungen, Teams oder Strategien (Rüegg-Stürm 2002: 18). Um ein dynamisches System zu beschreiben, lassen sich die Komponenten eines Systems auch als Prozess, also als veränderliche Größen, verstehen. Beziehungen zwischen den Komponenten liegen beispielsweise vor in Form von Materialflussbeziehungen, Informationsflussbeziehungen, Lagebeziehungen oder Wirkungszusammenhängen (Ninck et al. 2001: 38).

Systeme werden als komplex bezeichnet, wenn

- zwischen den Komponenten des Systems vielfältige Wechselwirkungen bestehen, die sich nicht unmittelbar überschauen lassen,
- im Wechselspiel der Komponenten Rückkopplungen stattfinden, welche nur begrenzt vorhersehbare Entwicklungen in Gang setzen, die also zu einem Eigenverhalten des Systems führen,
- wenn aus dem Systemverhalten Ergebnisse resultieren, die sich nicht aus den Einzelementen erklären lassen, sondern nur aus der Verhaltensweise des Gesamtsystems hervorgehen – die also emergent sind – und dabei von bestimmten geschichtlich gewachsenen Mustern der laufenden Interaktionen abhängen (Rüegg-Stürm 2002: 18-19).

Ninck et al. (2001) unterscheiden technische und natürliche Systeme. Technische Systeme werden von Menschen gezielt entwickelt, beispielsweise sind das Maschinen, Häuser, Computerprogramme. Diese sind nach Plan konstruiert und erfüllen einen bestimmten Zweck. Technische Systeme mit vielen Elementen und Beziehungen haben einen hohen Grad an Kompliziertheit. Dennoch ist das Systemverhalten unveränderlich und überschaubar. Probleme lassen sich mit genügendem Aufwand und ausreichenden Kenntnissen vollständig erfassen und lösen. Natürliche Systeme hingegen entwickeln sich in einem Evolutionsprozess nach selbstorganisatorischen Prinzipien. Dazu gehören Lebewesen, soziale Gruppen oder politische Systeme. Das bestimmende Prinzip natürlicher Systeme sind nicht Baupläne, sondern die selbst generierende Ordnung und die darin enthaltenen Regeln. Natürliche Systeme zeichnen sich durch unterschiedliche Stufen der Komplexität aus. Die Komponenten und Beziehungen des Systems sind veränderlich und verändern somit die Struktur des gesamten Systems. Das System verhält sich variabel und vielfältig. Auch mit viel Aufwand und Kenntnissen lassen sich Probleme nicht abschließend lösen (Ninck et al. 2001: 46-50).

Systemordnung

Die Vielfalt von Verbindungen und Wechselwirkungen in einem System bedeutet nicht, dass sich komplexe Systeme völlig beliebig und chaotisch verhalten. Strukturierende Einflussmomente und ordnende Kräfte ermöglichen die Lebensfähigkeit komplexer Systeme. In komplexen Systemen bilden sich über wiederholte Abläufe Strukturen heraus, die sich mit der Zeit stabilisieren. Diese Strukturen prägen wiederum die im System ablaufenden Prozesse und wirken damit selektiv (Rüegg-Stürm 2002: 20).

„Systeme mit hoher organisierter Komplexität (...) sind dadurch gekennzeichnet, dass sie Einheit und Vielfalt zugleich verwirklichen. Sie stehen damit grundsätzlich widersprüchlichen Anforderungen gegenüber. Einerseits sind die Teile des jeweiligen Ganzen differenziert, voneinander abhängig und reich an Möglichkeiten (Kontingenzen); andererseits lenkt der Zusammenhang des Ganzen diese Teile in bestimmte Bahnen. Sowohl gegenüber seinen relevanten Umwelten wie auch gegenüber seinen internen Kontingenzen erzwingt das komplexe System als System ein hohes Maß an Selektivität. Denn schon ab einer mittleren Anzahl von Varianten kann nicht mehr alles mit allem verbunden sein, sondern es lassen sich nur noch wenige bestimmte, herausgehobene Beziehungen realisieren.“

ren. Dies ist ein entscheidender und folgenreicher Umstand. Bei einem Makromolekül oder bei einem Zentralnervensystem genauso wie bei einer sozialen Gruppe kommt sehr schnell der Punkt, an welchem die exponentiell anwachsende Zahl an sich möglicher Relationen drastisch reduziert wird durch einen evolutionären Kunstgriff, den Herbert Simon (1978) als „Architektur von Komplexität“ beschrieben hat“ (Willke 1996: 70-71).

Strukturen und Prozesse stehen in komplexen Systemen in wechselseitigem Einfluss. Strukturen lenken die im System möglichen Prozesse in bestimmte Bahnen. Handlungsoptionen werden durch die Systemstruktur vorausgewählt, was die Komplexität der Umwelt reduziert. Gleichzeitig können über Prozesse Strukturen verändert werden. Die Differenzierung von Struktur und Prozess erlaubt, zugleich hohe Veränderbarkeit und relative Stabilität komplexer Systeme abzubilden (Willke 1996: 80).

Systembeschreibung

Modellhafte Abbildungen helfen im Umgang mit komplexen Systemen. Modelle sind sinnvolle Vereinfachungen, anhand derer wesentliche Zusammenhänge fokussiert und Unwichtiges gezielt ausblendet und vernachlässigt wird. Weil komplexe Systeme dynamisch sind, lassen sie sich nicht von einer zentralen Instanz vollständig überblicken und beschreiben. Modelle sind daher nicht wahr oder falsch, sondern mehr oder weniger praktikabel, um die Bearbeitung bestimmter Aufgaben zu erleichtern. Jede Beschreibung eines Systems ist ein Konstrukt des Geistes und unterliegt den Beschränkungen der Wahrnehmung. Wie wir ein System beschreiben, hängt vom jeweiligen Beobachtungsausschnitt ab (Ninck et al. 2001; Rüegg-Stürm 2002; Rüegg-Stürm und Grand 2013).

„Modelle [sind] als kontingente Erfindungen zu verstehen, die als wichtig betrachtete Handlungssphären aufzeigen und bestimmte Wirkungszusammenhänge postulieren“ (Rüegg-Stürm 2002: 15).

In der Beschreibung von Systemen sind drei Zugangsweisen möglich. Die Black-Box-Beschreibung betrachtet die Schnittstelle zwischen System und Umwelt, ohne Kenntnis der inneren Systemzusammenhänge. Es wird untersucht, welche Umwelteinwirkung welche Systemreaktion zur Folge hat (Jung 2008: 97-98). Die strukturorientierte Beschreibung hingegen untersucht, nach welchen Prinzipien Input in einen bestimmten Output umgewandelt wird. Dabei wird die Struktur des Systems im Zusammenhang mit der Menge der Beziehungen zwischen den Systemkomponenten betrachtet. Diese Sichtweise unterstützt die Erklärung, wie das System einen Input in einen gewünschten Output umwandelt. Eine dynamische Beschreibung untersucht den Zustand des Systems zu verschiedenen Zeitpunkten. Zeitlich veränderlich sind dabei Art und Intensität der Beziehungen zwischen System und Umwelt, Art und Intensität der systemimmanenten Beziehungen, Eigenschaften von Komponenten und die Struktur des Systems (Ninck et al. 2001: 41-43).

Diese verschiedenen Arten von Systembeschreibungen zeigen Überlappungen. Strukturierte Beschreibungen enthalten immer auch Black-Box Betrachtungen. Das ist dann der Fall, wenn die Teilsysteme der Einzelkomponenten nicht weiter betrachtet werden. Gleichzeitig können Strukturbeschreibungen wesentliche prozessuale Zusammenhänge wiedergeben. Je nach Verwendungszweck ist für Systemmodelle ein geeignetes Abstraktionsniveau zu wählen. Eine wichtige Aufgabe von Modellen besteht darin, in Distanz zur Komplexität – durch ein „Zooming-out“ (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 5) – Überblick herzustellen. Dabei werden bewusst vereinfachende Variablen als grobe gedankliche Schubladen für komplexe Teilsysteme eingesetzt. In diesem Sinne bildet ein Systemmodell ein „Leerstellengerüst für Sinnvolles“ (Ulrich und Krieg 1972 in Rüegg-Stürm und Grand 2013: 5). Diese Vor-

gehensweise bietet den Vorteil, dass ausgehend vom Modell als grobe Orientierung eine vertiefende Betrachtung einzelner Teilsysteme jederzeit möglich ist.

E.1.2 Planungsmodell der „dritten Generation“

Die vorliegende Arbeit nutzt das Planungsmodell der „dritten Generation“ nach Schönwandt (2002) als Grundlage, um eine Systemsicht auf die Prozesse kommunikativer Methoden zu entwickeln. Das Modell setzt sich einerseits von dem „rationalen“ Planungsmodell der „ersten Generation“ ab. Andererseits sucht es im Gegensatz zu den Modellen der „zweiten Generation“, welche überwiegend Einzelaspekte und Teilthemen des Planens bearbeiten, einen systematischen Überblick über die Aktivität des Planens herzustellen (Schönwandt 2002: 30-35). Das Modell bezieht sich auf das System-Umwelt-Paradigma der Systemtheorie und nutzt den von dem Biologen Jacob von Uexküll entwickelten Funktionskreis, welcher die Interaktion eines Lebewesens mit seiner Umwelt beschreibt. Mit diesem Funktionskreis sind die Einschränkungen der Wahrnehmung, des Denkens und des Handelns der Akteure integrativer Bestandteil von Planung (Schönwandt 2002: 37-41). Die These lautet:

„Es gibt keine Planung „per se“. Planung wird immer von Menschen gemacht, die bestimmte biologische und psychologische Eigenschaften besitzen, als Planende fast immer in Organisationen oder Kooperationen interagieren, in einem sozialen und kulturellen Umfeld leben und arbeiten und bestimmte Fähigkeiten, Fertigkeiten und Fehler beziehungsweise Restriktionen haben“ (Schönwandt 2002: 36).

Der Funktionskreis lässt sich an die Aktivität des Planens anpassen, um damit planende Menschen als wahrnehmend, denkend und handelnd zu beschreiben. Dabei nutzen sie ein bestimmtes Hintergrundwissen und sind Teil einer Umwelt, welche zugleich die Rahmenbedingungen für ihre Aktivitäten darstellt. Der Grundgedanke des Modells lautet:

„Akteure mit ihrer jeweiligen Gedankenwelt agieren (in der Regel in Organisationen) als Systemkern im Kontext einer Umwelt und stehen auf bestimmte Art und Weise in ständigem Austausch mit den für sie relevanten Komponenten dieser Umwelt“ (Schönwandt 2002: 39).

Das Planungsmodell beinhaltet acht grundlegende Komponenten, welche sich jeweils weiter differenzieren lassen (Abbildung 2 S. 31). Die Planungswelt – der Systemkern – ist eingebettet in die Alltagswelt – die Umwelt –, mit welcher sie über sechs Arbeitsschritte in kreislaufförmigem Austausch steht. Die Arbeitsschritte stellen Prozesse in Form von Aktivitäten zur Bearbeitung der Planungsaufgabe dar. Planungs- und Alltagswelt lassen sich als Systemordnung verstehen, welche die Arbeitsschritte lenken. Planung als soziale Aktivität ist eingebunden in die Rahmenbedingungen der Planungswelt wie auch der Alltagswelt. So hat die Planungswelt nur indirekt Zugriff auf die räumlichen, sozialen oder wirtschaftlichen Gegebenheiten, welche sie zu verändern oder bewahren sucht. Planungsansätze als paradigmatische Denkmuster der Planungswelt sowie Einrichtungen als die Organisationen, in denen Planer tätig sind, stellen Filter der Wahrnehmung und des Handelns dar (Schönwandt und Voigt 2005; Jung 2008). Das Planungsmodell folgt einem systemisch-konstruktivistischen Ansatz, welcher die zu beeinflussende Umwelt als sozial konstruierte Wirklichkeit versteht. Damit lässt sich das Planungsmodell unter anderem wie folgt charakterisieren: Informationen sind immer unvollständig, Probleme immer nur ausschnitthaft erfasst; die Vorgehensweise ist subjektiv und nie wertfrei; die Herangehensweise beim Planen wird durch „Denkfallen“ beeinflusst;

die einzelnen Arbeitsschritte lassen sich nicht trennen und sind iterativ miteinander verbunden; es gibt keine optimierten Lösungen (Schönwandt 2002: 56).

Das Planungsmodell ist sehr allgemein gefasst und lässt sich auf Planungsaufgaben unterschiedlichster Bereiche anwenden. Schönwandt beschreibt die Planungstheorie der „dritten Generation“ in ihren Grundzügen. Jede einzelne Komponente des Planungsmodells lässt sich weiter differenzieren und verweist auch auf Wissensgebiete und Diskussionen anderer Disziplinen, beispielsweise der Wirtschaftswissenschaften, Organisationssoziologie oder Politologie (Schönwandt 2002: 46).

Das Modell baut auf elementaren biologischen beziehungsweise anthropologischen Zusammenhängen auf. Es gibt einen Orientierungsrahmen für grundlegende Prozesse beim Planen und organisiert diese in einem kreislaufförmigen Zusammenspiel. Die einzelnen Arbeitsschritte werden jedoch nicht weiter differenziert. Das Zusammenspiel einer großen Anzahl von Akteuren beim Planen wird mit einzelnen Systembestandteilen wie „Einrichtung“ oder „Arena“ angesprochen. Diese werden aber nicht weiter ausgeführt. Die dahinterliegenden Systeme werden auf dem Abstraktionsniveau des Planungsmodells als Black Box abgebildet.

Kommunikative Methoden unterstützen die Arbeitsschritte der Planungswelt im Planungskreislauf. Methoden basieren dabei auf absichtsvoller Mehrpersonenkommunikation und sollen von alltäglichen Arbeitsprozessen und Routinen innerhalb von Teams und Organisationen unterschieden werden. Damit lassen sich Methoden im Planungsmodell zwar grundsätzlich verorten. Die für Einsatz und Wirkung von Methoden bedeutenden Systemkomponenten sowie die daraus entspringenden Prozesse lassen sich im Zuschnitt des Modells aber nicht erkennen.

E.1.3 Das neue St. Galler Management-Modell

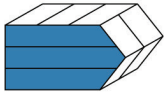
Das Management-Modell, welches Anfang der siebziger Jahre an der Universität St. Gallen entstand und fortlaufend weiterentwickelt wurde, stellt einen systemischen Gesamtzusammenhang dar, in dem sich verschiedene spezialisierte Teildisziplinen des Managements wiederfinden (Rüegg-Stürm 2002). Es folgt einem systemisch-konstruktivistischen Managementansatz, dem eine prozessorientierte Sichtweise auf Unternehmen zugrunde liegt. Das Modell versteht Unternehmen als Organisationen, welche sich als Systeme in einem sich selbst strukturierenden Prozess herausbilden (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 6). Das Management-Modell begreift Organisationen radikal prozesshaft, das heißt Organisationen bestehen letztlich aus Kommunikation, Entscheidungen und Handlungen (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 8).

Das St. Galler Management-Modell konzipiert Unternehmen im Austausch mit ihrer Umwelt und entwickelt dabei sechs zentrale Begriffskategorien (Abbildung 6):

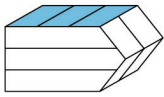
- **Umweltphären** bilden die Kontexte der unternehmerischen Tätigkeit, die je nach Branche variieren.
- **Anspruchsgruppen** – Stakeholder – sind Gruppen, Organisationen und Institutionen, welche von den unternehmerischen Aktivitäten betroffen sind.
- **Interaktionsthemen** sind die Gegenstände, um die sich die Kommunikation – also der Austausch – zwischen Unternehmen und Anspruchsgruppen dreht.
- **Ordnungsmomente** umfassen die Kommunikations- und Handlungsmuster, welche die unternehmerischen Aktivitäten lenken und diese damit darauf ausrichten, bestimmte Wirkungen und Ergebnisse zu erzielen.
- **Prozesse** beschreiben die Aktivitäten einer Unternehmung, mit denen bestimmte Aufgaben ausgeführt werden.

E

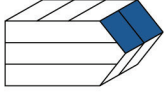
Prozesse



Ordnungsmomente



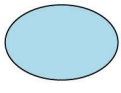
Entwicklungsmodi



Anspruchsgruppen



Umweltphären



Interaktionsthemen

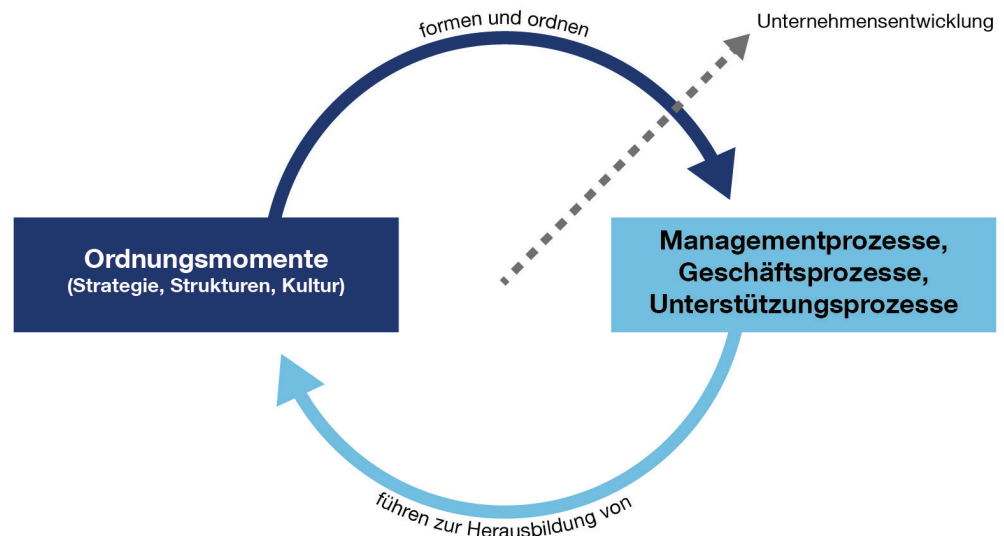
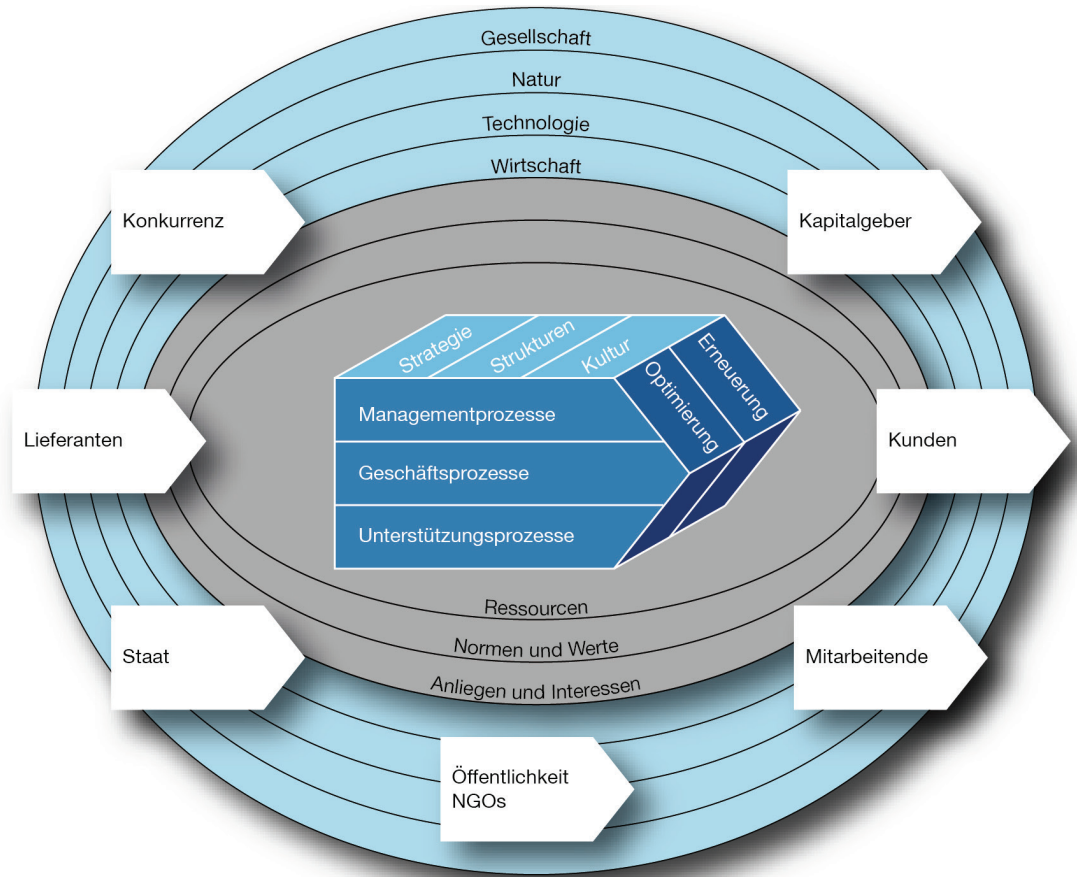
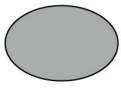


Abbildung 6: St. Galler Management-Modell im Überblick (oben), zirkulärer Wirkungszusammenhang von Ordnungsmomenten und Managementprozessen (unten) (Rüegg-Stürm 2002).

- **Entwicklungsmodi** stellen grundlegende Muster der unternehmerischen Weiterentwicklung dar (Rüegg-Stürm 2002: 21-23).

Diese sechs Grundkategorien bilden die zentralen Dimensionen des Managements. Management wird als eine Funktion verstanden, welche das „Gestalten, Lenken und Weiterentwickeln zweckorientierter soziotechnischer Organisationen“ (Rüegg-Stürm 2002: 21-22) zum Gegenstand hat. Die einzelnen Kategorien lassen sich weiter ausdifferenzieren. Sie verweisen jeweils auf spezialisierte Wissensbereiche und Teildisziplinen der Managementlehre.

Für das Managen von Unternehmen spielt der zirkuläre Wirkungszusammenhang zwischen Strukturen und Prozessen eine zentrale Rolle. Ordnungsmomente lenken die Aktivitäten einer Unternehmung und sichern damit ihre langfristige ökonomische Lebensfähigkeit. Die Strategie richtet die Unternehmung aus und gibt Orientierungswissen. Die Strukturen einer Unternehmung sichern Kohärenz und Feinabstimmung aller unternehmerischen Tätigkeiten. Die Kultur einer Unternehmung gibt den Unternehmensmitgliedern – als den Trägern der einzelnen Prozesse – einen gemeinsamen Sinnhorizont (Rüegg-Stürm 2002: 37). Ordnungselemente bilden sich in komplexen Prozessen der Strategie-, Struktur- und Kulturentwicklung heraus. Sie bilden das ab, was in einem Unternehmen über eine längere Zeit mehr oder weniger konstant sein soll (Rüegg-Stürm 2002: 61).

In der Prozessperspektive lässt sich jedes Unternehmen als ein System von Prozessen verstehen, welche voneinander abhängig sind. Prozesse werden unterschieden nach Managementprozessen, Geschäftsprozessen und Unterstützungsprozessen. Prozesse lassen sich als Ablaufstrukturen entlang der fünf Elemente Aufgabenkette, Aufgabe, Informationssystem, Prozessführung und Prozessentwicklung beschreiben. In einer horizontalen Perspektive bilden die Wertschöpfungsprozesse den zentralen Gegenstand der Organisationsgestaltung (Rüegg-Stürm 2002: 65-67).

Strukturen und Prozesse stehen in wechselseitigem Austausch. Die Ordnungsmomente formen als Systemstruktur das Alltagsgeschehen – die Prozesse – einer Unternehmung. Zugleich ist die Systemstruktur Ergebnis vergangener Prozesse. Gegenwärtige Prozesse wirken auf die Systemstruktur ein und entwickeln sie fort. Damit ist die Weiterentwicklung von Organisationen immer auch an die in das System eingeschriebenen Erfahrungen aus der Vergangenheit gebunden (Rüegg-Stürm 2002: 78-79).

Die Perspektive des St. Galler Management-Modells unterstützt die Konzeption von Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden, da es die Wechselwirkung von Prozess und Struktur für komplexe Organisationen explizit macht. Zugleich werden mit Strategie, Struktur und Kultur hilfreiche Kategorien angeboten, um diese Systemstrukturen weiter zu differenzieren. Da Planer zumeist in Organisationen tätig sind, prägen organisationale Strukturen zugleich die Möglichkeiten der Wahrnehmung, des Denkens und des Handelns der Planerwelt.

E.1.4 Akteurszentrierter Institutionalismus

In der Politikwissenschaft untersucht die Politikfeldanalyse Strukturen und Prozesse politischer Problemverarbeitung. Der Untersuchungsgegenstand der Politikfeldanalyse ist die inhaltliche Dimension von Politik, also die Ergebnisse von Politik im Sinne von Gesetzen, Verordnungen oder Programmen. Öffentliche Politik als Entscheidungs- und Produktionsprozess wird häufig als Zyklus verschiedener Phasen konzipiert. Das politische System erhält von seiner Umwelt Inputs, zu welchen es über verschiedene Verarbeitungsschritte Outputs im Sinne von Problemlösungen erarbeitet (Schneider und Janning 2006: 48-49). Akteursbasierte Ansätze erklären die Entstehung und das Ergebnis öffentlicher Politik durch die komplexen Interaktionen relevanter Akteure und die strukturellen, systemischen und institutionellen Rahmenbedingungen, durch die das Handeln der Akteure beeinflusst und gelenkt wird (Schneider und Janning 2006: 85).

„Aus einer akteursorientierten Perspektive ist öffentliche Politik eine spezifische Lösung gesellschaftlicher Probleme mittels politischer Steuerung, in der die Mechanismen des Steuerungs- und Regelungszusammenhangs

aus einer durch Institutionen strukturierten Konstellation individueller und kollektiver Akteure besteht“ (Schneider und Janning 2006: 85).

Mit dem Verständnis von Politik als Problemlösungsprozess beschäftigt sich die Politikfeldanalyse mit ähnlichen Aufgabenstellungen wie Forschungen, die sich mit Planungs- und Entscheidungsprozessen in Unternehmen und Organisationen oder in der räumlichen Planung auseinandersetzen.

Mayntz und Scharpf (1995) entwickeln den Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus, um Steuerung und Selbstorganisation gesellschaftlicher Teilbereiche, insbesondere staatsnaher Sektoren, zu konzipieren. Dazu zählen beispielsweise die Entwicklung des Bildungssystems, des Gesundheitssystems oder technischer Infrastruktursysteme. Das relativ allgemein gefasste Modell des akteurszentrierten Institutionalismus stellt eine Forschungsheuristik, kein Erklärungsmodell dar (Mayntz und Scharpf 1995; Scharpf 1997a).

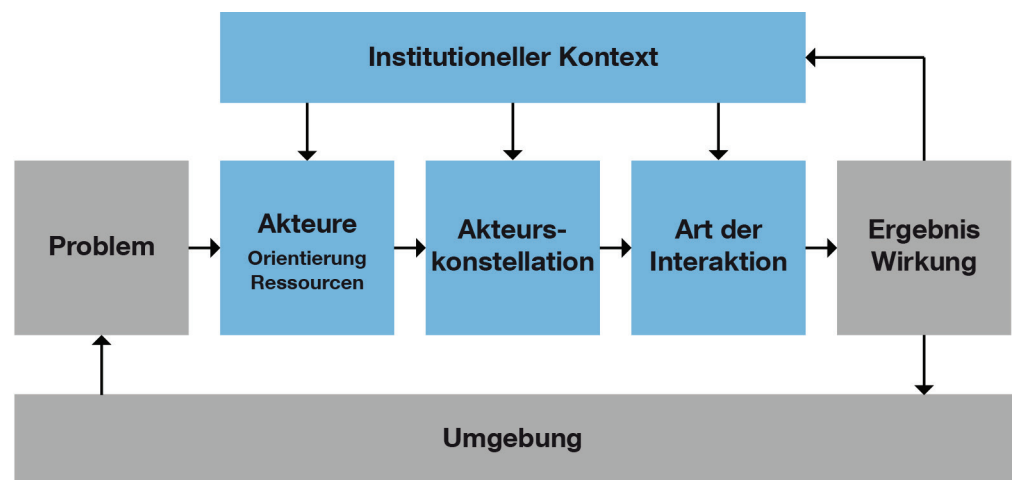


Abbildung 7: Modell des akteurszentrierten Institutionalismus. Eigene Überarbeitung auf Grundlage von (Mayntz und Scharpf 1995; Scharpf 1997a).

Der akteurszentrierte Institutionalismus verbindet die Mikroperspektive des Handelns von Individuen und Gruppen und die Mesoperspektive des Handelns von Organisationen mit der Makroperspektive der institutionellen Strukturen, in welche dieses Handeln eingebettet ist. Handelnde Akteure werden in einer Mehrebenenperspektive konzipiert (Scharpf 1997c). Einerseits werden Organisationen als korporative Akteure betrachtet, deren Handeln durch den institutionellen Rahmen gesellschaftlicher Teilbereiche gelenkt wird. Der institutionelle Rahmen oder Kontext legt Regeln für das Handeln und Zusammenspiel der korporativen Akteure fest. Andererseits bilden die Organisationen den institutionellen Rahmen für die handelnden Individuen als Mitglieder der Organisationen. In hochorganisierten gesellschaftlichen Sektoren handeln Organisationen zumeist als Teil komplexer Akteurskonstellationen. Dabei lassen sich verschiedene Arten der Interaktion unterscheiden. Konstellation und Interaktion der Akteure werden wiederum vom institutionellen Kontext beeinflusst. Die Bearbeitung gesellschaftlicher Probleme erfolgt in einem systemischen Kreislauf. Den Systemkern bildet das Zusammenspiel von Akteuren, Konstellation, Interaktion und institutionellem Kontext, welcher mit der gesellschaftlichen Umgebung im Austausch steht. Dabei zeigen sich zwei miteinander gekoppelte Kreisläufe. Im Kreislauf der eigentlichen Problembearbeitung entwickelt eine Akteurskonstellation aus einem Input – einem Problem – einen Output – ein Ergebnis. Dieses wirkt verändernd auf die Umgebung, an welcher eine erneute Problembearbeitung ansetzt. In einem zweiten Kreislauf wirkt das Ergebnis der Problembearbeitung auf den institutionellen Kontext zurück (Mayntz und Scharpf 1995: 43-46).

Institutionelle Regelungen generieren wechselseitige Erwartungen zwischen den Akteuren für den Fall einer Interaktion. Damit wird über die Grenzen persönlicher Beziehungen hinaus soziales Handeln erst möglich. Institutionen bieten verschiedene Regelungsinhalte: das Festlegen von Verhalten und Verfahrensnormen, das Bereitstellen von materiellen und rechtlichen Ressourcen oder das Regeln von Beziehungsstrukturen zwischen verschiedenen Akteuren. Für die einzelnen korporativen Akteure dienen institutionelle Regelsysteme dazu, die Akteure zu konstituieren: durch die Regelung von Mitgliedschaft und die Zuteilung von Kompetenzen und durch das Festlegen von Anlässen und Arenen der Interaktion zwischen Akteuren mit entsprechenden Entscheidungsregeln für die Steuerung und Koordination dieser Interaktionen (Schneider und Janning 2006: 93; Mayntz und Scharpf 1995: 47-48). Institutionen können als Systemordnung verstanden werden. Das Modell des akteurszentrierten Institutionalismus konzipiert diese sowohl als abhängige als auch als unabhängige Variable:

„(...) auf diese Weise [werden] Institutionen nicht einfach als Ergebnis evolutionärer Entwicklung interpretiert und als gegeben genommen, sondern sie können ihrerseits absichtsvoll gestaltet und durch das Handeln angebbarer Akteure verändert werden“ (Mayntz und Scharpf 1995: 45).

Der Ansatz von Mayntz und Scharpf ist für eine Konzeption der Prozesse kommunikativer planerischer Methoden bereichernd, weil er die wechselseitige Abhängigkeit von Strukturen und Prozessen verdeutlicht. Diese liegt nun nicht nur auf der Ebene von Organisationen vor, sondern betrifft auch Strukturen zwischen mehreren organisationalen Akteuren. Mit der Mehrebenenperspektive auf handelnde Akteure lässt sich zudem der Aufbau der Planungswelt, wie sie im Planungsmodell der „dritten Generation“ angelegt ist, konkretisieren. In der Planungswelt sind nicht nur einzelne Planer mit ihren jeweiligen Planungsansätzen in Organisationen tätig. Weiter differenziert kooperieren in der Planungswelt verschiedene Einrichtungen in unterschiedlichen Konstellationen. Damit kommt die in räumlicher Planung bedeutende interorganisationale Zusammenarbeit ins Spiel, welche auch die Perspektive des St. Galler Management-Modells zu Aufbau und Prozessen einzelner Organisationen erweitert.

E.2 Prozesse kommunikativer Methoden

Die drei skizzierten Systemmodelle aus Planung, Organisation und Unternehmen sowie Politik dienen im Folgenden als Grundlage, auf der die Prozesse kommunikativer Methoden in einem heuristischen Modell abgebildet werden. Das Planungsmodell der „dritten Generation“ bildet dabei die Basis, welche für das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit konkretisiert wird. Das Modell nach Schönwandt gibt einen integrativen Rahmen für verschiedene Teilaspekte der Aktivität des Planens vor. Auf dem gewählten Abstraktionsniveau macht das Modell den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden aber nicht explizit. Das St. Galler Management-Modell entwickelt in einem systemischen Verständnis von Organisationen und Unternehmen einen Überblick über unternehmerische Prozesse und Ordnungsstrukturen. Das Modell des akteurszentrierten Institutionalismus ergänzt die Sichtweise auf einzelne Organisationen um das Wechselspiel solcher Organisationen innerhalb eines institutionellen Rahmens oder Kontexts. Damit kommt es den Akteursstrukturen räumlicher Planung mit dem Zusammenspiel verschiedener hoheitlicher Planungsebenen, Verwaltungseinheiten, privatwirtschaftlicher Planungsbüros, Investoren und Nutzer sehr nahe. Sowohl das St. Galler Management-Modell als auch das Modell des akteurszentrierten Institutionalismus machen die Rückkopplungsprozesse zwischen Systemprozessen und Systemstrukturen explizit.

E.2.1 Heuristisches Modell

Das entwickelte Systemmodell bildet die Prozesse planerischer Methoden ab (Abbildung 8 auf S. 63). Methoden werden als kommunikative Ereignisse betrachtet. Planende Akteure setzen kommunikative Methoden ein, das heißt, sie beschließen ihre Einsätze, bereiten diese vor und führen sie durch. Methoden sind als Output planerischer Aktivitäten zu verstehen. Diese setzen Prozesse der Kommunikation zwischen verschiedenen Beteiligten räumlicher Planungsprozesse in Gang. Im Einsatz kommunikativer Methoden interagiert eine Vielzahl planender Akteure. Die Akteure und die Art ihrer Konstellation und Interaktion sind Teil des Handlungskontexts und werden von diesem beeinflusst. Der Handlungskontext bildet die *Systemstrukturen* ab. Im Handlungskontext finden sich die Planungswelt und die Alltagswelt des Planungsmodells der „dritten Generation“ wieder. Der Handlungskontext wird in Anlehnung an das Modell des akteurszentrierten Institutionalismus im Zusammenspiel von Akteuren auf verschiedenen Ebenen konzipiert – auf der Ebene von Organisationen über Gruppen bis hin zu Individuen. Im Handlungskontext sind auch die von den Akteuren selbst gesetzten Ziele eines Planungsvorhabens zu verorten. Akteure nehmen die räumlichen Gegebenheiten durch den Filter des Handlungskontextes wahr.

Das Modell unterscheidet planerische Aktivitäten, also *Systemprozesse*, auf drei Ebenen. Erstens finden in Teams, Organisationen und Konstellationen alltägliche Arbeitsabläufe und Routinen statt. Diese sind nicht Teil des Erkenntnisinteresses und Forschungsgegenstands dieser Arbeit. Zweitens setzen die Akteure planerische Methoden als absichtsvolle Ereignisse der Mehrpersonenkommunikation ein. Methoden wirken direkt, also unmittelbar, auf die im Planungsvorhaben beteiligten Akteure, können auf räumliche Gegebenheiten aber nicht direkt zugreifen. Drittens setzen Akteure Instrumente räumlicher Planung ein – als Eingriffe – um die Gegebenheiten selbst zu verändern. Methoden und Instrumente werden als Output der Interaktion planender Akteure verstanden. Sie entfalten ihre Wirkung unter den spe-

zifischen Bedingungen eines Handlungskontexts. Neben der direkten Wirkung auf die Planungsbeteiligten beziehungsweise Gegebenheiten wirken Methoden und Instrumente auf den Handlungskontext zurück und können diesen verändern. In einem zweiten Durchlauf des Kreislaufs beziehen die Akteure die Ergebnisse der Methoden und Instrumente in ihre Aktivitäten ein. Dabei interagieren sie unter den Bedingungen eines nun veränderten Handlungskontexts.

Der Einsatz verschiedener Methoden und Instrumente im zeitlichen Verlauf eines Planungsvorhabens bedeutet, dass der im heuristischen Modell angelegte Kreislauf mehrfach durchlaufen wird. Werden Methoden in einer zeitlichen Sequenz eingesetzt, wirken diese nicht unmittelbar aufeinander, sondern mittelbar über die Rückwirkung der erarbeiteten Ergebnisse auf die einzelnen Akteure und die angestoßenen Veränderungen im Handlungskontext. Im wiederholten Durchlauf dieses Kreislaufs werden dabei die verschiedenen Arbeitsschritte des Planungsmodells der dritten Generation bearbeitet.

Die Variablen des heuristischen Modells sind als gedankliche Schubladen zu verstehen. Sie helfen, die Vielzahl der beim Planen auftretenden Fragen grob zu sortieren und ihre wesentlichen Beziehungen untereinander abzuschätzen. Hinter jeder Variablen verbergen sich umfangreiche Wissensbestände verschiedener Fachdisziplinen und daher zahlreiche Vertiefungsmöglichkeiten. Auf diese kann an dieser Stelle nur verwiesen werden. Um eine Orientierung in dem Systemmodell zu ermöglichen, werden im Folgenden die Variablen knapp umrissen. Für diesen Überblick sind die Definitionen bewusst grob gefasst und bleiben vor allem an den Rändern unscharf.

Gegebenheiten

Planung setzt an räumlichen, sozialen, wirtschaftlichen, naturräumlichen und politisch-administrativen Zuständen der Alltagswelt an, um diese zu verändern oder zu bewahren. Planer haben keinen direkten Zugriff auf die Gegebenheiten, sondern nehmen diese durch die Brille von Planungs- und Alltagswelt wahr. Planung bezieht sich immer nur auf Ausschnitte der Gegebenheiten. Es ist Teil der Bearbeitung der Planungsaufgabe, diesen Ausschnitt festzulegen (Schönwandt 2002: 52-53). Räumliche Gegebenheiten sind selbst als Prozesse zu verstehen, die auch ohne Einwirken von Planung ständigen Veränderungen unterliegen.

Prozesse

Methoden. Die Planungswelt setzt planerische Methoden als absichtsvolle Ereignisse der Mehrpersonenkommunikation ein. Methoden dienen der Bearbeitung der Arbeitsschritte im Planungskreislauf. Die vorliegende Arbeit grenzt Methoden gegenüber Eingriffen in die Gegebenheiten ab. Methoden wirken auf einer vorbereitenden Ebene in den Arbeitsschritten „Verständnis der Sachlage“, „Herstellen von Anleitungen“ und „Verständigung über das Vorgehen“.

Instrumente. Die Eingriffe oder Instrumente räumlicher Planung wirken direkt auf die Gegebenheiten. Instrumente dienen dazu, räumliche Planung umzusetzen. Dabei lassen sich die Eingriffsarten „Standorte ausweisen“, „Anlagen errichten“, „Einrichtungen ausrichten“ und „Verhaltensweisen steuern“ unterscheiden (Jung 2008).

Arbeitsschritte. Schönwandt (2002) beschreibt den Planungsprozess als wechselseitigen Austausch zwischen Planungswelt und Alltagswelt und fasst diesen in sechs Arbeitsschritten zusammen. Planungsmethoden lassen sich den drei Arbeitsschritten zuordnen, welche durch die Planungswelt mitgestaltet werden. „Verständnis der Sachlage“ umfasst die Erarbeitung einer Beschreibung des Planungsproblems. Diese erfolgt in einem Wechselspiel aus empirischer Erkundung sowie Deutung und Bewertung der Befunde. Damit wird deutlich, dass Planungsprobleme nicht gegeben, sondern sozial konstruiert sind. „Herstellen von Anleitungen“ zielt auf das Erstellen von Plänen und Beschreibungen, welche zeigen, wie ein

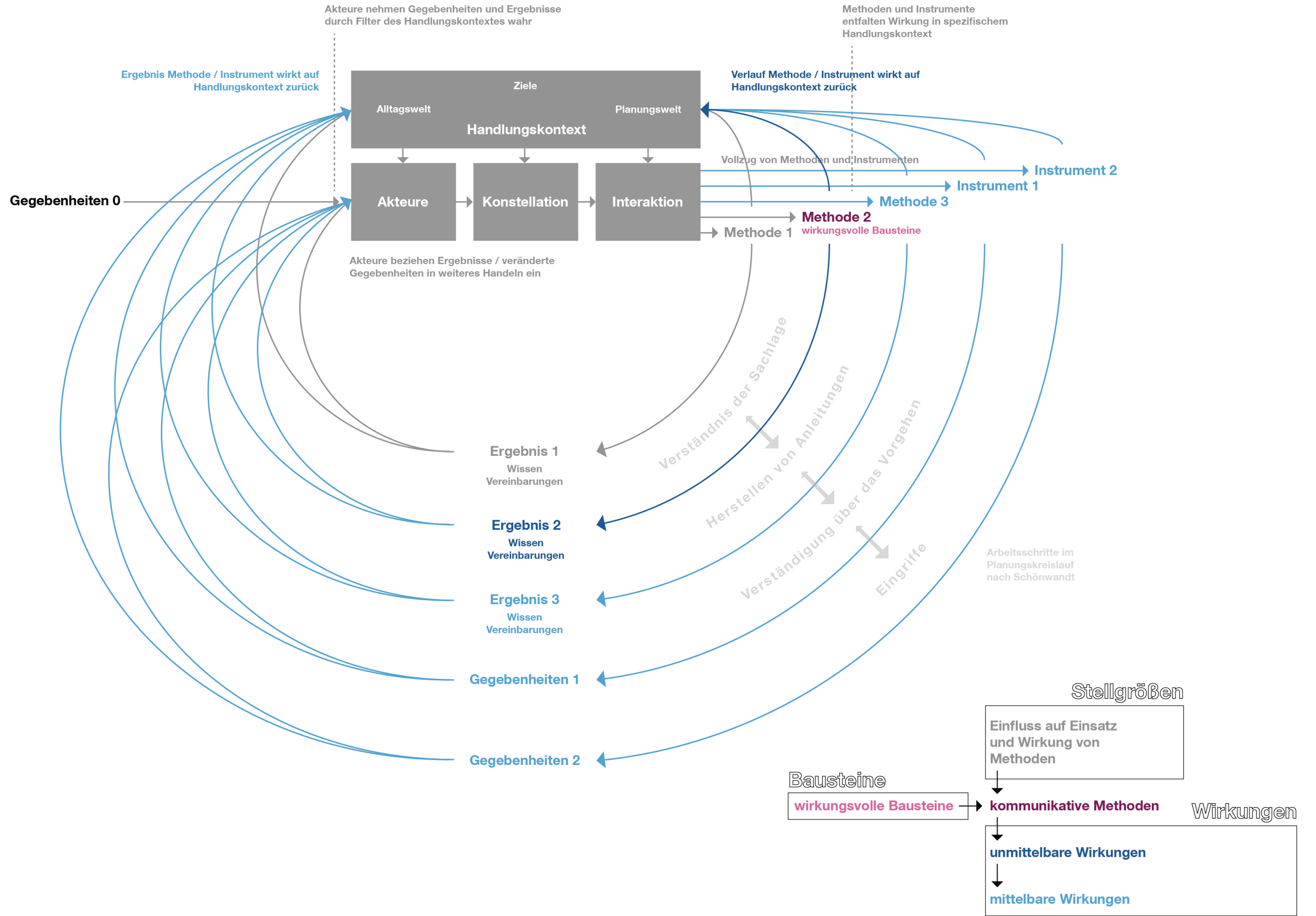


Abbildung 8: Heuristisches Modell zu Einsatz und Wirkung kommunikativer planerischer Methoden.

angestrebtes Ergebnis zu erreichen ist. Die Erarbeitung erfolgt in einem Wechselspiel aus Varianten erzeugen und reduzieren. „Verständigung über das Vorgehen“ bedeutet, mit den Akteuren der Alltagswelt die Umsetzung der Anleitungen zu diskutieren, Überarbeitungen anzuregen und Abmachungen zur Umsetzung zu treffen (Schönwandt 2002: 49-51).

Handlungskontext

Ganz allgemein beschreibt der Handlungskontext die Eigenschaften der Alltags- und der Planungswelt, welche als Systemstruktur Einfluss auf die Aktivitäten der planenden Akteure sowie auf die Wirkung ihres Outputs in Form von Methoden und Instrumenten nehmen. Der Einsatz kommunikativer Methoden ist eingebettet in eine spezifische Planungssituation. Diese umfasst den fallspezifischen Aufbau und das jeweils unterschiedliche Zusammenspiel von Planungs- und Alltagswelt, die spezifischen räumlichen Gegebenheiten und die jeweiligen selbst gesetzten Ziele.

Planungswelt. Die Planungswelt ist der Bereich, in dem die eigentliche Problembearbeitung stattfindet. Dort werden die Anleitungen zum Eingriff in die Gegebenheiten entwickelt. Dabei arbeiten zumeist Planer verschiedener Organisationen zusammen (Schönwandt 2002: 46-47).

Alltagswelt. Die Planungswelt ist eingebettet in die Alltagswelt. Diese umfasst zum einen die Gegebenheiten, auf welche Planung verändernd oder bewahrend einwirkt. Zum anderen gehört ihr die sogenannte Arena an, die Gesamtheit aller Akteure, welche von Planungsprozessen betroffen sind. Die Anliegen, Interessen und Themen dieser Akteure liegen in Form einer Agenda vor. Die Agenda gibt den Anstoß für Planungsprozesse und Planungsentscheidungen (Schönwandt 2002: 48-49; Jung 2008: 23-24). Die Abgrenzung der Akteure von Planungswelt und Alltagswelt ist unscharf. Die Frage, wer das Mandat zum Planen hat, kann selbst Gegenstand der Auseinandersetzung in Planungsprozessen sein.

Selbst gesetzte Ziele. Um die Wirkungen kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsvorhaben zu bewerten, werden die von den Akteuren selbst formulierten öffentlichen Ziele herangezogen. Ausgangsdefinition von Planung ist das Bestreben, ein Ziel zu erreichen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Absichten einzelner Akteure von den öffentlich formulierten Zielen abweichen können. Ziele sind nicht einfach gegeben, sondern können – ähnlich wie Problemsichten – im Verlauf von Planungsprozessen erarbeitet werden. Gleichzeitig werden die Ziele vom Handlungskontext geprägt, sei es in Form disziplinärer Prägungen oder durch Ziele, welche im institutionellen Rahmen verankert sind. Kommunikative Methoden können als Rückwirkung auf den Handlungskontext eine Änderung der Zielsetzung zur Folge haben. Insofern stellen selbst gesetzte Ziele eine sozial konstruierte und veränderliche Messlatte für die Wirkung kommunikativer Methoden dar.

Mehrebenenperspektive

Systemstrukturen lenken die Prozesse in einem System. Sie wirken selektiv, das heißt, sie strukturieren Handlungsoptionen und Aktivitäten in einem System vor. Gleichzeitig wirken Prozesse auf Strukturen zurück. So lassen sich Strukturen über Prozesse gezielt verändern. In einer Mehrebenenperspektive ist es möglich, den Handlungskontext weiter zu differenzieren und damit wesentliche Variablen für das Wechselspiel zwischen Systemprozessen und Systemstrukturen herauszuarbeiten. Dabei fließen die Konzeptionen des Planungsmodells der „dritten Generation“, des St. Galler Management-Modells und des akteurszentrierten Institutionalismus zusammen (Abbildung 9 auf S. 65).

Akteure

Das heuristische Modell beschreibt handelnde Akteure in Bezug auf den Einsatz kommunikativer Methoden. Die Akteure der Planungswelt bereiten planerische Methoden vor und führen sie durch. Akteure werden auf verschiedenen Aggregationsniveaus erfasst: als Individuen, als Arbeitsgruppen und als Organisationen. Das

heuristische Modell bietet mit diesen Ebenen verschiedene Ansatzpunkte und Tiefenschärfen, um Prozesse kommunikativer Methoden zu erklären. Für die Akteure werden Systemstrukturen zusammenfassend mit fünf Variablen beschrieben: disziplinärer Ansatz, Strategie, Struktur, Kultur, Ressourcen und Kompetenzen. Damit werden wesentliche Gedanken der berücksichtigten Modelle aus Planung, Organisation und Politik miteinbezogen. Die Variablen werden im Folgenden in ihrem Bezug auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden knapp skizziert. Dabei besteht kein Anspruch auf Vollständigkeit. Auch zeigen die Variablen an einigen Stellen Überlappungen und lassen sich nicht eindeutig voneinander abgrenzen.

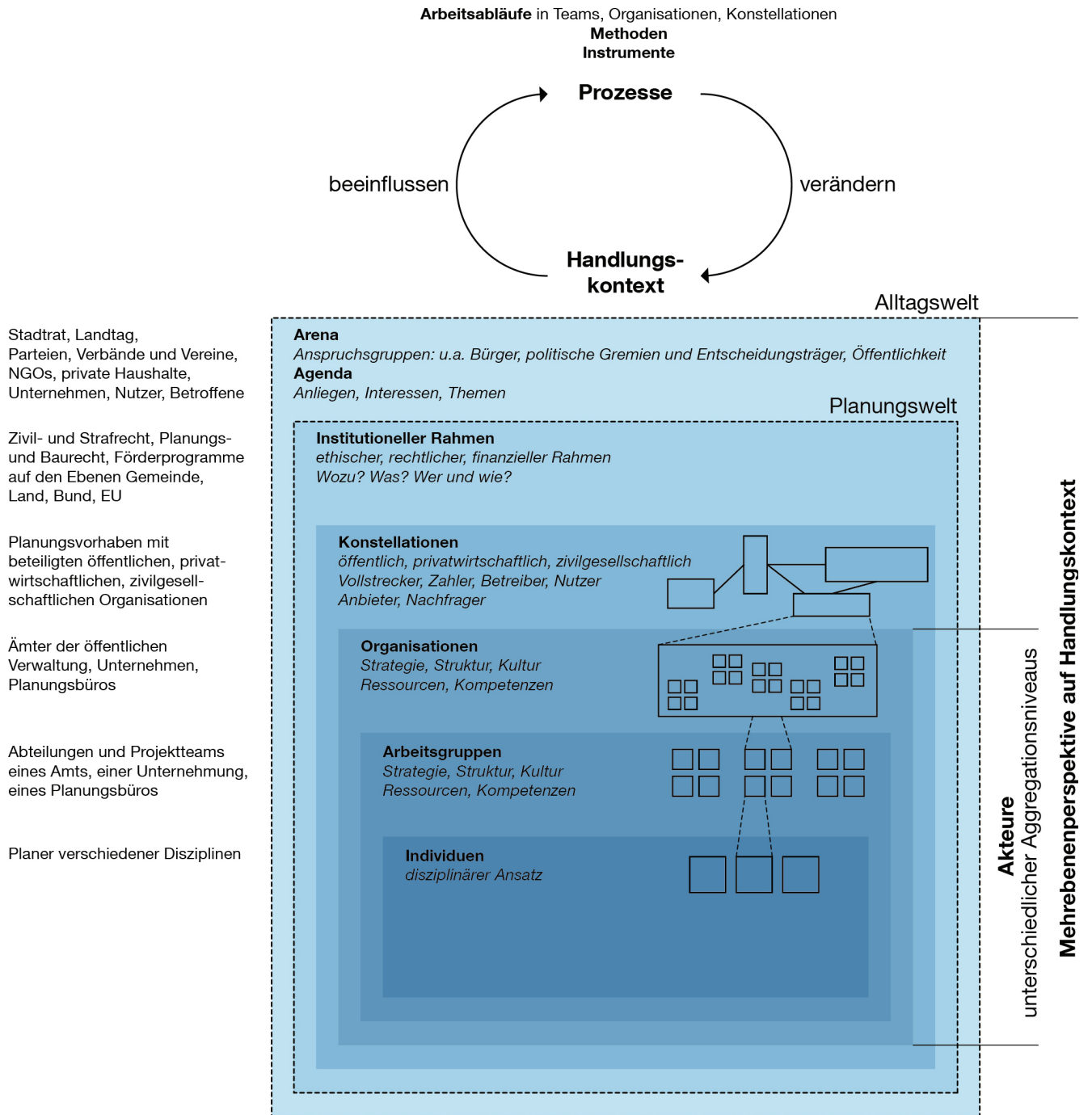


Abbildung 9: Mehrebenenperspektive auf Handlungskontext.

Disziplinärer Ansatz. Im Planungsmodell der „dritten Generation“ beschreiben Planungsansätze paradigmatische Denkmuster, die das Denken und Handeln der Planenden bei der Bearbeitung von Planungsaufgaben wesentlich prägen. Pla-

nungsansätze bestehen aus bestimmten Zielen, Methoden, aus Hintergrundwissen und Problemsichten. Diese vier Komponenten eines Ansatzes sind miteinander verknüpft. So lassen sich je nach den zur Verfügung stehenden Methoden nur bestimmte Probleme erkennen und bestimmte Ziele verfolgen. Auch das Hintergrund- oder Vorwissen der Planer beeinflusst die Problemsichten und legt bestimmte Lösungen nahe. Planungsansätze variieren je nach fachlicher Sozialisation der Planer. Zugleich macht das Konzept des Planungsansatzes unterschiedliche Vorgehensweisen zur Bearbeitung von Planungsaufgaben deutlich: Ziele, Methoden, Hintergrundwissen oder auch Probleme lassen sich jeweils zum Ausgangspunkt planerischer Aktivitäten machen. Diese verschiedenen Startpunkte führen zu unterschiedlichen Ergebnissen räumlicher Planung und zeigen dabei jeweils unterschiedliche Stärken und Schwächen (Schönwandt 2002: 46-48; Schönwandt und Voigt 2005; Jung 2008: 25-28). In der Mehrebenenperspektive auf den Handlungskontext wird das Konzept des Planungsansatzes genutzt, um auf der Ebene der Individuen die Rolle verschiedener disziplinärer Prägungen für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden zu beschreiben. Gleichzeitig können auch Arbeitsgruppen und Organisationen von den Denkmustern einzelner Disziplinen beeinflusst werden. Mit unterschiedlichen Berufsverständnissen gehen auch unterschiedliche methodische Herangehensweisen beim Planen einher (siehe Kapitel B.2). Methodenwissen ist ein Kerninhalt jeder akademischen Ausbildung. Dieses unterscheidet sich stark zwischen den verschiedenen für räumliche Planungsprozesse relevanten Disziplinen, welche neben den eigentlichen Planungsdisziplinen die Ingenieur- und Sozialwissenschaften und die Gestaltungsdisziplinen umfassen. Zugleich spiegeln sich planerische Methoden in Leistungsbildern für die einzelnen Fachplaner wider, wie sie beispielsweise in der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure festgelegt werden. Der Einsatz kommunikativer Methoden kann auf den disziplinären Erfahrungsschatz zurückwirken und diesen weiterentwickeln. Das ist besonders dann der Fall, wenn in Teams verschiedener Fachrichtungen Methoden unterschiedlicher Disziplinen eingesetzt und ausgetauscht werden.

Strategie. Strategisches Orientierungswissen ermöglicht es, die Aktivitäten in Organisationen und in Abteilungen und Projektteams innerhalb von Organisationen zu koordinieren und auszurichten. Die Strategie gibt Antworten auf die Frage „Was ist zu tun?“. In einem Unternehmen muss eine Strategie Orientierung in fünf wechselseitig miteinander verknüpften Themenkomplexen geben: den Anspruchsgruppen mit ihren Anliegen und Bedürfnissen, dem Leistungsangebot der Unternehmung mit dem Nutzen bei den Zielgruppen, dem Fokus der Wertschöpfung mit der Fertigungstiefe, den Kooperationsfeldern mit der Wahl der Kooperationspartner sowie dem Aufbau und der Weiterentwicklung der Kernkompetenzen. Die erarbeiteten Antworten und entwickelten Ziele in diesen fünf Feldern stellen das strategische Orientierungswissen in einem Unternehmen dar (Rüegg-Stürm 2002: 37-42). Übertragen auf räumliche Planungsprozesse ist die organisationale Strategie eine erklärende Größe nicht nur für das Handeln privatwirtschaftlicher Unternehmen und Planungsbüros, sondern auch für die Ämter der öffentlichen Verwaltung. Mayntz und Scharpf (1995) sprechen von der Handlungsorientierung, welche das strategische Handeln korporativer Akteure lenkt. Interessen beziehen sich auf ein langfristig erfolgreiches Bestehen der Organisation und richten als Handlungsziele die Aktivitäten korporativer Akteure aus (Mayntz und Scharpf 1995: 53-54). Der Einsatz kommunikativer Methoden als Output planerischer Organisationen wird maßgeblich davon geprägt, welche Zielgruppen die Organisationen überhaupt ansprechen wollen und welches Leistungsangebot sie dafür einsetzen. Im institutionellen Rahmen sind einige dieser Fragen geregelt, beispielsweise in den Verfahren der Bauleitplanung. Darüber hinaus haben die einzelnen Akteure aber einen Handlungsspielraum, was Art, Umfang und Zielgruppen der eingesetzten kommunikativen Methoden betrifft.

Struktur. Die Strukturen einer Unternehmung haben die Funktion der Koordination, der Kohärenz und Feinabstimmung aller unternehmerischer Aktivitäten. Sie beantworten die Frage „Wie ist es zu tun?“. Strukturen dienen dazu, eine angemessene Differenzierung, also Arbeitsteilung und Spezialisierung, zu gewährleisten und gleichzeitig die Koordination und Integration der Teilleistungen zu einem Ganzen zu ermöglichen. In Unternehmen werden Aufbau- und Ablaufstrukturen unterschieden (Rüegg-Stürm 2002: 47-51). Organisationale Strukturen prägen die Abläufe und Routinen, welche den Einsatz kommunikativer Methoden ermöglichen. Gemäß ihrer eingespielten Strukturen sind planerische Organisationen in der Lage, bestimmte kommunikative Methoden mehr oder weniger zuverlässig, zeitnah, auf die Zielgruppen abgestimmt und im gesamten Planungsverlauf getaktet einzusetzen. Die vorliegenden Erfahrungen zu Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden schlagen sich in den organisationalen Strukturen nieder. Der in Strukturen gewonnene Erfahrungsschatz prägt wiederum die zukünftige Fähigkeit der Organisation, planerische Methoden einzusetzen.

Kultur. Unternehmen benötigen einen gemeinsamen Sinnhorizont und ein gemeinsames Hintergrundwissen, damit ihre Mitglieder in der Lage sind, Festlegungen und Vorgaben angemessen zu verstehen und bei unvorhersehbaren und mehrdeutigen Ereignissen und Entwicklungen im Sinne der Gesamtorganisation zu handeln. Mit Kultur sind die symbolischen Bezugspunkte und Gewissheiten verknüpft, welche im Alltag eine Orientierung geben. Dazu gehören Normen und Werte, Einstellungen und Haltungen, Geschichten und Mythen, Denk-, Argumentations- und Interpretationsmuster, Sprachregelungen und kollektive Erwartungen und Hintergrundüberzeugungen (Rüegg-Stürm 2002: 54-55). Im akteurszentrierten Institutionalismus werden die Handlungsorientierungen der Akteure durch handlungsleitende Normen und Identitäten beschrieben (Mayntz und Scharpf 1995: 54-56; Scharpf 1997c: 60-66). Die Kultur einer Organisation gibt Antworten auf die Fragen „Warum?“ und „Wozu?“. Versteht man Kommunikation als Prozess, dann sind diesem Ungewissheiten und Mehrdeutigkeiten immanent. Die Frage der organisationalen Kultur planerischer Einrichtungen hat entscheidenden Einfluss auf den Einsatz kommunikativer Methoden und den Verlauf der daraus angestoßenen kommunikativen Prozesse.

Ressourcen und Kompetenzen. Der akteurszentrierte Institutionalismus erklärt das Handeln korporativer Akteure nicht nur durch ihre Handlungsorientierungen, sondern auch durch die ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen und Kompetenzen. Diese umfassen an Personen gebundene Fertigkeiten, physische und technologische Ressourcen sowie die Kompetenzen, Rollen und Entscheidungsrechte, die einer Organisation durch den institutionellen Kontext zugewiesen werden (Scharpf 1997a: 43). Auf einer individuellen Ebene beschreibt der disziplinäre Ansatz auch die Fertigkeiten und Fähigkeiten, durch welche Planer in der Lage sind, die anfallenden Planungsaufgaben zu bearbeiten (Schönwandt 2006). Auf organisationaler Ebene rückt die sogenannte Resource-based View (Penrose 1959) die gewachsenen Fähigkeiten und Ressourcen einer Unternehmung in den Mittelpunkt der Strategieentwicklung. Ressourcen sind materielle und immaterielle Güter und Rechte, welche wertschöpfenden Aktivitäten zugrunde liegen. Materielle Ressourcen umfassen Gebäude, Maschinen, Informationstechnologie. Zu den immateriellen Ressourcen zählt handelbares Knowhow wie Patente, Lizenzen, Markenrechte sowie das Wissen der Mitarbeiter. Mit den spezifischen Kompetenzen einer Unternehmung gelingt es, Ressourcen zu beschaffen, zu mobilisieren und weiterzuentwickeln. Zu den Kompetenzen zählen Wissen sowie praktische Fähigkeiten, die es ermöglichen, die verfügbaren Ressourcen optimal zu nutzen (Rüegg-Stürm 2002: 45-46). Der Ansatz geht davon aus, dass Ressourcen und Kompetenzen nicht nur auf individueller Ebene, sondern beispielsweise in Form von intellektuellem Kapital oder Sozialkapital auch auf organisationaler Ebene verfügbar sind (Nahapiet und

Ghoshal 1998; Kriesi 2007). In der Inside-out-Perspektive der Unternehmensentwicklung gewinnen die organisationalen Fähigkeiten an Bedeutung, Ressourcen – insbesondere Wissen – und Kompetenzen weiterzuentwickeln (Spender 1996; Eisenhardt und Martin 2000; Helfat und Peteraf 2003). Auch der Einsatz planerischer Methoden erfordert Zeit, Geld, Personal, Wissen, Fertigkeiten und Zuständigkeiten. Die Planung des Ressourceneinsatzes ist Teil jedes Projektmanagements. Zeitliche, finanzielle und personelle Engpässe können den Einsatz kommunikativer Methoden beschränken und behindern. Wissen und Fertigkeiten sind an Personen, Arbeitsgruppen und Organisationen gebunden und bilden die Grundlage, um kommunikative Methoden zu planen und durchzuführen. Über den Einsatz kommunikativer Methoden entwickeln sich methodisches Wissen und Fertigkeiten fort. Zugleich benötigt eine Organisation oder Arbeitsgruppe das Mandat, also die Zuständigkeit, bestimmte Methoden durchzuführen.

Konstellation und Interaktion

Die Problembearbeitung in raumbezogenen Planungsvorhaben betrifft zumeist eine Vielzahl organisationaler Akteure. In einer Konstellation mehrerer Akteure sind die einzelnen Handlungsoptionen aufeinander bezogen und hängen wechselseitig voneinander ab. Dabei zeigen sich verschiedene Arten sozialer Handlungskoordination. Mayntz und Scharpf (1995) unterscheiden die Grundformen einseitige oder wechselseitige Anpassung, die Verhandlung, die Abstimmung und die hierarchische Entscheidung. Akteurskonstellation und Interaktionsform stellen erklärende Variablen für das Ergebnis der Interaktion verschiedener Akteure dar. Netzwerkanalyse und Spieltheorie bieten ein Werkzeug, um komplexe Akteurskonstellationen auf ihre Interaktionsmöglichkeiten hin zu analysieren (Mayntz und Scharpf 1995: 60-65; Scharpf 1997b). Die Fragen von Akteurskonstellation und Interaktion betreffen in der räumlichen Planung Diskussionsfelder wie Steuerung durch Governance statt Government oder die Zusammenarbeit öffentlicher und privatwirtschaftlicher Organisationen in Public Private Partnerships. Der institutionelle Rahmen weist den organisationalen Akteuren bestimmte Aufgaben und Rollen zu. Die einzelnen Akteure haben über die verbindlichen Regelungen im Planungssystem hinaus aber Handlungsspielräume, in welchen Konstellationen sie zu welchen Themen zusammen arbeiten möchten. Akteurskonstellationen in räumlichen Planungsprozessen zeichnen sich häufig durch unterschiedliche Rollen und Kompetenzen der einzelnen Akteure aus. Rechtssetzung, Investition, Betrieb und Nutzung entfallen zumeist auf verschiedene Organisationen. Zudem gilt es, Akteure mit unterschiedlichen sektoralen Zuständigkeiten und Interessen zu koordinieren. Für den Einsatz kommunikativer Methoden spielen in der Akteurskonstellation die Rollen von Auftrag gebenden und nehmenden sowie von entscheidenden, durchführenden und teilnehmenden Akteuren eine wichtige Rolle.

Institutioneller Rahmen

Der institutionelle Rahmen legt Regeln fest, durch die bestimmt wird, welche Akteure in welchen Situationen mit welchen Ressourcen und Kompetenzen in welchen Konstellationen tätig werden. Akteure werden durch den institutionellen Rahmen konstituiert, welcher zugleich Strukturen der Arbeitsteilung zwischen den einzelnen Akteuren festlegt. Regelungsinhalte betreffen ethische, rechtliche und finanzielle Fragen (Mayntz und Scharpf 1995: 47-49). Räumliche Planungsprozesse sind eingebettet in die verschiedenen Ebenen der Raumplanung sowie in den Rahmen privaten und öffentlichen Baurechts. Zusätzlich wirken Europäische Union, Bund, Länder und Kommunen durch Förderprogramme – zumeist auf Basis finanzieller Anreize – auf das Verhalten der Akteure ein. Der institutionelle Rahmen umfasst auch Regelungen zum Einsatz planerischer Methoden, beispielsweise zur Öffentlichkeitsbeteiligung in der Bauleitplanung, zur Umweltverträglichkeitsprüfung, zu vorbereitenden Untersuchungen in städtebaulichen Sanierungsgebieten, zu Planungswettbewerben oder zur Vergabe von Planungsleistungen.

Die Akteure der Alltagswelt bilden die Arena. Dazu zählen verschiedene Anspruchsgruppen räumlicher Planungsvorhaben wie Eigentümer, Nutzer, Investoren, politische Gremien und Entscheidungsträger oder die Öffentlichkeit. Die Akteure haben bestimmte Themen, Anliegen und Interessen auf der Agenda. Die Konstellation von Arena und Agenda bilden die Rahmenbedingungen einer Planungsaufgabe (Schönwandt 2002: 48-49). Die Aktivitäten der Akteure der Planungswelt werden geprägt von ihren Wechselbeziehungen mit den Akteuren der Alltagswelt. Die Planungswelt kann von den Akteuren der Alltagswelt das Mandat erhalten, ein Planungsproblem zu bearbeiten. In räumlichen Planungsprozessen werden wichtige Entscheidungen durch politische Gremien der Alltagswelt getragen. Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden werden von den wechselseitigen Erwartungen der Akteure aus Planungs- und Alltagswelt beeinflusst. Dabei ist insbesondere das Spannungsfeld zwischen Politik, Verwaltung, Bürgern von Bedeutung. Die Akteure der Alltagswelt gehören zu den Zielgruppen planerischer Methoden. Kommunikative Methoden wirken zugleich unter den spezifischen Rahmenbedingungen der Alltagswelt.

E.2.2 Wirkungsebenen

Das heuristische Modell zu den Prozessen kommunikativer Methoden hilft, verschiedene Wirkungsebenen planerischer Methoden zu unterscheiden. *Unmittelbare Wirkungen* sind die Ergebnisse, welche aus den angestoßenen kommunikativen Ereignissen direkt hervorgehen. Diese können bereits nach kurzer Zeit vorliegen. Als *Rückkopplungen* werden Wirkungen bezeichnet, welche den Handlungskontext, die einzelnen Akteure, ihre Konstellationen und Interaktionen beeinflussen: Methoden als Prozesse lagern sich in den Systemstrukturen ab und entwickeln diese fort. *Mittelbare Wirkungen* entstehen, wenn die eingesetzten Methoden nach Ablauf eines Wirkungszyklus im Systemmodell Einfluss auf nachfolgende planerische Aktivitäten – Arbeitsprozesse, Methoden oder Instrumente – nehmen. Erst durch diese mittelbaren Wirkungen können kommunikative Methoden letztendlich auch Veränderungen der räumlichen Gegebenheiten herbeiführen. Ist der Wirkungszyklus mehrfach durchlaufen, können sich mittelbare Wirkungen planerischer Methoden mittel- und langfristig einstellen.

Unmittelbare Wirkungen

Versteht man Planung als soziale Interaktion, als Aktivität, die von Menschen für Menschen erfolgt, dann können kommunikative Methoden Wirkung nur in Bezug auf einzelne Personen, Gruppen oder Organisationen entfalten. Die unmittelbaren Wirkungen planerischer Methoden auf die Planungsbeteiligten werden unterschieden nach Handlungen – in Form von Vereinbarungen – sowie nach der Vorbereitung von Handlungen – dem handlungsbezogenen Wissen.

Wissen. Der Einsatz kommunikativer Methoden kann bestehendes Wissen der Planungsbeteiligten verändern und neues Wissen generieren. Wissen ist von Informationen zu unterscheiden. Wissen kann als kognitive Fähigkeit verstanden werden, die es Menschen erlaubt zu handeln. Dabei werden Informationen mit persönlicher Erfahrung und vorhandenen kognitiven Strukturen verknüpft (Howells 2002; Picot, Reichwald und Wigand 2008; Lüthi 2011). Das heuristische Modell verdeutlicht, dass eine wesentliche Wirkung des Einsatzes kommunikativer Methoden in der Veränderung oder dem Zugewinn an Wissen liegt. Wissen geht aus Prozessen – in Form von Arbeitsprozessen, Methoden oder Instrumenten – innerhalb der Planungs- und der Alltagswelt sowie zwischen beiden Welten hervor. Wissen lässt sich nach verschiedenen Kriterien unterscheiden. Einige Dimensionen von Wissen werden im Folgenden kurz vorgestellt. Die bewusst schlaglichtartige Darstellung muss aber unvollständig bleiben und kann das sehr weite Thema Wissen in der Planung letztlich nur anreißen.

Wissen liegt in *expliziter* oder *impliziter* Form vor. Explizites oder kodifiziertes Wissen lässt sich in formale Sprache fassen und damit unabhängig von Personen abspeichern und aneignen. Implizites Wissen oder Erfahrungswissen ist hingegen untrennbar an Personen gebunden. Es ist eng verknüpft mit Handlungen, Abläufen, Routinen, Werten und Gefühlen. Im Prozess der Wissensgenerierung spielen explizites und implizites Wissen wechselseitig zusammen (Polanyi 1958; Jensen et al. 2007; Lüthi 2011).

In der Psychologie wird zwischen *deklarativem* und *prozeduralem* Wissen unterschieden. Deklaratives Wissen – wissen, was – umfasst Wissen über Sachverhalte, Fakten, Begriffe und kann relativ einfach in Sprache wiedergegeben werden. Prozedurales Wissen – wissen, wie – beschreibt Wissen zur Ausführung von Fertigkeiten. Es gibt an, wie durch ein bestimmtes Verfahren ein gewünschtes Ergebnis erzielt werden kann. Handlungswissen wird erworben durch Anwendungsprozesse oder Lernprozesse. Prozedurales Wissen ist an Erfahrungen gebunden und liegt damit zumeist implizit vor (Echterhoff 2013; Wirtz 2013; Seel 2014a, 2014b).

Weil die individuelle Erarbeitung und Vermittlung von Wissen in soziale Prozesse, also einen Kontext, eingebunden ist, differenziert man zwischen *individuellem* und *kollektivem* Wissen (Lüthi 2011). Wissen als persönliche Kompetenz und kollektive Wissensordnungen stehen in gegenseitigem Austausch (Zimmermann 2010). Über die kontinuierliche Transformation zwischen implizitem und explizitem Wissen entwickelt sich Wissen spiralförmig von der individuellen Ebene bis hin zu Gruppen und Organisationen (Nonaka, Toyama und Konno 2000). Die Entwicklung von kollektivem Wissen in Organisationen und Netzwerken ist Gegenstand umfangreicher Forschungsaktivitäten (unter anderem Spender 1996; Prange 2002; Picot, Reichwald und Wigand 2008; Pircher 2010).

Aus der Perspektive der Wissenschaftstheorie sind vier Stufen wissenschaftlichen Arbeitens – und damit verbundenen wissenschaftlichen Wissens – von Bedeutung: *deskriptiv*, *explikativ*, *normativ*, *operativ*. Auf der deskriptiven oder beschreibenden Stufe stehen Fakten und Logik unverbunden nebeneinander. Diese werden auf explikativer, also erklärender Stufe miteinander verbunden; es werden Theorien gebildet. Die normative oder bewertende Stufe bezieht Normen sowie gesellschaftlich und individuell wirksame Werte mit ein. Die operative oder handelnde Ebene verbindet Theorien, Fakten und Normen, um zu gesellschaftlichen Problemlösungen beizutragen (Boesch 1989: 100-120).

Lundvall und Johnson (1994) unterscheiden in ihrer Beschäftigung mit der Wissensentwicklung in Unternehmen vier Formen des Wissens: „Was?“, „Wieso?“, „Wie?“, „Wer?“. Wissen über das „Was?“ beschreibt Fakten. „Wieso?“ erklärt Zusammenhänge, also Prinzipien und Gesetze der Veränderung und Bewegung in Bezug auf Natur, Mensch und Gesellschaft. „Was?“ und „Wieso?“ können als deklaratives Wissen verstanden werden. „Wie?“ bezeichnet prozedurales Wissen, welches in Form von Fertigkeiten auf individueller Ebene vorliegt, aber auch auf der Ebene von Teams und Organisationen zu finden ist. „Wer?“ bezieht sich auf Wissen über Wissensquellen, also wer über welches – deklarative oder prozedurale – Wissen verfügt. Wissen, „Wer?“, schließt die Fähigkeit zu Kommunikation und sozialer Kooperation mit ein (Lundvall und Johnson 1994).

Aus der Perspektive der Innovationsforschung in Unternehmen werden *analytisches*, *synthetisches* und *symbolisches* Wissen unterschieden. Für diese zeigen sich je unterschiedliche Verfahren und Anforderungen der Wissensentwicklung. Die analytische Wissensbasis bezieht sich auf die Entwicklung neuen wissenschaftlichen Wissens, häufig charakterisiert durch deduktives Vorgehen sowie durch Einsatz und Entwicklung formaler Modelle. Analytisches Wissen lässt sich in Form von

Veröffentlichungen und Patenten weitgehend kodifizieren. Demgegenüber bezieht sich synthetisches Wissen auf die Lösung spezifischer Probleme, beispielsweise im Bereich der Ingenieurwissenschaften. Dabei spielen die Rekombination bestehenden Wissens, der interaktive Prozess der Lösungsfindung im Austausch zwischen Entwicklern, Anbietern und Nachfragern sowie das personengebundene Erfahrungswissen eine entscheidende Rolle. Symbolisches oder künstlerisches Wissen umfasst die Fähigkeit, kulturelle Symbole, Verhaltensweisen und Normen des sozialen Kontexts zu verstehen und neu zu interpretieren. Diese Form der Wissensproduktion bezieht sich auf Wertschöpfung durch kulturelle Artefakte, beispielsweise in den Bereichen Medien, Design oder Mode, und benötigt dabei eine besondere Form kultureller Einbindung. Unternehmen setzen analytisches, synthetisches und symbolisches Wissen in der Regel in verschiedenen Kombinationen ein (Asheim und Gertler 2005; Asheim, Boschma und Cooke 2007; Lüthi 2011).

In Bezug auf räumliche Planung differenziert Zimmermann (2010) *Expertenwissen*, *politisches Wissen* und *lokales Wissen*. Expertenwissen umfasst zumeist explizites Wissen über Beschaffenheit und Wirkungszusammenhänge der Welt, über die planerischen Interventionen und Strategien zugrunde liegender Kausalannahmen sowie normatives Wissen über Planungsziele und ethische Grundsätze. Expertenwissen wird durch professionelle Planer in Praxis und Wissenschaft weiterentwickelt und vermittelt. Politisches Wissen ist als Steuerungswissen im politischen Umfeld von Planung zu verstehen. Es umfasst die spezifischen Fähigkeiten von Planern und Politikern, ein Planungsproblem im Austausch mit der politischen Arena erfolgreich zu bearbeiten. Dazu sind unter anderem Führungskompetenzen, Kenntnisse über Verfahren und Abläufe sowie strategisches Wissen über Interessenslagen, Einflusspotenziale, Handlungsmöglichkeiten und Handlungsabsichten notwendig. Lokales Wissen bezieht sich auf lokale Zusammenhänge und Kontexte, welches in lokalen oder regionalen Gemeinschaften durch gemeinsame Erfahrungen weitergegeben wird. Lokales Wissen ist situationsspezifischer und konkreter als Expertenwissen (Zimmermann 2010).

Versteht man räumliche Planungsaufgaben als Prozesse kollektiver Problemlösung, haben alle hier genannten Dimensionen von Wissen grundsätzlich ihre Gültigkeit. Damit wird die Bandbreite des in räumlichen Planungsprozessen notwendigen Wissens deutlich. Die einzelnen Dimensionen schließen sich gegenseitig nicht aus, sondern zeigen verschiedene Überlappungen. In dem heuristischen Modell lässt sich Wissen in Bezug setzen zu den einzelnen Variablen des Planungskreislaufs. Die Akteure der Planungs- und Alltagswelt benötigen Wissen über die Gegebenheiten, den Handlungskontext, die vorliegenden Ergebnisse der Arbeitsschritte in Form von Problemsichten, Lösungsvarianten, Vereinbarungen und veränderten Gegebenheiten sowie über die Prozesse – also Arbeitsprozesse, Methoden und Instrumente – und ihre jeweiligen Wirkungen. Zugleich sind als Wissensträger die verschiedenen Akteure aus Planungs- und Alltagswelt zu unterscheiden, und zwar als Einzelpersonen, Gruppen, Organisationen, Konstellationen oder Netzwerke. In diesem weitgefassten Verständnis von Wissen, welches die Planungsbeteiligten letztlich zum Handeln befähigt, kann der Planungskreislauf zu Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden auch als kollektiver Prozess der Wissensgenerierung verstanden werden. Das heuristische Modell konzipiert diesen Prozess in verschiedenen Etappen. Diese beruhen auf dem mehrfachen Durchlaufen des Kreislaufs ausgehend von unterschiedlichen prozessualen Ereignissen. Dabei wird Wissen als Wirkung kommunikativer Methoden gedanklich unterschieden nach unmittelbarem Ergebnis und der Rückwirkung auf den Handlungskontext. Als unmittelbares Ergebnis bezieht sich Wissen auf die konkrete Problembearbeitung in einem bestimmten Planungsfall. Die erarbeiteten Ergebnisse fließen in die weiteren Bearbeitungsschritte der Akteure ein. Zugleich verändert das Wissen die Systemstrukturen – also den Handlungskontext – und hat damit längerfristige Auswirkungen auf das

Handeln der Planungsbeteiligten, auch über den einzelnen Planungsfall hinaus. Im Prozess der Wissensgenerierung lassen sich diese verschiedenen Ebenen zwar gedanklich unterscheiden. Da der Wirkungskreislauf in der Abfolge der verschiedenen methodischen Ereignisse aber mehrfach und auch relativ rasch durchläuft, ist diese Differenzierung für die Akteure nur bedingt wahrnehmbar und auch empirisch schwer zu fassen.

Vereinbarungen. Unmittelbare Wirkungen des Einsatzes kommunikativer Methoden betreffen neben der Wissens- auch die Handlungsebene. Als Ergebnis planerischer Methoden können Vereinbarungen oder Abmachungen zwischen verschiedenen individuellen oder organisationalen Akteuren der Planungs- und der Alltagswelt vorliegen. Vereinbarungen beziehen sich auf zukünftige Prozesse zur Bearbeitung der Planungsaufgabe, also auf Arbeitsprozesse innerhalb und zwischen Teams und Organisationen, auf Methoden und Instrumente. Vereinbarungen regeln, wer was wie wann und wo zu tun hat. Vereinbarungen liegen dabei in verschiedenen Formen vor, als informelle Absprachen oder formalisierte Beschlüsse (Schönwandt 2002: 50-51). In komplexen räumlichen Planungsvorhaben lässt sich das Vorgehen im Planungskreislauf kaum im Vorhinein durchplanen. Zu Beginn der Bearbeitung der Planungsaufgabe ist nicht nur das Ergebnis des Planens – im Sinne der umzusetzenden Eingriffe – offen. Auch das Vorgehen wird erst während der Bearbeitung der Planungsaufgabe konkretisiert und angepasst. Der Einsatz kommunikativer Methoden kann die „Planung der Planung“ vorantreiben, indem nachfolgende Arbeitsprozesse und Methoden bestimmt und vereinbart werden.

Rückkopplung Handlungskontext

Wissen und Vereinbarungen als unmittelbare Wirkungen kommunikativer Methoden informieren nicht nur über das weitere Vorgehen der Akteure – in ihrer Konstellation und mit ihren Formen der Interaktion –, sondern können verändernd auf den Handlungskontext einwirken. Diese Form der Rückkopplung beeinflusst wiederum zukünftig ablaufende Prozesse. Neben den Ergebnissen der Methoden, also Wissen und Vereinbarungen, prägt auch der Verlauf einer Methode den Handlungskontext. Dabei können unterschiedliche Erfahrungen eine Rolle spielen: eine Methode wird in Zeit und Budget durchgeführt; eine Methode stößt auf positive Resonanz bei den Zielgruppen; die Akteure können ein neuartiges, bisher noch nicht eingesetztes Vorgehen zum ersten Mal selbst erleben.

In der Rückkopplung zwischen Methoden und Handlungskontext wird das von der Systemtheorie thematisierte Wechselspiel von Struktur und Prozessen deutlich. Veränderungen im Handlungskontext nehmen entsprechend der Mehrebenenperspektive sehr unterschiedliche Formen an. Das reicht von der Veränderung des disziplinären Ansatzes auf individueller Ebene über Veränderungen von Strategie, Struktur, Kultur, Ressourcen und Kompetenzen auf der Ebene von Gruppen und Organisationen zu Veränderungen von Konstellationen und des institutionellen Kontexts der Planungswelt sowie zu veränderten Arenen und Agenden der Alltagswelt.

Veränderungen im Handlungskontext können als individuelle und kollektive Lernprozesse verstanden werden. Kommunikative Methoden sind geeignet, um solche Lernprozesse anzustoßen. Dass dieses Lernen verschiedene Ebenen des Handlungskontexts ansprechen kann, wird in der Organisationsentwicklung beispielsweise durch die Unterscheidung von Einschleifen- und Doppelschleifenlernen thematisiert. Nach Argyris und Schön (1999) verfügen Organisationen über Wissen in Form von Aktions- und Handlungsstrategien. Dabei lassen sich verschiedene Formen des Wissens unterscheiden: erstens die Aktionsstrategien selbst, zweitens die Werte, welche die Auswahl der Strategien bestimmen, und drittens die Annahmen, auf denen die Strategien beruhen (Argyris und Schön 1999: 28). Einschleifen-Lernen bezieht sich auf Veränderungen der Handlungsstrategien oder Annahmen, auf denen die Strategien beruhen, ohne die dahinterliegenden Wertvorstellungen zu

berühren. Doppelschleifen-Lernen hat veränderte Wertvorstellungen der handlungsleitenden Theorie zur Folge; dazu verändern sich Strategien und Annahmen ebenfalls (Argyris und Schön 1999: 35-36). Ebenso gehört dazu, das Lernen zu lernen. Das findet statt, wenn die Mitglieder einer Organisation sich ihres Lernsystems bewusst werden und dieses verändern können (Argyris und Schön 1999: 44). In Bezug auf das heuristische Modell lässt sich Doppelschleifenlernen beispielsweise als die Veränderung organisationaler Kulturen, des ethischen Rahmens oder der von den Planungsbeteiligten selbst gesetzten Ziele verstehen. In räumlichen Planungsvorhaben findet Lernen nicht nur auf der Ebene von Individuen und Organisationen statt, sondern darüber hinaus in komplexen Akteurskonstellationen und Netzwerken, im institutionellen Rahmen sowie in Politik und Gesellschaft.

Mittelbare Wirkungen

Die von dem Einsatz kommunikativer Methoden ausgehenden Wirkungen auf Wissen, Vereinbarungen und Handlungskontext beeinflussen im weiteren Verlauf des Planungskreislaufs Arbeitsprozesse, Methoden, Instrumente und Gegebenheiten. Methoden wirken nicht unmittelbar, sondern mittelbar auf diese Prozesse ein. In der Folge zugewonnenen Wissens, getroffener Vereinbarungen oder verändertem Handlungskontext werden weitere Methoden eingesetzt, welche wiederum zu Entwicklung, Auswahl und Einsatz bestimmter Instrumente führen. Die Eingriffe wirken schließlich verändernd auf die Gegebenheiten. Je nach Komplexität und Art der Zielsetzung räumlicher Planungsvorhaben lässt sich an den kurz-, mittel- oder langfristigen Veränderungen der Gegebenheiten messen, in welchem Umfang die von den Planungsbeteiligten selbst gesetzten Ziele erreicht wurden.

E.2.3 Gestaltungsebenen

Den Akteuren der Planungswelt bieten sich im Einsatz kommunikativer Methoden verschiedene Gestaltungsebenen, um die skizzierten Wirkungsebenen anzuregen. Die Forschungsarbeit untersucht steuerbare Systembestandteile auf drei Ebenen: Die Gestaltung einer Abfolge verschiedener Methoden als kommunikative Sequenz, der Einsatz wirkungsvoller methodischer Bausteine innerhalb der eingesetzten Methoden sowie übergeordnete gestaltbare Bedingungen – Stellgrößen –, welche auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden Einfluss nehmen. Ein wesentliches Erkenntnisinteresse besteht darin, die relative Bedeutung dieser Gestaltungsebenen zueinander auf die Wirkung kommunikativer Methoden herauszuarbeiten.

Methodensequenz

Im kreislaufförmigen Ablauf des heuristischen Modells setzt die Planungswelt Methoden in einem zeitliche Nacheinander als Sequenz kommunikativer Ereignisse ein. Einsatz und Wirkungen einzelner Methoden sind damit wechselseitig verknüpft. Neben der Frage, welche Methoden im einzelnen genutzt werden, gilt es die Frage zu beantworten: Welche Methoden sollen wie auf der Zeitachse zusammenspielen, um im Ergebnis zum Erreichen der selbst gesetzten Ziele räumlicher Planungsvorhaben beizutragen? Dabei ist die Zeit selbst eine gestaltbare Größe. Sollen Methoden rasch nacheinander eingesetzt werden oder bedarf es bewusst eingesetzter Pausen? Welche Zielgruppen werden wann im Kommunikationsprozess angesprochen? In welchen zeitlichen Horizonten können Methoden Systemstrukturen verändern und was bedeuten die angestoßenen kollektiven Lernprozesse für den Fortgang der methodischen Sequenz? In der zeitlichen Perspektive einer Sequenz ist der Einsatz kommunikativer Methoden simultan zu den bereits einsetzenden und vorliegenden Wirkungen vorangehender Methoden zu koordinieren. Die Gestaltungsaufgabe auf der Ebene der Sequenz liegt in der Koordination und Abstimmung kommunikativer Einzelereignisse. Der Vergleich mit der Tätigkeit eines Regisseurs oder Dirigenten liegt nahe. Allerdings handelt es sich bei räumlichen Planungsaufgaben um interaktive, im Ergebnis offene Prozesse, in denen auch die Systemstrukturen, also der Handlungskontext, eine bewegliche Größe darstellen.

E

Methodische Bausteine

Dem übergeordneten Blick auf die Methodensequenz wird auf einer zweiten Gestaltungsebene der Einsatz methodischer Bausteine innerhalb einzelner Methoden gegenübergestellt. Damit wird die Frage nach wirkungsvollen Zutaten gestellt, welche – über den für jeden Planungsfall jeweils spezifischen Einsatz ausdifferenzierter und spezialisierter Methoden hinaus – zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben beitragen. In der vorliegenden Arbeit werden methodische Bausteine in Form drei grundlegender planerischer Fertigkeiten – Analyse, Visualisierung, Kommunikation – untersucht. Diese drei Fertigkeiten sind zugleich verbunden mit unterschiedlichen fachlichen Ausbildungen und Tätigkeitsfeldern. In dem gewählten Auflösungsgrad bildet das heuristische Modell die methodischen Bausteine nicht ab. Sie sind vielmehr die Zutaten innerhalb der einzelnen Methoden. Damit wird aber zugleich deutlich: Wesentliches Erkenntnisinteresse der vorliegenden Forschungsarbeit ist es, die relative Bedeutung der drei Gestaltungsebenen Methodensequenz, methodische Bausteine und Stellgrößen für die Wirkung kommunikativer Methoden abzuschätzen. Die drei Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation sind ein geeignetes Kontrastmittel, um den Gedanken der Gestaltung durch methodische Bausteine zu testen. Es soll abgeschätzt werden, ob in der großen Bandbreite unterschiedlicher Einzelmethoden gemeinsame Strukturmerkmale zu finden sind, die zur Wirkung dieser Methoden beitragen. Das empirische Vorgehen ist dabei explorativ. Das heißt, das heuristische Modell bietet keine zu testende Theorie über die Wirkungsweise und das Zusammenspiel der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation.

Stellgrößen

Das heuristische Modell macht deutlich, dass Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden in einem Kontext zu betrachten sind. Aus dem Handlungskontext erklärt sich, welche Methoden in räumlichen Planungsvorhaben überhaupt zum Einsatz kommen. Methoden entfalten Wirkung nur in Bezug auf Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen. Diese sind aber eingebettet in die Strukturen der Planungs- und Alltagswelt. Damit wird auch die Wirkung einer Methode vom spezifischen Handlungskontext beeinflusst. Ob und welche Wirkung kommunikative Methoden in räumlichen Planungsprozessen entfalten, ist abhängig von Bedingungen – oder Kräften –, die im Handlungskontext liegen. Die Mehrebenenperspektive auf den Handlungskontext bietet eine erste Orientierung, wo Bedingungen für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden zu suchen sind. Wie sich diese Bedingungen im Einzelfall genau zeigen und inwiefern sie zu steuern, also gestaltbar sind, dazu macht das heuristische Modell keine Aussagen. Auch hier ist die nachfolgende Empirie als exploratives Vorgehen zu verstehen, um der Art und der Rolle von Stellgrößen für die Wirkung planerischer Methoden erste Konturen zu geben.

E.2.4 Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge

Den bisherigen Ausführungen zu den Vorgängen im heuristischen Modell liegt die Annahme zugrunde, dass kausale Zusammenhänge zwischen dem Einsatz kommunikativer Methoden und den davon ausgelösten Wirkungen bestehen. Hat Planung den Anspruch, Veränderungen herbeizuführen, sind Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge eine notwendige Grundlage für jede planerischer Aktivität. Das Forschungsprojekt hinterfragt die Annahme von Kausalität nicht, auch wenn diese in der Wissenschaft nicht unumstritten ist (Schönwandt 2002: 87-88). Im Folgenden werden in einem Detailblick sowie in einem Systemblick einige Überlegungen zum Thema Kausalität in Bezug auf den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden ergänzt. Die Ausführungen können nur ein paar wenige Punkte des weit gefassten Themenkomplexes anreißen.

Detailblick

Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge lassen sich nicht direkt beobachten. Daher ist eine begriffliche Unterscheidung sinnvoll zwischen Wirkungsmechanismen, welche faktisch Veränderungen hervorrufen, und den Erklärungen, welche die Wirkungs-

mechanismen als Konstrukt beschreiben (Schönwandt et al. 2013: 48-49). In Bezug auf planerischer Methoden haben Wirkungsmechanismen den Charakter auslösender Signale, ähnlich einem mündlichen oder schriftlichen Auftrag, etwas zu tun (Schönwandt 2002: 94). Schönwandt (2002) unterscheidet essenzielle Wirkungsmechanismen als das, was ein System im Kern ausmacht, und nicht essenzielle Wirkungsmechanismen, auch Kräfte genannt, welche die Wirkung der essenziellen Wirkungsmechanismen beeinflussen (Schönwandt 2002: 96-97). Diese Überlegungen lassen sich auf die Verknüpfung zwischen dem Einsatz einer Methode und ihrer Wirkung anwenden. Dabei werden neben den bereits erläuterten Wirkungsebenen kommunikativer Methoden vier verschiedene Ebenen von Ursachen deutlich.

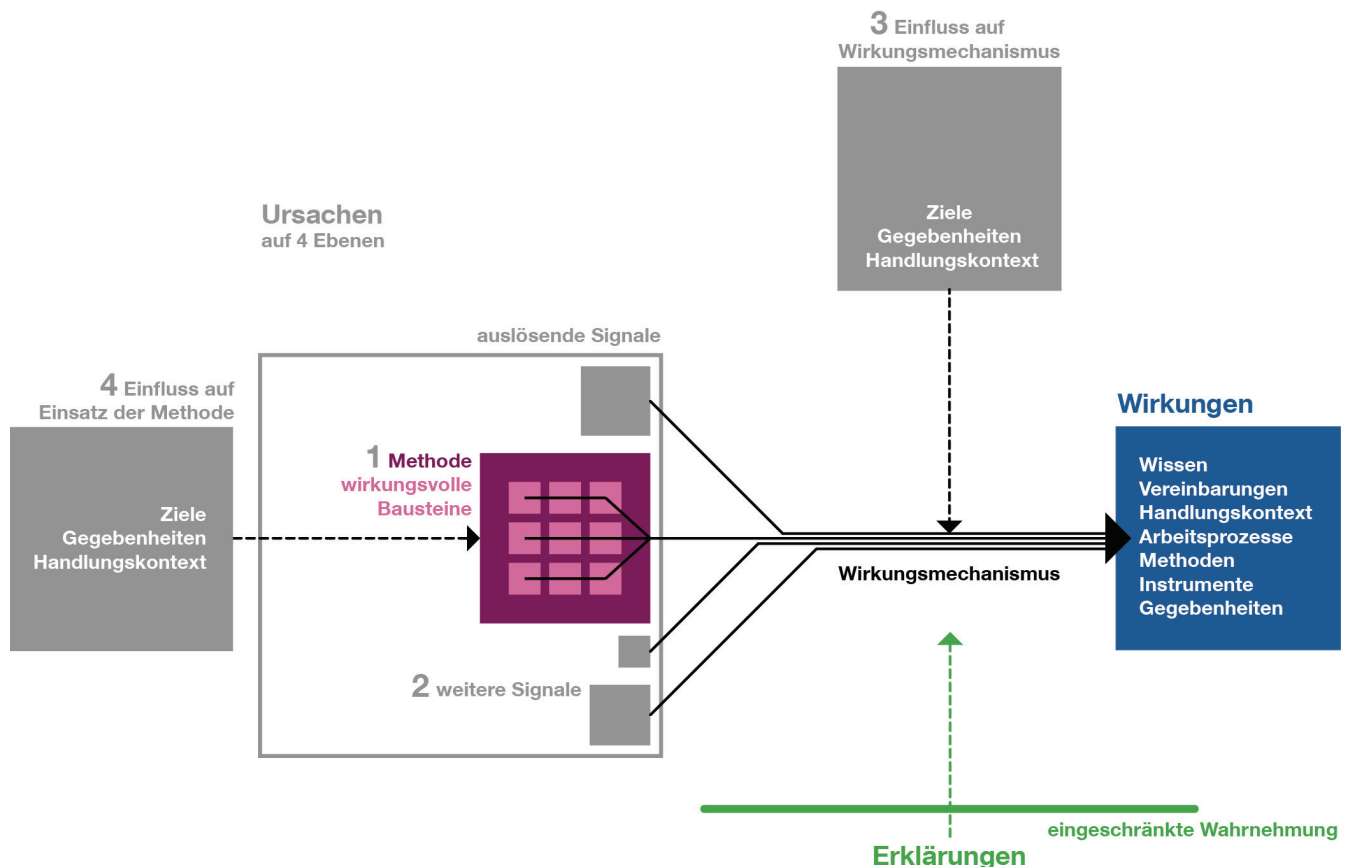


Abbildung 10:
Konzeptdarstellung Ursache und Wirkung kommunikativer Methoden.

1. Methoden und ihre wirkungsvollen Bausteine sind auslösende Signale für einen Wirkungsmechanismus, welcher im Ergebnis zu unmittelbaren und mittelbaren Wirkungen auf verschiedenen Ebenen führt: Wissen, Vereinbarungen, Handlungskontext, Arbeitsprozesse, Methoden, Instrumente, Gegebenheiten.
2. Dem Wirkungsmechanismus liegt meist nicht nur ein auslösendes Signal, sondern ein Bündel von Signalen zugrunde. Neben der untersuchten kommunikativen Methode können weitere Signale als gleichzeitige oder zeitlich vorgelagerte Ereignisse vorliegen. So kann die Veröffentlichung eines Expertengutachtens als auslösendes Signal mit anderen Ereignissen wie einer Pressekampagne oder einer Gemeinderatswahl zusammenfallen und erst in dieser Kombination einen Wirkungsmechanismus auslösen. In der empirischen Untersuchung konkreter Planungsfälle zeigt sich die Schwierigkeit, die von Methoden ausgelösten Signale von weiteren Signalen zu unterscheiden.
3. Gleichartige Methoden werden in unterschiedlichen Planungssituationen vermutlich andere Wirkungen hervorrufen. Gegebenheiten und Handlungskontext nehmen als Kräfte Einfluss auf den Wirkungsmechanismus. Sie können als die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte verstanden werden.

4. Die Forschungsarbeit untersucht die Gestaltungsmöglichkeiten von Planern, um Methoden wirkungsvoll einzusetzen. Der Einsatz von Methoden und ihren wirkungsvollen Bausteinen wird beeinflusst von den Gegebenheiten und dem Handlungskontext der spezifischen Planungssituation.

Der Wirkungsmechanismus selbst entzieht sich der unmittelbaren Wahrnehmung und liegt zumeist im Verborgenen. Erklärungen sind der Versuch, diesen sprachlich zu fassen. Damit sind aber auch die auslösenden Signale – also die Ursachen – sowie die Ergebnisse des Wirkungsmechanismus – die Wirkungen – nur Annahmen. Vor dem Einsatz einer Methode – ex-ante – stützt sich das planerische Handeln explizit oder implizit auf bestimmte erwartete Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge. Nach dem Einsatz einer Methode – ex-post – nehmen die Planungsbeteiligten bestimmte von den Methoden ausgelöste Wirkungen wahr.

Mit den vier Ebenen von Ursachen, welche dem von einer Methode ausgelösten Wirkungsmechanismus zugrunde liegen, lassen sich die zuvor skizzierten Gestaltungsebenen kommunikativer Methoden präzisieren. Der Einsatz von Methoden in einer zeitlichen Sequenz mit ihren jeweiligen wirkungsvollen Bausteinen ist als auslösendes Signal für einen essenziellen Wirkungsmechanismus zu verstehen. Weitere Signale, Wirkkräfte auf den Verlauf des Wirkungsmechanismus sowie Einflussgrößen auf den Einsatz einer Methode stellen – allgemein formuliert – Bedingungen für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden dar. Lassen sich diese Bedingungen von der Planungswelt beeinflussen und damit gestalten, werden sie Stellgrößen genannt.

Wirkungsmechanismen können in unterschiedlicher Feinkörnigkeit erarbeitet werden. Jeder Wirkungsmechanismus lässt sich gedanklich in einen Prozess zerlegen, im dem wiederum verschiedene Wirkungsmechanismen am Werk sind. Beim Planen besteht die Schwierigkeit, Wirkungsmechanismen in einem für die jeweilige Aufgabenstellung geeigneten Auflösungsgrad zu beschreiben. Wirkungsmechanismen liegen als „schwarze Kästen“, „graue Kästen“ oder „durchsichtige Kästen“ vor. „Schwarze Kästen“ oder Black Boxes beschreiben von außen beobachtbare Inputs und Outputs und setzen diese in einen Zusammenhang. „Graue Kästen“ bieten einen skizzenhaften Einblick in die Funktionsweise eines Systems. „Durchsichtige Kästen“ hingegen beschreiben die jeweiligen Wirkungsmechanismen im Detail (Schönwandt 2002: 94-96). In Bezug auf planerische Methoden ist die Frage des geeigneten Auflösungsgrads der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge völlig offen. Die Mehrebenenperspektive des heuristischen Modells führt vor Augen, dass bei planerischen Methoden sowohl individuelle – also biologische und psychologische – als auch organisationale, gesellschaftliche und politische Wirkungsmechanismen von Bedeutung sein können.

Systemblick

Mit der Konzeption planerischer Methoden als Systemprozesse liegt die Schwierigkeit, Aussagen über Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu treffen, nicht nur im Detail – in einem einzelnen isolierten Wirkungsmechanismus – sondern in den systemischen Zusammenhängen.

„Praktisch bedeutsam ist die hierarchische oder molekulare Architektur komplexer Systeme unter dem Gesichtspunkt möglicher Interventionen deshalb, weil nun Umweltanstöße (Reize, Kräfte, Informationen, Kommunikationen) nicht mehr einfach das System durchlaufen, sondern vielfach gebrochen, transponiert, umgelenkt, aufbereitet werden. Methodologisch gesprochen: Zwischen Ursache und Wirkung gibt es keine Punkt-zu-Punkt-Zuordnung. Kausalitäten werden sprunghaft, Prozesse zirkulär, und dadurch entstehen zwischen Teilprozessen Wechselwirkungen, negative und positive Rückkopplungen und insgesamt eine Eigendynamik des Sys-

tems, welche sich nicht mehr auf bestimmte Ziel-Mittel-Relationen reduzieren lässt. Das „Innenleben“ dieser Systeme wird gegenüber der Umwelt relativ autonom“ (Willke 1996: 71).

Willke (1996) benennt charakteristische Verhaltensweisen komplexer, dynamischer Systeme. Komplexe Systeme sind nicht-linear vernetzt, ihr Verhalten ist daher kontra-intuitiv. Ursachen und Wirkungen sind nicht eng miteinander verknüpft, sondern räumlich und zeitlich, sachlich und sozial variabel und verwickelt verbunden. Dabei zeigen sich verschachtelte Regelsysteme. Komplexe Systeme sind träge und reagieren auf die Veränderungen vieler Systemparameter bemerkenswert gering. An diesen Stellen sind Interventionen weitgehend bedeutungslos. Allerdings reagieren Systeme organisierter Komplexität stark auf einige wenige Parameter oder Strukturveränderungen. Jedes System hat Stellen oder Druckpunkte, auf die es sehr sensibel reagiert. Um diese Stellen zu finden, bedarf es einer genauen Untersuchung der Systemdynamik (Willke 1996: 72-74).

Beim Planen sind Wirkungsmechanismen häufig in Wirkungsketten und Wirkungsnetzen miteinander verknüpft, welche durch Rückkopplungsschleifen geprägt werden. Dabei ist der Steuermann – die Planer – Teil des Systems und wird selbst von diesem gesteuert (Vester 2007: 45). Angesichts der Vielzahl an Zusammenhängen in komplexen Systemen schlägt Vester (2007) vor, die Logik der Unschärfe – die Fuzzy Logic – zu nutzen, um Systeme in einem brauchbaren Komplexitätsgrad zu beschreiben und ihr Verhalten unter Einbezug weniger Schlüsseldaten zu erkennen. Anstelle von einzelnen Kategorien soll das Beziehungsnetz zwischen den Einzelteilen in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken. Eine Schulung in Mustererkennung ist notwendig, um komplexe Systeme mit wenigen Parametern unscharf, aber korrekt zu erfassen (Vester 2007: 99).

Besteht die Aufgabe, mit dem Einsatz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben beizutragen, müssen die grundsätzlich begrenzten Gestaltungs- und Steuerungsmöglichkeiten in komplexen Systemen berücksichtigt werden. Für die Aufgabe des Managements in Unternehmen werden diese Begrenzungen wie folgt formuliert:

„Das Geschehen in Organisationen kann beeinflusst, aber nicht determiniert werden. Es gibt keine einfachen Kausalzusammenhänge, die man sich für eine unidirektionale berechenbare Steuerung zunutze machen könnte. Organisationen verkörpern vielmehr komplexe, sich selbst organisierende Systeme, die ihre Umwelt laufend mitverfertigen“ (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 6).

Das St. Galler Management-Modell versteht Management daher als Interventionspraxis in Bezug auf die Organisation selbst:

„Wir schlagen vor, Management prozesshaft als kommunikative Interventions- und Entscheidungspraxis zu verstehen, die sich in der Zeit entfaltet und fortlaufend die Möglichkeiten der eigenen Wirksamkeit schafft. (...) Kommunikative Praxis, Prozesshaftigkeit und Kontextabhängigkeit bilden drei Eckpfeiler unseres systemisch-unternehmerischen Managementbegriffs“ (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 5).

„Management als Interventionspraxis ist aus dieser Sicht untrennbar mit spezifischen Umwelten und Organisationen verbunden, und seine Wirksamkeit hängt situativ vom spezifischen Zusammenspiel zwischen Umwelt, Organisation und Management ab. Was sich in einer Konstellation

als erfolgsversprechend ausweist, kann in einer anderen Konstellation wirkungslos sein“ (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 6).

„Der Begriff Intervention verweist zudem darauf, dass sie überlegt, hypothesengeleitet und gezielt erfolgen muss, aber zugleich im Bewusstsein, dass ihre Wirkung aufgrund der Komplexität einer Organisation nie genau antizipiert werden kann. Deshalb sind solche Interventionen immer als iterativer, revisionsfreundlicher Prozess zu gestalten“ (Rüegg-Stürm und Grand 2013: 8).

Der Begriff Intervention weist auf der Ursachenseite darauf hin, dass Eingriffe in komplexe Systeme – beispielsweise der Einsatz kommunikativer Methoden – immer nur sehr begrenzte Wirkungen entfalten können und dass sich diese Wirkungen zudem nicht genau vorhersehen lassen. Auf der Wirkungsseite unterscheidet die Systemtheorie verschiedene Systemreaktionen, welche auch mit unterschiedlichen zeitlichen Horizonten einhergehen. Reagiert ein System sofort, liegt ein Prozess nach dem Zusammenspiel von Ursache und Wirkung vor. Nicht unmittelbare, aber immer noch kurze Reaktionszeiten liegen bei Rückkopplungen – auch Regelungen – im System vor. Eine Anpassung des Systems erfolgt in der Regel mittelfristig und ist das Ergebnis stärkerer und länger anhaltender Änderungen der Umweltbedingungen des Systems. Prozesse der Selbstorganisation finden langfristig statt und werden als Strukturwandel bezeichnet. Evolutionsprozesse erfolgen noch längerfristiger und verändern die Identität eines Systems grundlegend (Bossel 1994 nach Jung 2008: 108-110).

Diese Systematik macht deutlich, dass die Unterscheidung von unmittelbaren Wirkungen, Rückkopplungen und mittelbaren Wirkungen kommunikativer Methoden nicht nur mit unterschiedlichen zeitlichen Horizonten verbunden ist, sondern auch grundsätzlich unterschiedliche Arten von Systemreaktionen mit einschließt. Im heuristischen Modell werden diese zwar nicht weiter explizit gemacht. In den verschiedenen Ebenen des Handlungskontexts ist die Möglichkeit verschiedener Systemreaktion aber bereits angelegt.

F

Metaanalyse Planungsliteratur

F.1 Analytische Zugangsweise

Die Metaanalyse ausgewählter Planungsliteratur untersucht, welche Leistungsfähigkeit im Zusammenspiel der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation steckt, um in räumlichen Planungsvorhaben zum Erreichen der selbst gesetzten Ziele beizutragen. Dazu werden Forschungsergebnisse empirischer Untersuchungen zur Wirkung kommunikativer Planungsmethoden systematisch ausgewertet. Die Analyse verbindet die Wissensbestände und Sichtweisen unterschiedlicher Fachdisziplinen, welche als Fachartikel in internationalen referierten Zeitschriften vorliegen. Damit werden die in der Planungspraxis gewonnenen Wirkungsvorstellungen und Erfahrungen zu den drei Fertig- und Fähigkeiten zusammengetragen. Als Ergebnis der Metaanalyse liegt ein Möglichkeitsraum der wirkungsvollen Verknüpfung von Analyse, Visualisierung, Kommunikation vor. Durch die Metaanalyse kann besser abgeschätzt werden, welche Gestaltungsmöglichkeiten auf der Ebene methodischer Bausteine liegen, um mit kommunikativen Methoden das Erreichen der selbst gesetzten Ziele räumlicher Planungsvorhaben zu unterstützen.

F.1.1 Erkenntnisinteresse Metaanalyse

Als Beitrag zum Erkenntnisinteresse des gesamten Forschungsvorhabens untersucht die Metaanalyse kommunikative Methoden in Hinblick auf ihre wirkungsvollen Bausteine. Die Untersuchung setzt auf der Ebene planerischer Fertigkeiten und Fähigkeiten an, aus denen in Planungspraxis und Planungsforschung fortlaufend neue Vorgehensweisen entwickelt und bestehende optimiert werden. In Ergänzung dazu fokussiert das zweite empirische Forschungsmodul, die Einzelfallstudie, das Zusammenspiel kommunikativer Methoden in einer Sequenz. Der Metanalyse liegen folgende Forschungsfragen zugrunde:

1. **Welche positiven Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben erbringen Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation?**
2. **Wie trägt das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden zu den positiven Wirkungen bei?**
3. **Welche Rolle spielen dabei die Arbeitsschritte im Planungsprozess, verschiedene räumliche Maßstabsebenen und verschiedene Fachdisziplinen?**

Forschungsfrage 1 zielt auf einen breiten Überblick über die Wirkungen, welche planerische Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation erbringen. Die Metaanalyse bezieht vor allem solche Fachartikel ein, in denen von Wirkungen in einem konkreten planerischen Anwendungsfall berichtet wird. In der Analyse wird die große Vielfalt der Wirkungen zusammengefasst und kategorisiert, welche in den Artikeln aus dem Blickwinkel verschiedener Fachdisziplinen, unterschiedlicher planerischer Aufgabenstellungen und einer großen Bandbreite einzelner Methoden vorliegen. Die Wirkungen der Einzelfälle werden auf gemeinsame Merkmale hin untersucht. Dabei werden ausschließlich diejenigen Wirkungen betrachtet, welche die Autoren als positiv für den Verlauf der jeweiligen Planungsvorhaben bewerten.

Forschungsfrage 2 setzt die ermittelten Wirkungen in Bezug zu den in den Methoden eingesetzten Bausteinen. Mit der Bandbreite der untersuchten Artikel fließen

unterschiedliche Ausprägungen des Einsatzes und des Zusammenspiels von Analyse, Visualisierung, Kommunikation ein. Die große Vielfalt der einbezogenen Methoden kann entlang des Einsatzes und des Zusammenspiels der drei Bausteine vergleichend untersucht werden. Aus dem Quervergleich der erhobenen Planungsfälle, der Methoden, ihren Bausteinen und Wirkungen lassen sich Thesen dazu formulieren, wie Synergien und Komplementaritäten der Bausteine zu den ermittelten Wirkungen beitragen.

Forschungsfrage 3 untersucht die Rolle dreier grundlegender Einflussgrößen auf das Wechselspiel zwischen ermittelten Wirkungen und den innerhalb der Methoden eingesetzten Bausteinen. Erstens werden die Wirkungen nach ihrem Auftreten in verschiedenen Arbeitsschritten des Planungskreislaufs betrachtet. Damit erfolgt eine erste grundlegende Differenzierung der erfassten Wirkungen. In der Metaanalyse ist es nicht möglich, die im heuristischen Modell angelegte Unterscheidung von Wirkungsebenen und zeitlichem Verlauf der Wirkungen zu erheben. Diese vertiefte Untersuchung erfolgt in der Einzelfallstudie. Zweitens werden die in die Metaanalyse einbezogenen Planungsfälle nach verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen unterschieden. Daraufhin werden die Verfügbarkeit und die Leistungsfähigkeit der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation überprüft. Drittens wird der Beitrag unterschiedlicher Fachdisziplinen zu Wirkungen und Bausteinen kommunikativer Methoden betrachtet.

F.1.2 Ansatz der Metaanalyse

Metaforschung umfasst alle Forschungsaktivitäten, die Ergebnisse von Primärstudien systematisch zusammenfassen und auf einer höheren Ebene generalisieren (Bonfadelli und Meier 1984). Ein Review der Literatur beschreibt und vergleicht die zu einer Fragestellung verfügbare Literatur, fasst die Ergebnisse aber nicht neu zusammen. Demgegenüber verfolgt die Metaanalyse das Ziel, vorliegende Forschungsergebnisse von Einzelstudien mit einer neuen Fragestellung zusammenfassend auszuwerten und allgemeingültigere Ergebnisse zu gewinnen (Cooper 1998; Lueglinger und Renger 2013). Metaanalysen werden eingesetzt, um bisher unerforschte und ungelöste Fragen zu untersuchen. Dabei besteht nur indirekt – über die Ergebnisse bereits vorliegender Untersuchungen – Zugriff auf den eigentlichen Forschungsgegenstand. Einer Metaanalyse liegt ein systematisches, Regel geleitetes Vorgehen zugrunde. Je nach Forschungsbereich und Fragestellung sind die innerhalb der Analyse zu wählenden Forschungsmethoden anzupassen. Quantitative Metaanalysen sind ein weitverbreiteter Zugang, um quantitative Primärstudien sekundärstatistisch auszuwerten (Glass 1976; Drinkmann 1990; Bortz und Döring 2006). Der Forschungsansatz ermöglicht aber auch, qualitative Forschungsergebnisse systematisch auszuwerten und zusammenzufassen (Mohe 2004; Schulz und Ruddat 2008; Timulak 2009).

Die in dieser Forschungsarbeit gewählte Zugangsweise wertet vorliegende Ergebnisse der Wirkungsforschung zu Planungsmethoden zusammenfassend aus. Räumliche Planung ist kein einheitliches disziplinäres Feld, sondern spannt sich auf zwischen Raum-, Stadt- und Regionalplanung, Natur- und Ingenieurwissenschaft, Sozialwissenschaften und Gestaltungsdisziplinen. Wissensbestände und Forschungsaktivitäten liegen verstreut über zahlreiche Teildisziplinen vor. Eine Metaanalyse eignet sich besonders, um spezialisierte Teilergebnisse unter einer übergeordneten Fragestellung zusammenzuführen. Die Wissensbestände verschiedener Fachdisziplinen werden über Fachartikel internationaler Zeitschriften abgegriffen. Die Fachartikel werden dann in die Metaanalyse einbezogen, wenn die Autoren über Wirkungen kommunikativer Methoden in einem konkreten planerischen Anwendungsfall berichten – die Wirkungen also empirisch begründet sind. Als zentrales Qualitätskriterium der Textauswahl wird das Peer-Review-Verfahren herangezogen. Auch mit

diesem Gütesiegel basieren die in die Metaanalyse einbezogenen Einzelstudien auf sehr unterschiedlichen Datengrundlagen und Erhebungsmethoden. Die in den Fachzeitschriften beschriebenen Wirkungen stützen sich zumeist auf qualitative und quantitative empirische Untersuchungen, zum Teil aber auch – nur – auf die Erfahrungen und Beobachtungen der Autoren oder Beteiligten im untersuchten Planungsfall.

Der gewählte Forschungsansatz wertet Ergebnisse empirischer Untersuchungen und Beobachtungen zu Wirkungen kommunikativer Methoden – so wie sie in Fachartikeln vorliegen – qualitativ und quantitativ aus. In die Metaanalyse fließen die hinter diesen Ergebnissen liegenden Heuristiken, Daten und Auswertungsmethoden nicht ein (Schulz und Ruddat 2008). Im Prozess der Literaturoauswahl zeigt sich insgesamt, dass in der Fülle der Publikationen über Planungsmethoden Wirkungsuntersuchungen nur einen sehr kleinen Anteil haben. Zahlreiche einbezogene Primäruntersuchungen verfolgen von dieser Metaanalyse abweichende Fragestellungen und enthalten nur am Rande Wirkungsaussagen zu kommunikativen Methoden. Zugleich basieren diese Wirkungsaussagen auf ganz unterschiedlichen konzeptionellen Grundlagen, wenn die Autoren diese überhaupt explizit formulieren.

Aufgrund dieser Einschränkungen im Forschungsfeld ist die Datenbasis der in der Metaanalyse erfassten Wirkungen sehr heterogen und zum Teil nur dünn (Timulak 2009). Damit ist es im Quervergleich der Fachartikel nicht möglich, die ermittelten Wirkungen weiter nach Wirkungsebenen oder zeitlichem Verlauf – wie im heuristischen Modell angelegt – zu differenzieren. Eine zusammenfassende Auswertung bestehender Wirkungsstudien muss aufgrund der unterschiedlichen Untersuchungsansätze und Eindringtiefen von dem Detaillierungsgrad der Einzelstudien abstrahieren. Zugleich ist es nicht möglich, in die einzelnen Planungsfälle über die in der Publikation beschriebenen Zusammenhänge hinaus weiter hinein zu schauen. Die in den Artikeln enthaltenen Zusammenhangsaussagen zu den beschriebenen Wirkungen müssen in der Auswertung als gegeben betrachtet werden.

Die Metaanalyse unterliegt der weiteren Einschränkung, dass sich der Kontext der verschiedenen Planungsfälle nur sehr vereinfacht untersuchen lässt. Die Fachartikel enthalten dazu nur vereinzelte und nach abweichenden Kriterien aufbereitete Informationen. Das Ausblenden des Kontexts der Planungsfälle ist ein wesentlicher Nachteil, für einen qualitative Forschungsansatz im Allgemeinen und für die Wirkungsuntersuchung kommunikativer Methoden entlang des entwickelten heuristischen Modells im Speziellen (Timulak 2009). Die Ergebnisse der Metaanalyse unterliegen zudem dem sogenannten Publikations-Bias. Der Mechanismus des Peer-Review-Verfahrens mit den jeweiligen Interessen und Handlungsmustern der Autoren und Herausgeber stellt eine verzerrende Brille der erfassten Artikel und der in ihnen enthaltenen Informationen dar (Eisend 2004; Tischler 2009).

Die Stärke der Metaanalyse besteht in dem systematischen Überblick, welchen sie über spezialisiertes und ausdifferenziertes disziplinäres Wissen verschafft. Dabei lassen sich die Primärstudien im Quervergleich auf Einflussfaktoren untersuchen, welche über die ursprünglichen Untersuchungen hinausgehen. In der vorliegenden Untersuchung zählen dazu die methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation, die Arbeitsschritte im Planungskreislauf, die räumlichen Maßstabsebenen der Planungsfälle sowie die Fachdisziplinen der Autoren.

F.1.3 Arbeitsprogramm Metaanalyse

Die Metaanalyse zielt darauf ab, die Bandbreite empirisch begründeter Wirkungen kommunikativer Methoden zusammenzufassen und zu systematisieren. Gleichzeitig wird die Rolle des Zusammenspiels der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation explorativ erhoben. Die Metaanalyse umfasst folgende Arbeitsschritte:

1. Literatursauswahl
 - Bestimmung der Kriterien für die Auswahl der Fachartikel
 - Datenbanksuche nach Fachartikeln
 - Grobauswahl der Fachartikel
 - Feinauswahl der Fachartikel
2. Inhaltsanalyse
 - Qualitative Inhaltsanalyse
 - Quantitative Inhaltsanalyse
 - Zusammenfassung der Teilergebnisse und Thesenbildung
3. Expertenworkshop zur Validierung der Ergebnisse

Die systematische Auswahl relevanter Fachartikel erfolgt in mehreren Stufen. In einer kombinierten qualitativen und quantitativen Inhaltsanalyse werden die in den Fachartikeln beschriebenen empirischen Ergebnisse zu den Wirkungen kommunikativer Methoden ausgewertet. Die verschiedenen Teilergebnisse werden anschließend zusammengeführt und zu Thesen verdichtet. In einem Workshop werden die Ergebnisse mit Experten aus Planungswissenschaft und Planungspraxis diskutiert. Aus dieser Gruppendiskussion leiten sich offene Fragen ab, welche anschließend in einer Fallstudie vertieft untersucht werden.

Literatursauswahl

In die Metaanalyse sollen solche Fachartikel einfließen, die Wirkungen kommunikativer Methoden in einem konkreten Anwendungsfall räumlicher Planung beschreiben. Dabei wird bewusst eine große Bandbreite von Planungsfällen mit unterschiedlichen Themen und unterschiedlichen räumlichen Maßstabsebenen berücksichtigt. Für eine bessere Vergleichbarkeit werden ausschließlich Fälle aus Europa und aus Ländern des angloamerikanischen Sprachraums betrachtet. Die Literatur wird in drei verschiedenen Auswahlrunden und in vier Phasen ausgewählt (Tabelle 9 im Anhang auf S. 339). In der ersten Auswahlrunde werden 26 aus der Vorbereitung des Forschungsvorhabens bereits vorliegende Artikel direkt in das Auswahlverfahren einbezogen. Zweitens erfolgt eine systematische Suche in Datenbanken mit Suchbegriffen in Englisch und Deutsch (Tabelle 10 im Anhang auf S. 340). Die Suche wird auf englischsprachige und deutschsprachige Veröffentlichungen in internationalen, referierten Fachzeitschriften im Zeitraum 2000 bis 2010 eingeschränkt. Die Datenbanksuche ergibt 2.405 Treffer. Diese werden einer Grobauswahl unterzogen, indem Titel, Abstract und Keywords relativ rasch durchgesehen werden. Die Artikel werden eingegrenzt auf:

- Anwendung von Methoden in der Praxis, keine Methoden in Forschungsprojekten, keine rein technische Betrachtung von Methoden
- Anwendungsfälle keine Gebäude oder einzelne Objekte
- Anwendungsfälle in Europa, Nordamerika, Australien, Neuseeland

Mit 212 übernommenen Artikeln verbleiben 9 Prozent der Treffer im weiteren Auswahlverfahren. In einer dritten Auswahlrunde werden die Literaturangaben aller nun

vorliegenden Artikel ausgewertet und weitere 109 relevante Zeitschriftenartikel identifiziert. Aus aktuellen Alerts im Untersuchungszeitraum fließen zusätzliche 18 Artikel ein. Damit ergibt die Grobauswahl insgesamt 365 Fachartikel. Diese werden in der dritten Phase einer Feinauswahl unterzogen. Die Abstracts der Artikel werden nun in Hinblick auf zwei Kriterien beurteilt:

- Liegt eine planerische Methode vor?
- Handelt es sich um einen Anwendungsfall in der Planungspraxis?

Es werden nun diejenigen Fachartikel ausgeschlossen, für welche mindestens eine der Fragen eindeutig negativ zu beantworten ist. Damit verbleiben 152 Fachartikel, auf welche in Phase vier der Literatúrauswahl der erste Schritt der Inhaltsanalyse angewandt wird. In 74 Prozent der Fälle zeigt sich jedoch, dass die Artikel keine Wirkungen kommunikativer Methoden in einem konkreten Anwendungsfall räumlicher Planung beschreiben.

In die Inhaltsanalyse fließen schließlich 40 Fachartikel aus 19 verschiedenen Fachzeitschriften von 36 verschiedenen Erstautoren ein (Tabelle 11 und Tabelle 12 im Anhang ab S. 340). Die Artikel sind – wenn auch nicht trennscharf – 20 verschiedenen Fachbereichen zuzuordnen (Tabelle 13, Tabelle 14 und Tabelle 15 im Anhang S. 342). Viele Artikel haben mehrere fachliche Hintergründe. Damit bestätigt sich die Vermutung, dass Wissensbestände zu Planungsmethoden über eine Vielzahl einzelner Disziplinen verstreut sind. In der Metaanalyse ist es nun möglich, diese systematisch zusammenzutragen.

Die einzelnen Fachdisziplinen lassen sich vier übergeordneten Kategorien zuordnen: Planung, Natur- und Ingenieurwissenschaften, Sozialwissenschaften, Gestaltung. 58 Prozent der Artikel decken dabei mindestens zwei Kategorien ab. 88 Prozent der ausgewerteten Artikel haben einen Bezug zu Planungswissenschaften, 45 Prozent zu den Natur- und Ingenieurwissenschaften. Die gestaltenden Disziplinen – darunter Architektur und Städtebau – sind mit einem Anteil von nur 15 Prozent im Sample vertreten. Das könnte darauf zurückzuführen sein, dass diese Disziplinen deutlich seltener in referierten Fachzeitschriften publizieren, Wirkungsanalysen zu Planungsmethoden im Vergleich der Fachdisziplinen – noch – weniger durchführen oder insgesamt eine stärkere Ausrichtung auf die Planungspraxis zeigen. Die Gründe lassen sich an dieser Stelle nicht klären. Für die Interpretation der Ergebnisse der Metaanalyse ist aber zu berücksichtigen, dass die Auswahl der Einzelstudien hier eine deutliche Verzerrung zeigt.

Inhaltsanalyse

Die identifizierten Fachartikel werden durch eine Inhaltsanalyse zunächst qualitativ und in Ergänzung dazu anschließend quantitativ ausgewertet. Im Anschluss werden die Einzelergebnisse zusammengeführt und Thesen zum wirkungsvollen Zusammenspiel der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation in räumlichen Planungsprozessen formuliert.

Qualitative Inhaltsanalyse

In der qualitativen Inhaltsanalyse werden die Texte als Material betrachtet, welches Informationen über den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden enthält. Diese Informationen werden im Verlauf der qualitativen Inhaltsanalyse entnommen und aufbereitet (Gläser und Laudel 2010). Daraus entsteht eine Informationsbasis, auf der es möglich ist, die Methoden und Wirkungen über die verschiedenen Fachartikel hinweg zusammenfassend auszuwerten. Die qualitative Inhaltsanalyse setzt sich aus folgenden Arbeitsschritten zusammen.

Theoretische Vorüberlegungen und Vorbereitung der Extraktion. Während sich das in Kapitel E entwickelte heuristische Modell äußerst komplex gestaltet, ist der Zusammenhang zwischen dem Einsatz kommunikativer Methoden und ihren Wirkungen in der Metaanalyse vereinfacht dargestellt. Das liegt zum einen daran, dass die Metaanalyse im ersten Teil des mehrstufigen Forschungsprozesses konzipiert und durchgeführt wurde. Im Forschungsverlauf haben sich über die verschiedenen Etappen sowohl das Erkenntnisinteresse als auch das den empirischen Untersuchungen zugrunde liegende konzeptionelle Modell weiterentwickelt (siehe Kapitel C.4). Zum anderen spiegelt die hier angewandte vereinfachte konzeptionelle Vorstellung die Möglichkeiten und Grenzen der Metaanalyse wieder. Die Stärke der Metaanalyse liegt darin, einen Überblick über Wissensbestände verschiedener Disziplinen zu verschaffen. Sie gibt jedoch keinen vertieften Einblick in die einzelnen Planungsfälle. Damit ist es nicht möglich, den Einsatz von Methoden und ihre Wirkungen im zeitlichen Verlauf zu erfassen oder die Rolle der verschiedenen Variablen des Handlungskontextes für die Wirkung kommunikativer Methoden abzuschätzen.

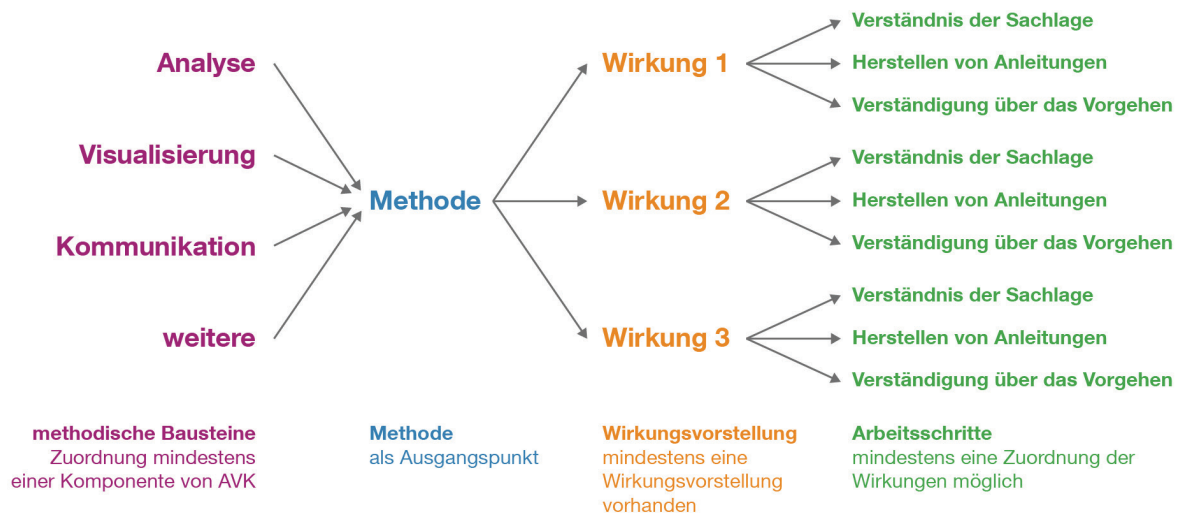


Abbildung 11:
Kodierraum für Metaanalyse.

Die Metaanalyse beschränkt sich auf vier zu erhebende Positionen des heuristischen Modells. Das Kodierraum bildet diese Positionen ab:

- **Methoden.** Ausgangspunkt der Inhaltsanalyse bilden die in den Fachartikeln enthaltenen Informationen zu Methoden, welche in konkreten Planungsfällen eingesetzt werden. Die Inhaltsanalyse erfasst die in den Texten enthaltenen Informationen zu den eingesetzten Methoden.
- **Methodische Bausteine.** Es werden solche Methoden erfasst, welche die Bausteine Kommunikation und/oder Analyse und/oder Visualisierung einsetzen. In der Auswertung werden Einsatz und Zusammenwirken der Bausteine nominell geprüft und den einzelnen Methoden zugeordnet. Zudem lassen sich aus den Informationen der Fachartikel die Bausteine in ihren Ausprägungen weiter differenzieren.
- **Wirkungen.** Die Inhaltsanalyse ermittelt alle Wirkungen, welche die Autoren in Zusammenhang mit dem Einsatz der Methoden beschreiben. Eine Methode kann gleichzeitig mehrere Wirkungen entfalten. Es werden solche Wirkungen erfasst, welche die Autoren als positiv für den weiteren Verlauf des jeweiligen Planungsvorhabens bewerten. Wie die Methoden im einzelnen zum Erfolg des Planungsvorhabens beitragen, in welchem zeitlichen Verlauf oder auf welchen Wirkungsebenen, lässt sich aus den Artikeln nicht abschätzen.

- **Arbeitsschritte im Planungskreislauf.** Auf Grundlage der Fachartikel wird abgeschätzt, in welchen drei Arbeitsschritten des Planungskreislaufs die erfassten Methoden wirken. Einer Wirkung können mehrere Arbeitsschritte zugeordnet werden. Diese Informationen geben eine grobe Orientierung darüber, welche Rolle die einzelnen Wirkungen im Verlauf des Planungsprozesses einnehmen.

Ziel der Inhaltsanalyse ist es, diese vier Positionen in ihren nominellen Beziehungsmustern zu untersuchen. Da jeder erfassten Methode methodische Bausteine, Wirkungen und Arbeitsschritte zugeordnet werden, lassen sich im Quervergleich der Methoden die Relationen dieser Positionen auswerten. Abbildung 12 veranschaulicht beispielhaft die zusammenfassende Auswertung der aus den Fachartikeln erfassten Positionen: Aus den Einzelwirkungen der Fachartikel werden Kategorien gebildet. Die Wirkungen sind über die Methoden mit methodischen Bausteinen verknüpft. Auf dieser Basis lässt sich für jede Wirkungskategorie der Beitrag der methodischen Bausteine festhalten. Wenn Methoden zugleich mehrere Wirkungen erbringen, lässt sich dies als Verbindung zwischen den Wirkungen interpretieren. Ausgelöst durch den Einsatz einer Methode spielen verschiedene Wirkungen zusammen. Zugleich lassen sich die Wirkungen den Arbeitsschritten des Planungskreislaufs zuordnen.

Zusätzlich zu den vier Positionen werden zu jedem Artikel die Fachdisziplin – als Brille des jeweiligen Autors – und die räumliche Maßstabebene des Planungsfalls ermittelt. Daraus ergeben sich weitere Auswertungsmöglichkeiten in Kombination mit den erfassten Bausteinen, Wirkungen und Arbeitsschritten.

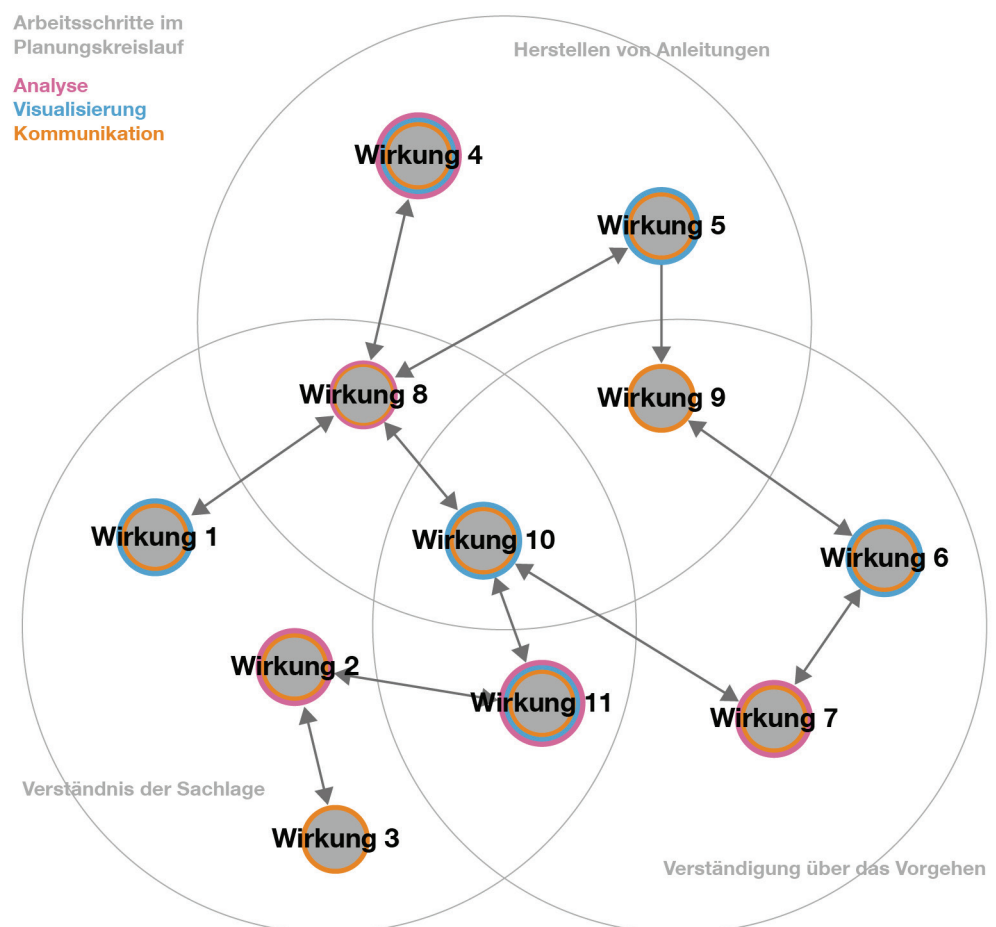


Abbildung 12:
Prinzipdarstellung der Positionen und Relationen, welche in der Inhaltsanalyse untersucht werden.

Die Darstellung dessen, wie Wirkungen in den Arbeitsschritten des Planungskreislaufs zusammenspielen, kann als eine Fuzzy Cognitive Map verstanden werden, welche ein qualitatives Systemmodell beschreibt (Vester 2007). Die aus den Fachartikeln ermittelten positiven Wirkungen kommunikativer Methoden stellen – aus der Sicht der Autoren – zugleich Erfolgsfaktoren für räumliche Planungsvorhaben dar. Diese Erfolgsfaktoren sind veränderliche Größen, also Variablen, die sich wechselseitig beeinflussen. Methodische Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation tragen zu diesen Variablen bei. Mit der qualitativen Systemsicht ist es möglich, Beziehungen und Hierarchien zwischen den Wirkungen auszuwerten und insgesamt die Komplexität der Wirkungen kommunikativer Methoden abzuschätzen.

Ursächlichkeit

Die Inhaltsanalyse untersucht die nominellen Verbindungen zwischen den Positionen methodische Bausteine, Wirkungen, Arbeitsschritte, Fachdisziplinen und räumliche Maßstabsebenen. Dahinter stecken vereinfachende Annahmen, wie beispielsweise diese: Wenn eine Methode unter dem Einsatz eines bestimmten Kommunikationsformats in Kombination mit einer bestimmten Visualisierungstechnik eine Wirkung hervorruft, dann tragen die methodischen Bausteine zu dieser Wirkung mit bei. Die methodischen Bausteine werden als eine Ursache für die von den Autoren beschriebenen Wirkungen betrachtet. Tatsächlich ist es in der Inhaltsanalyse aber nicht möglich, in das Zusammenwirken der Bausteine innerhalb der Methoden genauer hineinzuschauen und ihre Ursächlichkeit zu den beschriebenen Wirkungen näher zu untersuchen. Generell entziehen sich die zwischen Ursache und Wirkung vermittelnden Wirkungsmechanismen der unmittelbaren Wahrnehmung und können nur in Form von Erklärungen – als Thesen – formuliert werden (Abbildung 10 auf S. 75). Mit der Metaanalyse werden nun einerseits die zusammenhängenden Beschreibungen von Methoden, Bausteinen und Wirkungen durch die jeweiligen Autoren als ursächliche Zusammenhänge interpretiert – und zwar auch dann, wenn die Autoren den dahinter liegenden Wirkungsmechanismus nicht genauer erklären. Andererseits besteht kein Einblick in die Daten und Erhebungsmethoden, auf welche sich die Ergebnisse der jeweiligen Fachartikel stützen. Insofern ist die Metaanalyse als ein exploratives, Hypothesen generierendes Verfahren zu verstehen.

Extraktion. Das Kodierschema leitet die computergestützte Auswertung der Fachartikel an. Mit dem Programm Atlas.ti werden relevante Textstellen identifiziert und kodiert. Ausgehend von den in den Fachartikeln erfassten Methoden werden die dazugehörigen Informationen zu den Positionen methodische Bausteine, Wirkungen und Arbeitsschritte extrahiert und in eine Excel-Datenbank eingefügt. Dabei bleibt die Verbindung zwischen extrahierten Daten und Textstellen der Fachartikel stets erhalten. Aus den 40 Fachartikeln werden insgesamt 65 verschiedene Methoden mit 178 dazugehörigen Wirkungen erfasst. In der Datenbank werden Paraphrasen für Methoden, methodische Bausteine und Wirkungen eingetragen. Weitere Felder dienen im Prozess des Kodierens und Extrahierens als diskursives Raster, um die einzelnen Positionen entlang der Definitionen des heuristischen Modells zu überprüfen. So wird geklärt, ob es sich bei den erfassten Methoden um ein Ereignis handelt, welches von der Planungswelt durchgeführt wird und sich von planerischen Instrumenten abgrenzen lässt (Tabelle 16 im Anhang auf S. 343).

Qualitative Analyse und Kategorienbildung. Aus dem extrahierten Datenmaterial werden in einem qualitativen Auswertungsschritt die Ausprägungen einzelner Kategorien herausgearbeitet. Auf der Basis der aus den Artikeln verfügbaren Informationen wird zum einen ein vertieftes Verständnis der erfassten Methoden und ihrer Bausteine erarbeitet. Zum anderen wird aus dem empirischen Material die große Vielzahl von Einzelwirkungen kategorisiert und in Steckbriefen zusammengefasst. Die in diesem qualitativen Analyseschritt gebildeten Kategorien und Subkategorien werden nun auf das Datenmaterial angewandt.

F

Quantitative Inhaltsanalyse

Die vorliegende verfeinerte Datenbank wird einer quantitativen Analyse unterzogen. Ziel ist es, Muster im Zusammenspiel der erfassten Positionen herauszuarbeiten. Quantitative Werkzeuge sollen helfen, das qualitative Datenmaterial zu strukturieren. Dabei geht es nicht um Repräsentativität. Die Datenbasis der untersuchten Artikel ist nicht als Stichprobe zu verstehen, aus welcher sich Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit kommunikativer Methoden und Wirkungen ziehen lassen. Erstens erfolgt mit den 40 Fachartikeln eine Vollerhebung entlang der Kriterien, die der Untersuchung zugrunde liegen. Zweitens sind die in den Artikeln enthaltenen Informationen hochgradig selektiv, weil sie zum Beispiel der Logik des Peer-Review-Verfahrens unterliegen, Motivationsstrukturen und Interessenslagen einzelner Fachdisziplinen widerspiegeln und auch planerische Moden abbilden. Drittens hat das der quantitativen Analyse zugrunde liegende Datenmaterial einen qualitativen Charakter. Die quantitative Auswertung gibt aber Hinweise darauf, auf welche Zusammenhänge das qualitative Material näher untersucht werden könnte.

Um Muster und Beziehungen im Datenmaterial zu ermitteln, werden die Kategorien und Subkategorien nach einfachen Häufigkeiten und Kreuztabellen ausgewertet. Zudem wird eine Netzwerkanalyse angewandt. Visualisierungen unterstützen die Interpretation der Ergebnisse.

Zusammenfassung und Thesenbildung

Die qualitativen und quantitativen Auswertungen liefern einzelne Indizien, aber auch offene Fragen zu den Forschungsfragen der Metaanalyse. Die Ergebnisse der Primärauswertungen des Datenmaterials werden nun auf einer zweiten Stufe ausgewertet. Die Teilergebnisse werden zusammengefasst, um daraus übergeordnete Thesen des wirkungsvollen Zusammenspiels von Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu formulieren. Die assoziative Verdichtung der vorliegenden Indizien mithilfe einer Mindmap spiegelt den explorativen Charakter der Metaanalyse wieder (Abbildung 45 im Anhang auf S. 344).

Expertenworkshop

Die Ergebnisse der Metaanalyse werden in einem Expertenworkshop zur Diskussion gestellt. Der Workshop findet im Herbst 2011 mit Experten aus der Planungswissenschaft und Planungspraxis des deutschsprachigen Raums statt. Zusätzlich nimmt eine Reihe von Planungspraktikern aus der Stadt und Region München teil. Ziel des Workshops ist es erstens, die einzelnen Ergebnisse der Metaanalyse in der Gruppe zu diskutieren und zu validieren. Zweitens sollen die konzeptionellen Grundlagen des Forschungsvorhabens in der Gruppendiskussion überprüft werden. Drittens wird aus dem Workshop Rückmeldung über die Relevanz des Forschungsansatzes aus der Sicht von Wissenschaft und Praxis erwartet. Die offenen Fragen des Expertenworkshops sind im Forschungsprozess Anlass, die konzeptionellen Grundlagen zu vertiefen und in einem zweiten empirischen Forschungsmodul mit einem Fallstudienansatz zu überprüfen (zum Forschungsprozess siehe Abbildung 4 auf S. 40).

F.2 Ergebnisse

Die Ergebnisse der Metaanalyse gliedern sich in vier Kapitel. Zunächst werden ausgehend vom Datensample die Ausprägungen und Dimensionen planerischer Methoden und ihrer Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation näher erläutert. Anschließend wird Forschungsfrage 1 zu den Wirkungen kommunikativer Methoden beantwortet. Forschungsfrage 2 untersucht den Beitrag der Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu den Wirkungen der eingesetzten Methoden. Dazu werden elf Thesen formuliert. Das Kapitel zu Forschungsfrage 3 diskutiert die Rolle von Arbeitsschritten, Maßstabsebenen und Fachdisziplinen für die Wirkungen der Methoden und den Einsatz und das Zusammenspiel der methodischen Bausteine.

Mit der gewählten methodischen Zugangsweise unterliegen die präsentierten Ergebnisse folgenden Einschränkungen. Ausgangspunkt der Untersuchung sind ausgewählte Artikel internationaler Fachzeitschriften der Jahre 2000-2010, welche Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum Einsatz kommunikativer Methoden in einem konkreten planerischen Anwendungsfall beschreiben. Die Metaanalyse erfasst nicht die den Befunden zugrunde liegenden Konzeptionen und empirischen Zugangsweisen. Wirkungen werden durch die Wahrnehmung der Autoren erfasst – gleichgültig auf welche Datenbasis sich diese stützen. Die Metaanalyse untersucht Zusammenhänge zwischen den von den Methoden ausgelösten Wirkungen und den darin eingesetzten Bausteinen. Aussagen über solche Zusammenhänge werden auf Basis der in den Artikeln enthaltenen nominellen Verknüpfungen formuliert. Anhand der Metaanalyse ist es nicht möglich, darüber hinaus Fragen nach der Ursächlichkeit zu untersuchen. Zentrales Qualitätskriterium der Literaturlauswahl ist das Peer-Review-Verfahren. Die Regeln dieser Publikationspraxis stellen zugleich eine verzerrende Brille für die Metaanalyse dar. Dazu gehören die Motivationslagen von Herausgebern und Autoren oder Modeerscheinungen in Planungswissenschaft und -praxis.

F.2.1 Methoden und methodische Bausteine

Im Prozess des Kodierens und Extrahierens werden aus 40 Fachartikeln Informationen zu 65 Methoden und ihren Bausteinen erfasst. In einer qualitativen Analyse werden die vorliegenden Ausprägungen der Methoden und Bausteine weiter untersucht. Ziel der qualitativen Auswertung ist es, die große Bandbreite der im Untersuchungssample erfassten Methoden mit ihrem vielfältigen Zusammenspiel der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu systematisieren. Damit werden zugleich die Ausgangsdefinitionen von Methoden und Bausteinen vertieft und mit Beispielen aus der Planungspraxis unterlegt. Die qualitativ herausgearbeiteten Dimensionen der Methoden und Bausteine werden im Anschluss auf die Datenbasis angewandt und für die quantitative Auswertung genutzt.

Umfang und Komplexität Methoden

Methoden sind als Sequenz von absichtsvoll kombinierten Einzelschritten zu verstehen. Im Untersuchungssample liegen Methoden in einer großen Bandbreite und in verschiedenen Graden der Komplexität vor. Der Zusammenhang zwischen der Wirkung einer Methode und den in der Methode enthaltenen Bausteinen wird in den ausgewerteten Fachartikeln nur selten explizit gemacht. Um die Rolle der methodischen Bausteine für die Leistungsfähigkeit der Methode besser zu verstehen, ist es hilfreich, die erfassten Methoden in ihrem Aufbau genauer zu betrachten.

Wirkungsvolle Methoden enthalten gemäß der dem Untersuchungsdesign vorausgehenden Definition alle den Baustein Kommunikation. Dahinter verbirgt sich das Verständnis, dass sich Wirkung in Planungsprozessen auf einen Rezipienten beziehen muss – eine Einzelperson, eine Gruppe oder eine Organisation. Methoden lassen sich somit festmachen an den in ihnen enthaltenen absichtsvollen Einzelereignissen der Kommunikation. Die im Untersuchungssample erfassten Methoden können differenziert werden nach Methoden, welche ein einziges Kommunikationsereignis enthalten und dabei nicht Teil einer festen Sequenz weiterer Kommunikationsereignisse sind, und nach Methoden, welche eine feste Sequenz verschiedener Kommunikationsereignisse bilden (Tabelle 18 im Anhang auf S. 345).

Methoden als Einzelereignis

Methoden gelten als Einzelereignis ohne Einbindung in eine feste Sequenz von Kommunikationsereignissen, wenn in den Fachartikeln ein von der Planungswelt einmalig erarbeitetes Vorgehen beschrieben wird. Es findet damit keine Rückkopplung statt, also keine Anpassung des Vorgehens aufgrund des Verlaufs und des Ergebnisses der Methode.

Die Fachartikel beschreiben Methoden als Einzelereignisse mit oder ohne Angabe des Kontexts der vorangehenden und nachfolgenden methodischen Ereignisse. Unter methodische Einzelereignisse ohne Angabe des Kontexts fallen im Datensample Visualisierungen und Analysen, welche zwar grundsätzlich medial oder informell kommuniziert werden, sich dabei aber nicht mit dem Ereignis der Kommunikation und seinen verschiedenen Positionen in den Fachartikeln auseinandersetzen. Dazu gehören GIS Karten städtischer Qualitäten (Berchtold und Krass 2009), Ergebnisse nationaler und europäischer Raubeobachtung inklusive kartografischer Darstellungen (Aring und Sinz 2006; Böhme und Schön 2006; Pütz und Schmidt-Seiwert 2009) und die Ergebnisse von Evaluationen (Van der Knaap 2001). Der Fokus liegt dabei auf den Ergebnissen der Analyse als Botschaft oder der Visualisierung als Kanal des Kommunikationsprozesses. Zugleich finden sich im Datensample komplexe Einzelereignisse, deren Innenleben die Fachartikel zwar beschreiben, dabei die Einbindung in den weiteren Verlauf des Planungsprozesses aber nicht offen legen.

Methodische Einzelereignisse sind hingegen in eine implizite Methodensequenz eingebunden, wenn die Fachartikel den Kontext der vorangehenden und nachfolgenden Vorgehensweisen im Planungsprozess beschreiben. Im Untersuchungssample finden sich dazu in Vorbereitung und Durchführung sehr umfangreiche Methoden. Im Projekt Coastal Landscape Analysis and Modelling mündet ein mehrstufiger Analyseprozess durch verschiedene Experten in einem einzigen Kommunikationsereignis: der Präsentation der Ergebnisse in Form von GIS Karten (Wright, Duncan und Lach 2009). In einem eintägigen Workshop werden mit einem Simulationsspiel und einem Entscheidungsunterstützungssystem gezielt komplementäre Methoden miteinander verbunden, um für ein Stadterneuerungsprojekt verschiedene Lösungsmöglichkeiten zu generieren und zu testen (Bots et al. 2005) Im Rahmen von Tiefeninterviews werden in vier Phasen verschiedene sich ergänzende Methoden eingesetzt, darunter ein Fragebogen und eine Karte, in die die Beteiligten ihre Wahrnehmung der Region eintragen (Hasse und Milne 2005).

Methoden als Sequenz von Ereignissen

Eine feste Sequenz von Kommunikationsereignissen liegt dann vor, wenn die Fachartikel eine Methode beschreiben, in der Rückkopplungen möglich sind. Das heißt, die Planungswelt kann nach Ablauf eines Kommunikationsereignisses das beabsichtigte darauffolgende Vorgehen anpassen. Das ist der Fall, wenn verschiedene Formate der Kommunikation zeitlich nacheinander durchgeführt werden. Ein Beispiel: In einer Serie aufeinander abgestimmter Workshops werden die lokalen Akteure und die Bevölkerung am Anfang eines Planungsprozesses zur Revitalisierung einer innerstädtischen Brache einbezogen (Van Herzele 2004). Der Prozess einer

Evaluierung besteht aus einer Abfolge verschiedener methodischer Einzelereignisse, in denen die Beteiligten des Planungsprozesses einbezogen werden (Diller 2004). Ein Mediationsverfahren Runder Tisch stützt sich auf eine Serie von Einzeltreffen sowie einen Abschlussbericht (Knieling 2003). Im Untersuchungssample sind mit 55 Prozent gut die Hälfte der Methoden Teil einer festen Sequenz von Einzelereignissen.

Die Durchführung der Methoden als feste Sequenz von Ereignissen beträgt zwischen mehreren Tagen und wenigen Wochen (Van Herzele 2004; Antunes, Santos und Videira 2006), mehreren Monate (Deelstra et al. 2003; Sanoff 2005; Golobic und Marušić 2007; Walz et al. 2007) und ein bis drei Jahren (Jensen et al. 2000; Ward 2001). Einige Autoren entwickeln und untersuchen Sequenzen, welche als wiederholt einsetzbare und übertragbare Werkzeuge konzipiert sind (Jensen et al. 2000; Geertman 2002; Bots et al. 2005). Andere Sequenzen setzen sich zusammen aus bekannten und erprobten Einzelereignissen, welche für den konkreten Planungsfall passgenau kombiniert werden. Eine unmittelbare Übertragbarkeit auf andere Planungssituationen wird nicht angestrebt (Sanoff 2005).

Im Untersuchungssample lässt sich zudem unterscheiden, ob die Autoren die Wirkungen in Bezug auf ein einzelnes Ereignis innerhalb der Methodensequenz beschreiben oder die Wirkung nur der Gesamtheit einer Sequenz zuordnen. Eine feste Methodensequenz, in der sich die Wirkung auf Einzelereignisse zurückführen lässt, liegt beispielsweise vor in Workshops zur Entwicklung und Diskussion von Szenarien für veränderte Landschaften einer alpinen Region. Dabei kommen verschiedene Visualisierungstechniken zum Einsatz: 3D-Visualisierungen, visuelle Höhenanalyse zur Untersuchung der Auswirkungen des Klimawandels auf den Wintersport, Detailperspektiven der Landschaft. Im Fachartikel werden die Wirkungen der Visualisierungen in Bezug zu ihrem Einsatz in den jeweiligen kommunikativen Ereignissen untersucht und dargestellt (Schroth, Wissen und Schmid 2006).

Demgegenüber setzen zahlreiche Fachartikel die beobachteten Wirkungen in Bezug zur gesamten Methodensequenz – ohne den Anteil der Einzelereignisse zu dokumentieren. Wirkung durch Sequenz erzielen beispielsweise Verfahren der Evaluierung, ex-ante oder ex-post (Van der Knaap 2001; Diller 2004), interaktive Szenarioarbeiten (Walz et al. 2007; Burch et al. 2010; Ivner et al. 2010; Höjer et al. 2011) sowie partizipative Planungsprozesse, welche die Stakeholder von der Erkundung und Deutung des Problems bis zur Lösungsfindung und Bewertung der Lösungsvarianten einbeziehen (Al-Kodmany 1999; Geertman 2002; Sanoff 2005; Golobic und Marušić 2007).

Kommunikation

In den ausgewerteten Planungsfällen der Fachartikel sind die methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation nicht direkt beobachtbar. Die Bausteine treten als Eigenschaften oder Teilmenge von wirkungsvoll eingesetzten Methoden in Erscheinung. Der Baustein Kommunikation ist konstituierender Bestandteil aller im Untersuchungssample einbezogenen Methoden (Definition in Kapitel C.2 auf S. 34).

Format und Rezipient

Die Methoden im Untersuchungssample setzen informelle sowie mediale Formate der Kommunikation ein. Diese verschiedenen Formate werden absichtsvoll organisiert und durchgeführt von Personen und Organisationen der Planungswelt – den Kommunikatoren. Die Zielgruppen – Rezipienten – der Kommunikationsereignisse liegen in Planungs- und Alltagswelt. Die Begriffe Kommunikator und Rezipient werden hier eingesetzt in Bezug auf die Durchführung von Methoden. Innerhalb der

kommunikativen Ereignisse können die Rollen von Kommunikator und Rezipient je nach gewähltem Format und Grad der Interaktion ganz unterschiedlich ausfallen.

In der Auswertung wird die Zugänglichkeit der Kommunikationsformate unterschieden nach öffentlich und teilöffentlich. Öffentliche Formate richten sich an die Alltags- und Planungswelt und unterliegen keinen Zugangsbeschränkungen, welche sich an bestimmten Personen oder der Zugehörigkeit zu bestimmten Institutionen festmachen. Teilöffentliche Kommunikationsformate beziehen beschränkte Gruppen von Rezipienten ein. Die Kommunikatoren wählen einen geeigneten Kreis von Adressaten aus. Diese können entweder ausschließlich der Planungswelt oder der Alltagswelt oder beiden Welten angehören.

Die quantitative Auswertung zeigt, dass 72 Prozent der Methoden ausschließlich informelle Kommunikationsformate nutzen, weitere 16 Prozent informelle mit medialen Formaten kombinieren und lediglich 7 Prozent der Methoden ausschließlich mediale Formate anwenden. Der Baustein Kommunikation umfasst in dem Untersuchungssample damit schwerpunktmäßig Face-to-Face Kommunikation. Ereignisse der informellen Kommunikation liegen in einer großen Bandbreite verschiedener Formate im Untersuchungssample vor. Den Formaten sind dabei verschiedene Typen von Rezipienten zuzuordnen (Tabelle 19 im Anhang auf S. 346).

Die Rezipienten der eingesetzten Methoden gehören zu 72 Prozent teilöffentlichen sowie teilöffentlichen und öffentlichen Gruppen an. 27 Prozent der Methoden richten sich ausschließlich an die Öffentlichkeit. Wirkungsvoll eingesetzte Methoden nutzen im Untersuchungssample überwiegend die Kommunikation mit abgegrenzten eingeladenen Gruppen.

Grad der Interaktion

Die verschiedenen Kommunikationsformate lassen sich unterscheiden nach dem Grad der Interaktion zwischen Kommunikator und Rezipienten (Tabelle 20 im Anhang auf S. 347).

- **Keine Interaktion.** In der Methode ist kein Feedback durch die Rezipienten vorgesehen und möglich. Dazu zählen die Formate Bericht, Aushang oder Zeitungsartikel. (Wert 0)
- **Einfache Reaktion.** Innerhalb der Methode ist eine Reaktion der Rezipienten möglich, diese hat aber keinen Einfluss auf den Inhalt der eingesetzten Methode. Im Untersuchungssample finden sich dazu die Formate Präsentation, Versammlung, Filmvorführung oder Performance. (Wert 1)
- **Gestaltende Rückkopplung.** Die Methoden enthalten vorab entwickelte Inhalte. Diese werden einem Rückkopplungsprozess unterzogen, in dessen Verlauf sich die Inhalte weiter entwickeln und verändern. Diese Art der Interaktion findet sich in Workshops, Evaluierungen, Foren, interaktiven Lernumgebungen oder Versammlungen. (Wert 2)
- **Vollständige Interaktion.** Entstehen die Inhalte erst durch das Zusammenspiel verschiedener Teilnehmer der Methode, dann fallen die Kommunikationsformate in die Kategorie der vollständigen Interaktion. Das zeigt sich im Untersuchungssample für die Formate Arbeitsgruppe, Architekturpreis, Bürgergutachten, Community Dinner, Runder Tisch oder Zukunftskonferenz. (Wert 3)

Im Untersuchungssample liegt der Durchschnitt der Interaktion in den eingesetzten Methoden bei einem Wert von 1,9 – nahe an der gestaltenden Rückkopplung. Damit zeigt sich insgesamt ein relativ hoher Grad der Interaktion der gewählten Kommunikationsformate.

Bestimmte Formate der Kommunikation liegen im Untersuchungssample mit verschiedenen Graden der Interaktion vor. Workshops reichen von einfacher Reaktion (Al-Kodmany 1999; Wright, Duncan und Lach 2009) bis hin zu vollständiger Interaktion (beispielsweise Ivner et al. 2010; Höjer et al. 2011). Ein Forum findet als gestaltende Rückkopplung (Söderström und Zepf 1998) oder vollständige Interaktion statt (Ward 2001). Hier zeigt sich zum einen eine gewisse Unschärfe bei der zugrunde liegenden Definition der Kommunikationsformate durch die Autoren und im Prozess des Kodierens der einzelnen Methoden. Zum anderen bieten die verschiedenen Formate aber Spielräume in der Ausgestaltung im jeweiligen Anwendungsfall.

Positionen im Kommunikationsprozess

Die in der Metaanalyse erfassten Artikel dokumentieren wirkungsvolle Methoden in räumlichen Planungsprozessen. Der Baustein Kommunikation ist Bestandteil jeder Methode – als Voraussetzung für ihre Wirkung. Art und Umfang der Auseinandersetzung mit diesem Baustein ist in den erfassten Artikeln aber unterschiedlich ausgeprägt. Die verschiedenen Positionen im Kommunikationsprozess erfahren unterschiedliche Aufmerksamkeit durch die Autoren. Im Folgenden werden die verschiedenen Ausprägungen der Wahrnehmung für den Themenkomplex Kommunikation im Untersuchungssample grob skizziert – entlang der Positionen Format, Rezipient, Aussage, Kanal, Medium.

Detaillierte Beschreibung der gesamten Kommunikationssequenz. Wenige Artikel dokumentieren eine Methode mit einer Sequenz von Kommunikationsereignissen, bei der sowohl die einzelnen Ereignisse wie auch die Sequenz mit ihren Rückkopplungen ausführlich beschrieben werden. Der Fachartikel zur Aufwertung eines städtischen Flussufers mithilfe eines partizipativen Ansatzes unter Einsatz verschiedener Kommunikationsformate widmet sich ausführlich den einzelnen kommunikativen Etappen dieses Prozesses (Sanoff 2005). Bei der Überarbeitung eines Flächennutzungsplans in einer Gemeinde werden verschiedene aufeinanderfolgende Methoden in eine Sequenz von Kommunikationsereignissen zusammengespannt. Alle Positionen des Kommunikationsprozesses werden detailliert beschrieben – aus individueller Perspektive wie aus Gruppensicht (Golobic und Marušić 2007).

Fokus auf Sequenz von Kommunikationsetappen. Eine Vielzahl von Fachartikeln beschäftigt sich mit dem Baustein Kommunikation in Hinblick auf die Verbindung einzelner Kommunikationsformate und -Ereignisse zu einer zusammenhängenden und wirkungsvollen Sequenz. Dabei werden die einzelnen Etappen aber nicht näher betrachtet und erläutert (Jensen et al. 2000; Burch et al. 2010). Im Mittelpunkt stehen das Zusammenspiel einer Bandbreite verschiedener Kommunikationsformate (Hasse und Milne 2005; Höppner, Frick und Buchecker 2007), die Ansprache und das Zusammenführen verschiedener Rezipienten – Fachleute und Stakeholder (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) oder Experten, Verwaltung und Bürger (Ivner et al. 2010) – oder Interaktion und Rückkopplungen, welche über die Sequenz ermöglicht werden und die Erarbeitung komplexer Inhalte unterstützen (Antunes, Santos und Videira 2006).

Rezipienten im Mittelpunkt. Der Baustein Kommunikation erfährt Beachtung vor allem in Hinblick auf die Vielfalt und Bandbreite der Zielgruppen, welche mit den Methoden angesprochen werden (Ward 2001). In der Auswertung von Planungsprozessen auf regionaler Ebene steht das Einbeziehen einer großen Bandbreite von Rezipienten im Vordergrund; Formate, Kanäle und Medien werden ohne weitere Beschreibung kurz genannt, die jeweiligen Inhalte gar nicht erwähnt (Stein 2005). Im Prozess des "Joint-fact finding" kommen Verwaltung und Stakeholder zusammen und diskutieren die verschiedenen Lösungsmöglichkeiten. Dabei findet im entsprechenden Fachartikel keine Auseinandersetzung mit dem Format und den weiteren Positionen im Kommunikationsprozess statt (Deelstra et al. 2003).

Betonung von Austausch und Interaktion. Die Darstellung der Methoden erfolgt mit dem Fokus auf die Interaktion, welche zwischen Planungs- und Alltagswelt ermöglicht wird (Van Herzele 2004). Die Beschreibung und Auswertung eines partizipativen Prozesses betont den Verlauf ungewöhnlicher Kommunikationsformate im Planungskontext – fokussierte Gespräche und Community Dinner –, welche den Austausch zwischen verschiedenen Interessensgruppen anregen (Halvorsen 2003). Ein interaktives künstlerisches Format dient dazu, mit den Bewohnern einer Region in Austausch zu treten, eine genauere Beschreibung der Zielgruppen und der Botschaft erfolgt in dem Fachartikel nicht (Stein 2005). Die Erarbeitung von Möglichkeiten der zukünftigen Regionalentwicklung erfolgt über eine Serie von Kommunikationsereignissen, welche primär unter dem Fokus des Austauschs und des Feedbacks zwischen Experten und lokalen Stakeholdern dargestellt wird (Walz et al. 2007).

Botschaft im Vordergrund. Der Baustein Kommunikation erfährt in einigen Fachartikeln eine genauere Ausführung vor allem in Bezug auf die Botschaft im Kommunikationsprozess. Der Beschreibung der Methoden ist zwar zu entnehmen, dass grundsätzlich ein kommunikatives Ereignis vorliegt; mit welchen Formaten welche Rezipienten angesprochen werden, wird aber nicht genauer beschrieben. In den Ausführungen zum Format einer Filmvorführung wird die Vorarbeit zum eigentlichen kommunikativen Ereignis betont, nämlich der aufwendige Produktionsprozess des Films (Sandercock und Attili 2010). Der Kommunikation von GIS Karten geht die komplexe Datenerhebung und die Umsetzung der Karten voraus (Wright, Duncan und Lach 2009). Ebenso betonen einige Autoren die Erarbeitung der Inhalte der Kommunikationsereignisse in Form umfangreicher Analysearbeiten, ohne auf die weiteren Positionen des Kommunikationsprozesses einzugehen (Van der Knaap 2001; Geertman 2002; Böhme und Schön 2006).

Zusammenhang von Kanal und Botschaft. Die Positionen Botschaft und Kanal in ihrem Zusammenspiel stehen bei einer Vielzahl von Fachartikeln im Mittelpunkt der Auseinandersetzung mit dem Baustein Kommunikation. Unter der Problemstellung der Kommunizierbarkeit von Planungsinhalten vor allem an Laien, Bürger und Betroffene, werden verschiedene Formen der Integration von Visualisierungen in Planungsprozesse untersucht (Tress und Tress 2003; Lange und Hehl-Lange 2005; Lewis und Sheppard 2006). Dabei fehlt teilweise die Beschreibung des Kommunikationsereignisses selbst, neben Kanal und Botschaft werden die übrigen Positionen des Kommunikationsprozesses nicht bewusst gestaltet (Böhme und Schön 2006; Berchtold und Krass 2009). Für die regionale Ebene beschreibt Stein (2007) das Potenzial, das in der Kombination des visuellen Kanals mit metaphorischen Inhalten in einer sogenannten Raumvision liegt (Stein 2007). Pütz (2009) fokussiert die Wirkung von Visualisierungen in politischen Abstimmungsprozessen, wenn es um bestimmte Inhalte geht. Das einzelne Kommunikationsformat wird dabei nicht genannt (Pütz und Schmidt-Seiwert 2009).

Aufmerksamkeit auf Kanal und Interaktion. Der visuelle Kanal und seine Potenziale für die Interaktion innerhalb und zwischen Planungs- und Alltagswelt ist Gegenstand einer Reihe von Fachartikeln (Aring und Sinz 2006; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Van Herzele und van Woerkum 2008). Die Interaktion kann dabei Teil der methodischen Sequenz sein (Al-Kodmany 1999; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) oder aber außerhalb der Ereignisse der Methode liegen, wenn Visualisierungen den Prozess der Auseinandersetzung um ein Planungsproblem in Fachkreisen und der Öffentlichkeit anstoßen (Söderström und Zepf 1998).

Die Auswertung von Art und Intensität der Auseinandersetzung mit den Positionen und Relationen im Kommunikationsprozess zeigt, dass die Aufmerksamkeit für den Baustein Kommunikation im Untersuchungssample sehr unterschiedlich ist. Die

Autoren bringen mit ihren jeweiligen Fachdisziplinen verschiedene Kompetenzen in die Aufgabe der Kommunikation in Planungsprozessen ein. Der selektive Blick auf den Kommunikationsprozess dokumentiert zudem unterschiedliche Einschätzungen, welche Positionen und Relationen der Kommunikation für eine wirkungsvolle Gestaltung von Methoden von Bedeutung sind.

Damit deutet sich ein Synergiepotenzial an. Die Verbindung der verschiedenen Zugangsweisen zum Baustein Kommunikation kann eine umfassende Gestaltung der in planerischen Methoden angelegten kommunikativen Ereignisse unterstützen. Wirkungen, welche sich auf einzelne Positionen und Relationen der Kommunikation beziehen, lassen sich zusammenführen und bündeln.

Analyse

Der Baustein Analyse bezieht sich auf den Einsatz eines systematischen Suchprozesses mit dem Ziel, neues explizites Wissen über den Planungsfall zu gewinnen. Analyse liegt dann vor, wenn in planerischen Methoden wissenschaftliche Forschungsmethoden angewendet werden (Definition in Kapitel C.2 auf S. 35). Für 42 der 65 Methoden im Untersuchungssample lässt sich der Baustein Analyse identifizieren. Unter dem Blickwinkel der Wirkung planerischer Methoden ist dabei der Baustein Kommunikation stets eingeschlossen. Die im Untersuchungssample erfassten wirkungsvollen Methoden mit dem Baustein Analyse werden entlang von drei Kriterien ausgewertet: Verfahren und Techniken der Analyse, das Verhältnis zum Baustein Kommunikation sowie Art und Umfang der Bewertung der Analyseergebnisse.

Technik und Autor

Nach der vorausgehenden Definition bezieht sich der Baustein Analyse auf ein breites Spektrum verschiedener Analysemethoden, welche je unterschiedliche Stufen des Wissens in Bezug auf verschiedene Gegenstände des Wissens erzeugen. Eine systematische Rückführung der erfassten Wirkungen kommunikativer Methoden auf einzelne Analyseverfahren und Techniken, verschiedene Wissensstufen oder Gegenstände des Wissens ist in dem Untersuchungssample nicht möglich. Nur in gut der Hälfte der erfassten Methoden liegt eine genaue Beschreibung der analytischen Vorgehensweise vor. Darunter fallen vor allem Artikel, welche eine neuartige analytische Methode beziehungsweise neuartige Kombinationen analytischer Methoden in einem konkreten Anwendungsfall vorstellen (Hasse und Milne 2005; Walz et al. 2007; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010; Höjer et al. 2011). In den übrigen Fällen werden die Analysemethoden nur genannt. Die Autoren beziehen sich dabei auf überwiegend standardisierte Vorgehensweisen, wie beispielsweise Raumbewertung (Aring und Sinz 2006; Böhme und Schön 2006) oder den Einsatz von Geografischen Informationssystemen GIS (Al-Kodmany 1999; Geertman 2002; Conroy und Gordon 2004). Dabei bleibt offen, welche genauen Verfahren der Datenerhebung und Auswertung diese Werkzeuge einsetzen. Die analytischen Methoden des Untersuchungssamples lassen sich – wenn auch mit einer gewissen Unschärfe – einer Bandbreite verschiedener Typen zuordnen (Tabelle 21 im Anhang auf S. 347).

Visuelle Analysen. Mit einem Anteil von 32 Prozent an den erfassten Analysemethoden bilden visuelle Analysen die mit Abstand stärkste Gruppe. 57 Prozent aller Planungsmethoden mit dem Baustein Analyse setzen visuelle Methoden ein. Visuelle Analyse ist ein Oberbegriff für eine Bandbreite verschiedener Verfahren der Datenerhebung, Datenauswertung sowie der visuellen Darstellung. Den Verfahren ist gemeinsam, dass die Ergebnisse als visuelle Darstellung vorliegen, welche mit dem Auge analog erfasst und interpretiert werden müssen. Die dahinterliegenden Prozesse der Datenerhebung und -auswertung greifen dabei unterschiedlich stark auf visuelle Vorgehensweisen zurück.

Die Hälfte der visuellen Methoden setzt Geografische Informationssysteme ein. Berchtold und Krass (2009) beschreiben ausführlich, wie mit der Methode der Überlagerung quantitative und qualitative räumliche Daten in Beziehung gesetzt und visuell ausgewertet werden können (Berchtold und Krass 2009). Geertmann (2002) setzt GIS als Teil einer Bewertungsmethode für Lösungsvarianten ein (Geertman 2002). In einem umfangreichen Analyseprozess mit Fachanalysen und Modellierung werden die Ergebnisse in interaktiven GIS Karten aufbereitet und präsentiert (Wright, Duncan und Lach 2009). Ein Beteiligungsverfahren stützt sich auf eine GIS-basierte interaktive Lernumgebung (Conroy und Gordon 2004). Eine GIS-Bilddatenbank unterstützt die Partizipation in einem Planungsprozess um ein Stadtquartier (Al-Kodmany 1999). Raumbezogenes Wissen von Planungsbeteiligten wird in Interviews mithilfe mentaler Landkarten erhoben und mit GIS ausgewertet (Hasse und Milne 2005).

Visuelle Methoden umfassen darüberhinaus den Einsatz von Fuzzy Cognitive Maps zur Systemanalyse (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010), analytische Karten der Raumbenutzung (Aring und Sinz 2006; Böhme und Schön 2006) und 3D-Visualisierungen zur Darstellung von Veränderungen der physischen Erscheinung der Umwelt, beispielsweise Landschaftsveränderungen (Tress und Tress 2003; Lange und Hehl-Lange 2005; Lewis und Sheppard 2006; Schroth, Wissen und Schmid 2006).

Insgesamt zeigt sich sowohl für das Werkzeug GIS wie auch die übrigen visuellen Methoden eine große Vielfalt verschiedener Anwendungsfälle mit unterschiedlichen Methoden der Datenerhebung und -auswertung. Die Fachartikel geben nur wenig Auskunft darüber, welche Stufen des Wissens durch die visuellen Methoden erreicht werden. Lediglich in zwei Methoden wird explizit beschrieben, dass über die beschreibende Stufe hinaus Wissen auf erklärender Stufe in Form von Wirkungszusammenhängen gewonnen wird (Berchtold und Krass 2009; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010).

Komplexität der Analysemethoden. Neben der Identifikation verschiedener Typen von Analysen lassen sich die analytischen Methoden des Untersuchungssamples differenzieren nach verschiedenen Stufen von Komplexität. Dabei fließt zum einen die in einer Planungsmethode enthaltene Anzahl verschiedener analytischer Methoden ein. Die 42 Methoden mit dem Baustein Analyse enthalten 75 einzelne Analysemethoden. Die Mehrheit von 55 Prozent der Planungsmethoden mit dem Baustein Analyse kombinieren zwei oder drei verschiedene Analysemethoden miteinander. Zum anderen wird das Verhältnis des Bausteins Analyse zu der Sequenz methodischer Ereignisse betrachtet.

Einzelne Kommunikationsereignisse mit je einer analytischen Methode umfassen die mediale oder informelle Kommunikation der Ergebnisse des Einsatzes von GIS, der Raumbenutzung oder Evaluierung in Form von Berichten und Präsentationen (Berchtold und Krass 2009; Böhme und Schön 2006; Van der Knaap 2001) oder die Einbindung von Trends, visuellen Analysen oder Bewertungsmethoden in einen einzelnen Workshop (Mayer et al. 2004; Bots et al. 2005; Lange und Hehl-Lange 2005). Zu den einzelnen Kommunikationsereignissen mit der Kombination von zwei oder drei verschiedenen Analysemethoden zählen umfangreiche analytische Vorarbeiten, welche in einzelnen Kommunikationsereignissen münden. So entwickeln Tress und Tress (2003) alternative Szenarien zur Zukunft der ruralen Landschaft in Dänemark unter Einbezug von Trendarbeit und visueller Analyse und diskutieren diese anschließend mit Stakeholdern, Bürgern, Beteiligten der räumlichen Planung (Tress und Tress 2003).

Zu einzelnen Analysemethoden als Einzelereignisse, eingebettet in eine Abfolge von Kommunikationsereignissen mit weiteren Analysen oder als mehrstufiges analytisches Vorgehen in einer Sequenz von Kommunikationsereignissen, gehören Prozesse der Evaluierung unter Einbezug der Beteiligten (Van der Knaap 2001; Diller 2004), mehrstufige visuelle Analysen mit einer GIS-Datenbank (Al-Kodmany 1999) sowie die Erarbeitung von Szenarien (Burch et al. 2010) jeweils in einer Serie von Workshops.

Der höchste Grad der Komplexität analytischer Methoden zeigt sich im Einsatz von zwei und mehr Analysemethoden als Einzelereignisse, eingebettet in eine Abfolge von Kommunikationsereignissen mit weiteren Analysen oder als mehrstufiges analytisches Vorgehen in einer Sequenz von Kommunikationsereignissen. Dazu zählen beispielsweise: interaktive Szenarioarbeiten unter Einbeziehung von Trends, Interviews oder Bewertungsmethoden in einer Serie interaktiver Workshops (Jensen et al. 2000; Ivner et al. 2010; Höjer et al. 2011); der mehrstufige Einsatz eines „Planning Support System“ PPS, welches systematische Bewertungsmethoden mit visueller Analyse in GIS verknüpft; der partizipative Prozess zur Aufwertung eines Flussufers in einer Stadt unter Einbeziehung von Vorort-Untersuchungen, visuellen Analysen und Gruppendiskussionen (Sanoff 2005).

Die Autorschaft der Analysen lässt sich grob unterscheiden nach Experten und Laien. In 60 Prozent der Fälle stützen sich die Analysen innerhalb der eingesetzten Methoden ausschließlich auf Experten. In den übrigen Fällen finden verschiedene Formen der Integration von weiteren Planungsbeteiligten in den Prozess der Erarbeitung der Analyseergebnisse statt. Dazu gehört die gleichwertige Beteiligung von Laien und Experten im Prozess des Analysierens: das Nutzen des impliziten Wissens der Stakeholder in der qualitativen Systemanalyse (Antunes, Santos und Videira 2006; Walz et al. 2007; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) oder der Einsatz eines Decision Support Systems (Bots et al. 2005) oder eines Planning Support Systems (Geertman 2002) durch eine Gruppe verschiedener Planungsbeteiligter. Zu weiteren Formen des Einbeziehens von Nicht-Experten in das Ereignis des Analysierens zählt der Prozess der formativen Evaluierung in engem Austausch mit den politischen Entscheidungsträgern (Diller 2004).

Deutung und Bewertung

Um die Ergebnisse von Analysen in räumlichen Planungsprozessen zu nutzen, ist der Prozess der Deutung und Bewertung durch die Planungsbeteiligten notwendig. Im Arbeitsschritt „Erkunden des Sachlage“ im Planungsmodell der „dritten Generation“ spricht Schönwandt von „Erkunden und Deuten“ (Schönwandt 2002). Boesch (1989) beschreibt drei aufeinander folgende Stufen wissenschaftlichen Arbeitens. Auf die deskriptive und explikative Stufe baut die normative Stufe auf (Boesch 1989: 100-120). Im Kommunikationsprozess muss die Botschaft – hier die Analyseergebnisse – durch den Rezipienten dekodiert werden. Der Prozess der Deutung und Bewertung kann von Planungsmethoden nicht oder aber bewusst begleitet und gestaltet werden.

Im Untersuchungssample finden sich zu den Methoden mit dem Baustein Analyse unterschiedliche Angaben zu Umfang und Art der Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse. Bei der Hälfte aller Methoden mit dem Baustein Analyse liegt eine genaue Beschreibung des Prozesses der Deutung und Analyse vor; bei weiteren 29 Prozent wird dieser genannt; keine Angabe findet sich bei 21 Prozent der Methoden. Im Untersuchungssample findet sich damit eine Perspektive auf analytische Methoden in räumlichen Planungsprozessen, welche die Deutung und Bewertung als integrativen Bestandteil wirkungsvoller planerischer Methoden erkennt.

Einige Analysemethoden zielen auf die normative Stufe des Wissens, wie beispielsweise Methoden der Bewertung und Evaluation, welche systematisch Bewer-

tungen in räumlichen Planungsprozessen erarbeiten. Dann ist der Prozess der Deutung und Bewertung Teil der Analysemethode selbst. Im Untersuchungssample finden sich dazu die Beispiele: formative Evaluierung von Planungsprojekten (Diller 2004); ex-post Evaluierung von Politikmaßnahmen der Europäischen Strukturfonds (Van der Knaap 2001); systematische Bewertung von Varianten in der Szenarioarbeit (Ivner et al. 2010) in einem Simulationsspiel (Bots et al. 2005) oder einer Entwurfsarbeit in der Gruppe als Teil eines Planning Support Systems (Geertman 2002). Die Planungsbeteiligten werden dabei in den Prozess der Bewertung unterschiedlich stark einbezogen: gar nicht bei einer summativen Evaluierung (Van der Knaap 2001) oder sehr umfassend, wenn die Planungsbeteiligten als Autoren der Analyse auftreten (Geertman 2002). Die Kommunikation der Ergebnisse an die Adressaten verläuft damit parallel zum Bewertungsprozess selbst, beispielsweise als Bestandteil interaktiver Workshops (Geertman 2002; Bots et al. 2005; Ivner et al. 2010). Oder aber die Ergebnisse werden nach dem Ereignis des Analysierens als Botschaft in informellen oder medialen Formaten der Kommunikation eingesetzt.

Daneben können Analyseergebnisse auch nicht systematisch durch Planungsbeteiligte diskutiert, gedeutet und bewertet werden. Diese Bewertung bezieht sich auf das Ereignis der Kommunikation zwischen verschiedenen Akteuren, in welche die Analyse eingebettet ist: Die qualitative Systemanalyse bezieht das implizite Wissen der Stakeholder mithilfe von Fuzzy Cognitive Maps mit ein. Deutung und Bewertung der Zwischenergebnisse durch die Workshopteilnehmer sind Teil dieser Methode und bewirken eine Rückkopplung innerhalb der Sequenz verschiedener Kommunikationsereignisse (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010). Der Einsatz visueller Analysen in Form von 3D-Darstellungen für Szenarien veränderter Landschaften in Workshops dient explizit dazu, die Landschaftsveränderungen und ihre Folgen durch Bewohner und Akteure vor Ort bewerten zu lassen (Schroth, Wissen und Schmid 2006). In einem Planungsprozess um ein Stadtquartier werden in vier konsekutiven Workshops mit den Bewohnern visuelle Analysen unterstützt durch eine GIS Datenbank eingesetzt, um Planungsprobleme und Lösungsvarianten zu bewerten und durch ständige Rückkopplungen fortzuentwickeln (AI-Kodmany 1999).

Ereignis und Ergebnis

Für die Verbindung des Bausteins Analyse mit dem Baustein Kommunikation bestehen zwei grundlegende Möglichkeiten. Wenn Analysen als Ergebnis eingesetzt werden, dann bilden diese die Botschaft im Kommunikationsereignis der planerischen Methoden. Die Methoden beziehen sich dabei auf das Ereignis der Kommunikation und sind getrennt vom Ereignis des Analysierens. Der Baustein Analyse wird als Ereignis eingesetzt, wenn während des Kommunikationsereignisses Analysemethoden angewendet und daraus Ergebnisse erarbeitet werden. Die Methoden enthalten diese beiden Formen des Bausteins Analyse in Rein- oder Mischform. In den umfangreichen Sequenzen der Kommunikationsereignisse können Analysen sowohl als Ereignis wie auch als Ergebnis eingesetzt werden. Knapp die Hälfte der Methoden mit dem Baustein Analyse im Untersuchungssample enthält ausschließlich Analysen als Ergebnis, die übrige Hälfte setzt Analysen entweder nur als Ereignis oder in der Kombination aus Ereignis und Ergebnis ein (Tabelle 22 im Anhang auf S. 348).

Visualisierung

Der methodische Baustein Visualisierung bezieht sich auf den Einsatz von Bildern im engeren Sinn als visuelle Veranschaulichung fiktiver oder realer Sachverhalte (Sachs-Hombach 2005) (Definition in Kapitel C.2 auf S. 35). Visualisierungen werden im Datensample nach drei Dimensionen unterschieden: Verfahren und Techniken, Ereignis und Ergebnis sowie Analyseinstrument, Kreativitäts- und Präsentationstechnik.

F

Technik und Autor

Der Baustein Visualisierung lässt sich im Untersuchungssample acht verschiedenen Techniken zuordnen. Zu den häufigsten Techniken zählen Rendering / Perspektive / Fotomontage, GIS-Visualisierung, Karte / Plan ohne GIS, Skizze und Foto. Modell, Diagramm und Film kommen nur vereinzelt vor. Diese verschiedenen Techniken verteilen sich auf die Schultern verschiedener Fachdisziplinen. Dabei ergänzen sich die Disziplinen sowohl komplementär mit verschiedenen Techniken wie auch mit verschiedenen Zugängen innerhalb der gleichen Techniken (Tabelle 23 im Anhang auf S. 349).

Die Methoden mit dem Baustein Visualisierung setzen durchschnittlich 1,85 verschiedene Visualisierungstechniken ein. Der Anteil von Methoden mit einer Visualisierungstechnik liegt bei 41 Prozent, 44 Prozent setzen zwei verschiedene Visualisierungstechniken ein. Weitere 15 Prozent verwenden in einer Planungsmethode gleichzeitig drei und mehr Visualisierungsverfahren.

Am Baustein Visualisierung sind in 64 Prozent der ausgewerteten Methoden ausschließlich Experten als Verfasser beteiligt. Das Einbeziehen von Laien in Zusammenarbeit mit Experten erfolgt in 28 Prozent aller Fälle. Darunter fällt beispielsweise die gemeinsame Visualisierung eines qualitativen Systemmodells in einer Fuzzy Cognitive Map in der partizipativen Szenarioarbeit mit Modellieren und Stakeholdern (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) oder der Einsatz einer interaktiven GIS-Datenbank (Al-Kodmany 1999; Geertman 2002; Conroy und Gordon 2004). Das Untersuchungssample enthält einige wenige Beispiele für den Einsatz von Visualisierungen mit der alleinigen Autorschaft von Laien. Dazu zählen ein Planspiel unter Einsatz einer großen Karte und eines Modells (Mayer et al. 2004) oder ein interaktiver Workshop, in dem Bürger an einem großen Modell Vorschläge zur Planung in einem Stadtquartier einbringen können (Van Herzele und van Woerkum 2008).

Ereignis und Ergebnis

Der Baustein Visualisierung verbindet sich mit dem Baustein Kommunikation als Ergebnis oder Ereignis. Visualisierungen werden in planerischen Methoden als Ergebnis eingesetzt, wenn ihre Wirkung in planerischen Methoden von der Kommunikation visueller Produkte wie Karten, Skizzen, Fotos ausgeht. Der Prozess des Visualisierens ist nicht Teil des Kommunikationsereignisses oder der Sequenz von Kommunikationsereignissen. Visualisierungen treten als Kanal oder Medium auf, welche in der Lage sind, bestimmte Arten von Inhalten, also Botschaften, zu vermitteln. Wenn die Wirkung visueller Methoden auf den Prozess des Visualisierens zurückzuführen ist, handelt es sich um Visualisierungen als Ereignis. Im Ereignis der Kommunikation findet Visualisieren als Aktivität statt. Eine planerische Methode mit dem Baustein Visualisierung nutzt diesen als Ergebnis und Ereignis, wenn die Kommunikation der im Prozess erarbeiteten Ergebnisse selbst Teil der wirkungsvollen planerischen Methode ist (Tabelle 24 im Anhang auf S. 349).

Knapp zwei Drittel der eingesetzten Methoden mit dem Baustein Visualisierung im Untersuchungssample setzt diese ausschließlich als Ergebnis ein. 36 Prozent der Methoden mit Visualisierungen nutzen diese auch – davon 18 Prozent ausschließlich – als Ereignis.

Analyseinstrument, Kreativitäts- und Präsentationstechnik

Die Unterscheidung von Visualisierungen als Ereignis und Ergebnis lässt sich weiter differenzieren und führt zu drei grundlegenden Funktionen von Visualisierungen. Visualisierungen als Ergebnis können als Präsentationstechnik verstanden werden. In Zusammenspiel mit dem Baustein Analyse lässt sich unterscheiden, ob dabei analytische Inhalte – Analyseergebnisse – oder andere Inhalte vermittelt werden. Als Ereignis lassen sich Visualisierungen auf zwei unterschiedliche Arten einsetzen. Der Prozess des Visualisierens dient einerseits dazu, Zusammenhänge und Strukturen zu analysieren, insbesondere in Bezug auf räumliche, zeitliche und relationale Da-

ten. Andererseits dient das Visualisieren als Kreativitätstechnik, um neue räumliche, zeitliche oder organisationale Lösungsvarianten zu entwickeln (Tabelle 25 im Anhang auf S. 350).

Die im Untersuchungssample erfassten Methoden lassen sich vielfach mehreren Funktionen von Visualisierungen zuordnen. So setzen 18 Prozent der Methoden mit dem Baustein Visualisierung diese sowohl als Präsentationstechnik als auch als Instrument ein. Das zeigt sich bei der interaktiven Erarbeitung von Planungsvarianten zu Windturbinen, welche anschließend in Workshops mit Anwohnern und Betreibern bewertet werden (Lange und Hehl-Lange 2005) oder dem kombinierten Einsatz von Zeichen- und Skizzenwerkzeugen mit einer GIS-Datenbank, um die erarbeiteten Varianten zu bewerten (Geertman 2002). Gut die Hälfte aller wirksamen Methoden mit dem Baustein Visualisierung setzen Visualisierungen als Präsentationstechnik von Analyseergebnissen ein.

Die verschiedenen Techniken der Visualisierung verteilen sich auf die verschiedenen Funktionen von Visualisierungen wie folgt: Rendering / Perspektive / Fotomontage, Karte / Plan und Foto sind fast ausschließlich Teil planerischer Methoden, die Visualisierungen als Präsentationstechniken einsetzen. GIS-Visualisierungen fallen in planerischen Methoden mit dem Baustein Analyse zusammen. Sie dienen sowohl der Präsentation von Analyseergebnissen als auch als Analyseinstrument. Neun von zehn Skizzen werden als Kreativitätstechnik eingesetzt. Ebenso nutzt der Modellbau – so wie er sich im Untersuchungssample zeigt – den Prozess der Visualisierung als Kreativitätstechnik.

Zusammenspiel der Bausteine

Die Methoden im Untersuchungssample bauen sich als kommunikative Einzelereignisse oder feste Sequenz unterschiedlicher Ereignisse auf. Dabei kombinieren sie verschiedene Techniken der Kommunikation mit verschiedenen Techniken der Analyse und Visualisierung. Im Untersuchungssample finden sich eine große Anzahl unterschiedlicher Kombinationen der methodischen Bausteine (Tabelle 2).

Die dabei entstehenden komplexen und ausdifferenzierten Vorgehensweisen zeigen sich beispielsweise wie folgt: „Mediated Modelling“ ist ein Prozess, in dem Stakeholder in der Entwicklung eines Simulationsmodells für ein spezifisches Problem in einer Serie von Workshops zusammenarbeiten. Dabei werden die Vorteile der Modellierung und die des Systemdenkens verbunden. Das Modell generiert Szenarien für eine Region, welche anschließend öffentlich diskutiert werden (Antunes, Santos und Videira 2006). Ein „Planning Support System“ umfasst verschiedene Werkzeuge, die partizipativ eingesetzt werden: ein GIS zur Verwaltung von Textdokumenten, Geodaten, Fotos aus verschiedenen räumlichen Maßstäben; eine Mind Map Software zur Unterstützung des Brainstormings in der Gruppe; eine Software zum georeferenzierten Skizzieren; ein quantitatives Analysewerkzeug für die skizzierten Lösungen sowie eine Software zur 3D-Visualisierung der Lösungsvarianten (Geertman 2002). Der Planungsprozess um ein Stadtquartier umfasst vier konsekutive Workshops mit Bewohnern, die Dokumentation des Ist-Zustands mittels einer GIS Datenbank mit Bildern, Zeichnungen eines Künstlers auf einem Sketchboard für potenzielle Gestaltungslösungen in enger Zusammenarbeit mit den Bewohnern als Ziel-Zustand sowie den steten Vergleich von Ist- und Ziel-Zustand mithilfe der gespeicherten Bilder (Al-Kodmany 1999).

F

Workshop Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung GIS-Analyse Bewertungsmethode Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto Diagramm
Arbeitsgruppe Präsentation Bericht GIS-Analyse Fachanalyse GIS-Visualisierung Diagramm
Arbeitsgruppe Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage
Arbeitsgruppe visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan
Bericht Präsentation visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan
Filmvorführung Interview teilnehmende Beobachtung Ethnografie Film
Interaktive Lernumgebung GIS-Analyse GIS-Visualisierung
Interview Versammlung GIS-Analyse Trend / Prognose Interview Karte / Plan GIS-Visualisierung Foto
Interview visuelle Analyse GIS-Analyse Trend / Prognose Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung
Umfrage Workshop Zeitungsartikel Nachbarschaftsausschuss visuelle Analyse Vorort-Untersuchung Gruppendiskussion Karte / Plan Foto Modell Film
Umfrage Workshop GIS-Analyse Fachanalyse Umfrage Karte / Plan GIS-Visualisierung
Versammlung visuelle Analyse Trend / Prognose Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage Foto
Workshop Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung GIS-Analyse Bewertungsmethode Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto Diagramm
Workshop Trend / Prognose Skizze Modell
Workshop GIS-Analyse Fachanalyse quantitative Modellierung GIS-Visualisierung
Workshop GIS-Analyse Bewertungsmethode GIS-Visualisierung Skizze
Workshop GIS-Analyse Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto
Workshop GIS-Analyse GIS-Visualisierung Skizze
Workshop GIS-Analyse GIS-Visualisierung Foto
Workshop visuelle Analyse Trend / Prognose Karte / Plan Rendering / Perspektive / Fotomontage
Workshop visuelle Analyse Trend / Prognose Rendering / Perspektive / Fotomontage
Workshop visuelle Analyse qualitative Systemanalyse Diagramm
Workshop visuelle Analyse Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung
Ohne Angabe GIS-Analyse GIS-Visualisierung
Ohne Angabe visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan

Tabelle 2:
Zusammenspiel Formate der Kommunikation, Analyse und Visualisierung innerhalb der Methoden des Untersuchungssamples (Auszug). Ausführliche Darstellung siehe Tabelle 17 im Anhang auf S. 345.

Mit den entwickelten Dimensionen der Methoden und ihrer methodischen Bausteine lässt sich das Zusammenspiel von Kommunikation, Analyse und Visualisierung auf drei verschiedenen Komplexitätsgraden fassen:

- **Konsekutives Zusammenspiel.** In einer Methodensequenz werden verschiedene kommunikative Ereignisse kombiniert und spielen damit zeitlich hintereinander – konsekutiv – zusammen. Über die Sequenz der Kommunikationsergebnisse lassen sich einzelne Bausteine der Analyse und Visualisierung verknüpfen.
- **Simultanes Zusammenspiel.** Die einzelnen kommunikativen Ereignisse verbinden sich mit verschiedenen Ergebnissen der Analyse und Visualisierung – als Inhalt und Medium der angestoßenen Kommunikation. Innerhalb der Einzelereignisse treten die gewählten Bausteine gleichzeitig – simultan – auf.
- **Zusammenspiel als Einheit.** Stellen die kommunikativen Einzelereignisse zugleich Prozesse – also Ereignisse – der Analyse oder Visualisierung dar, so sind die Bausteine Kommunikation und Analyse und/oder Visualisierung nicht voneinander zu trennen und als Einheit miteinander verknüpft.

Tabelle 3 gibt Aufschluss über die kleinsten Kombinationsmöglichkeiten der methodischen Bausteine innerhalb planerischer Methoden. Die entwickelten Dimensionen der Methoden und ihrer Bausteine werden für die nachfolgende quantitative Analyse genutzt, um Muster im Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation herauszuarbeiten.

Methoden								
Einzelereignis / Sequenz von Ereignissen								
Kommunikation	Analyse			Visualisierung				
Format	Technik			Technik				
Rezipient	Autor			Autor				
Grad der Interaktion	Deutung / Bewertung							
	Ereignis	Ergebnis	Ereignis		Ergebnis (auch interaktiv)			
			Analyse-instrument	Kreativitäts-technik	Präsentationstechnik			
					Analyseergebnisse		andere Inhalte	
basierend auf visueller Analyse	basierend auf anderen Analyse-techniken							
K	AK	A	AVK	VK	AV	AV	V	
1 Nur K	x							
2 Nur A			x					
3 Nur V								x
4 AK-Einheit	x	x						
5 VK-Einheit	x				x			
6 AV-Einheit	x		x			x		
7 AVK-Einheit	x	x		x				

Tabelle 3:
Kleinste Kombinationsmöglichkeiten der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation in planerischen Methoden.

Die in der qualitativen Analyse herausgearbeiteten Dimensionen der Methoden, der methodischen Bausteine und ihres Zusammenspiels bieten eine Systematisierung der großen Vielzahl unterschiedlicher und ausdifferenzierter Methoden im Datensample. Die entwickelte Struktur bietet eine Orientierungshilfe auf der Suche nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden im methodischen Vorgehen. Es ist der Versuch, Gestaltungsmöglichkeiten planerischer Methoden – bildlich formuliert – auf der Ebene zugrunde liegender Zutaten anstelle fertiger Produkte zu identifizieren. Dabei werden die Ausprägungen grundlegender planerischer Fertigkeiten in den Mittelpunkt gerückt.

Die erarbeiteten Dimensionen unterliegen dabei der Einschränkung, dass sie – ohne direkten Zugriff auf die Planungsfälle – nur die in den Fachartikeln greifbaren Eigenschaften der eingesetzten Methoden widerspiegeln. Diese unterliegen aber der verzerrenden Brille der Autoren und der Publikationspraxis. Zudem spiegelt die entwickelte Systematik nicht wieder, wie die verschiedenen Dimensionen zur Wirkung der eingesetzten Methoden beitragen, und ob aus Wirkungssicht bedeutende Ursachen fehlen, welche in der Ausgestaltung der einzelnen Methoden liegen.

F.2.2 Wirkungen kommunikativer Methoden

Nach dem Überblick über die in dem Datensample erfassten Methoden mit ihren dazugehörigen methodischen Bausteinen wird im folgenden Forschungsfrage 1 beantwortet:

Welche positiven Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben erbringen Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation?

Die in die Metaanalyse einbezogenen 40 Fachartikel berichten über 65 Methoden, welchen 178 kodierten und extrahierten Wirkungen zugeordnet werden (Datenbasis Inhaltsanalyse in Tabelle 16 im Anhang auf S. 343). Die entnommenen Informationen zu den Wirkungen werden in einer qualitativen Inhaltsanalyse zusammengefasst und gruppiert mit dem Ziel, 25 bis 40 unterscheidbare Kategorien von Einzelwirkungen zu ermitteln. Auf dieser Basis kann eine weitergehende qualitative und quantitative Auswertung stattfinden.

Einzelwirkungen

Die Kategorienbildung der Wirkungen erfolgt in einem mehrstufigen qualitativen Analyseprozess mithilfe der Software Atlas.ti. Damit ist der Bezug zu den erfassten Textstellen der Fachartikel jederzeit möglich. Das Vorgehen gliedert sich in drei wesentliche Arbeitsschritte:

- In Schritt 1 werden zu den 178 paraphrasierten Wirkungen jeweils Kurzzusammenfassungen erstellt. Enthalten die Paraphrasen mehrere miteinander verbundene Wirkungen, werden diese in Einzelwirkungen zerlegt und zusammengefasst. Die mehrfache Zuordnung einer Paraphrase zu verschiedenen Kurzzusammenfassungen vermindert die Fehleranfälligkeit des anschließenden Gruppierens und Sortierens. Eine Textstelle wird gleichzeitig unter mehreren Blickwinkeln untersucht. Damit ist das Ergebnis des Kodierens breit abgestützt. Dieser Schritt führt zu insgesamt 224 Kurzzusammenfassungen.
- Schritt 2 beinhaltet die Gruppierung der Kurzzusammenfassungen um Codes. Die Codes benennen Wirkungen, die aus dem Datenmaterial bottom-up entwickelt werden. Ähnliche Wirkungen werden zusammengefasst. Auch hier können Kurzzusammenfassungen mehrfach kodiert werden. Uneindeutigkeiten werden in dieser Phase bewusst in Kauf genommen. Das Resultat ergibt 77 zusammengefasste Wirkungen.
- Schritt 3 umfasst die Konsolidierung der bisher erarbeiteten Wirkungen. Dabei werden diejenigen Kurzzusammenfassungen mit den dazugehörigen Textstellen vertieft betrachtet, die mehreren Wirkungen zugeordnet wurden. Die Analyse erfolgt mithilfe von Netzwerkdarstellungen gleichzeitig auftretender Codes (Abbildung 46, Abbildung 47 im Anhang ab S. 350). Aus den Einzelanalysen werden Verbindungen zwischen den kodierten Wirkungen eingefügt. In der Gesamtdarstellung der Codes und ihrer Verbindungen lassen sich Cluster, Zugehörigkeiten, Klärungsbedarfe erkennen (Abbildung 48 im Anhang auf S. 351). Schritt 3 erfolgt in Rückkopplung zu Schritt 2 und vertieft damit das Verständnis der ermittelten Wirkungen.

Im Ergebnis werden aus dem Datensample 27 konsolidierte Einzelwirkungen herausgearbeitet. Die ermittelten Wirkungskategorien sind zwar im Kern zu unterscheiden, nicht aber randscharf abzugrenzen. Die Wirkungen zeigen Überlappungen und lassen sich zum Teil übergeordneten Gruppen zuordnen.

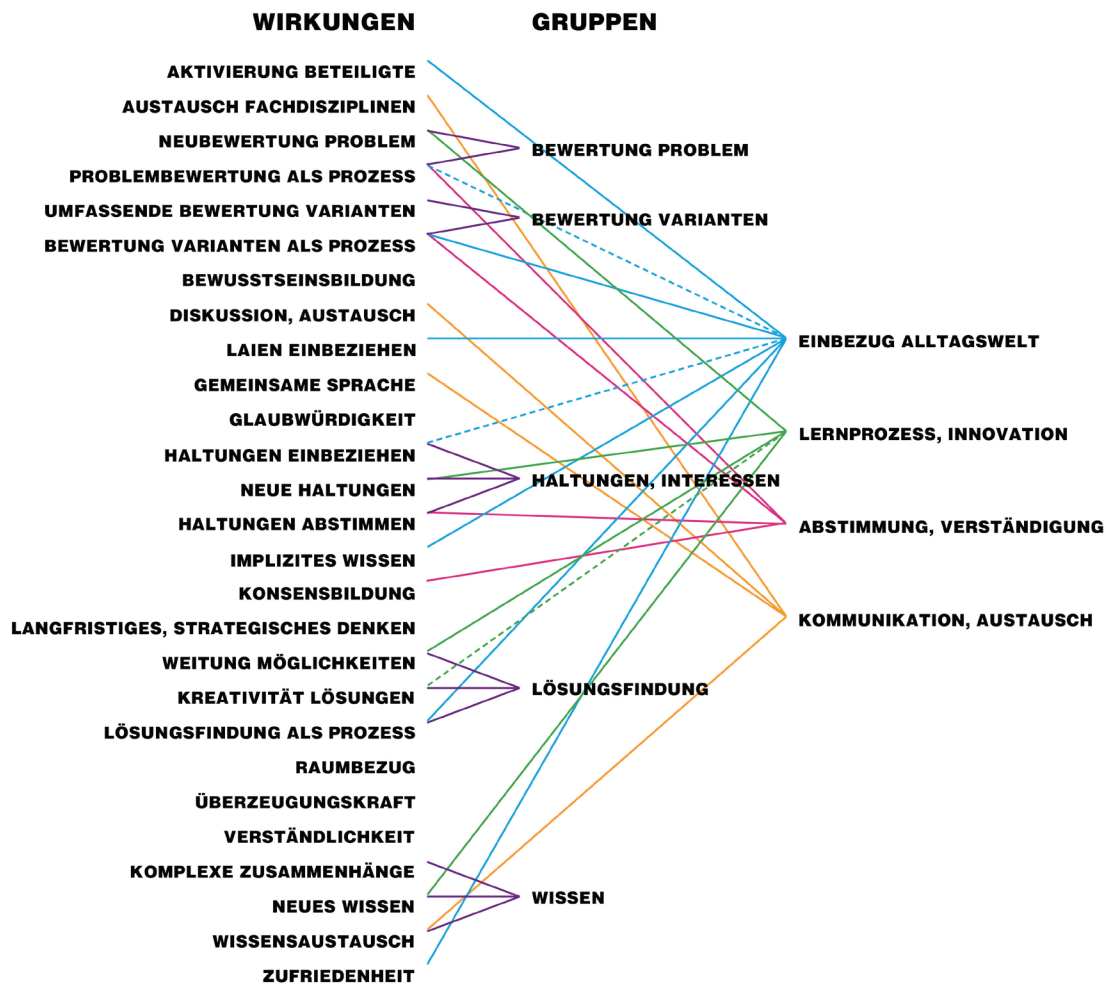


Abbildung 13:
Einzelwirkungen und thematische Gruppen von Wirkungen im Untersuchungssample.

Im Datensample stoßen kommunikative Methoden eine große Vielfalt unterschiedlicher Wirkungen an. Die ermittelten Wirkungen lassen zwei Lesarten zu: Erstens spiegeln sie – durch die Brille der Autoren – die Leistungsfähigkeit der eingesetzten Methoden wieder. Zweitens dokumentieren sie, welche Wirkungen von den Autoren als positiv und bedeutend für das Gelingen der jeweiligen Planungsfälle wahrgenommen werden. In der Auswertung lassen sich kurzfristige und längerfristige Wirkungen nicht trennen. Zudem werden an dieser Stelle die im heuristischen Modell angelegten Wirkungsebenen nicht explizit einbezogen.

Gruppen und Einzelwirkungen machen aber deutlich, in welcher Bandbreite planerische Methoden positiv zu räumlichen Planungsvorhaben beitragen. Sie stoßen Prozesse der Kommunikation und des Austauschs zwischen verschiedenen Planungsbeteiligten an und ermöglichen damit Abstimmung und Verständigung. Sie vermitteln zwischen den Akteuren von Planungswelt und Alltagswelt und setzen Lernprozesse in Gang. Methoden befördern neues Wissen und unterstützen die Bewertung von Planungsproblemen sowie die Lösungsfindung. Sie ermöglichen, Haltungen und Interessen unterschiedlicher Planungsbeteiligter ins Gespräch zu bringen. Insgesamt dokumentieren die Wirkungen eine umfassende Erwartungshaltung der Autoren an die Möglichkeiten, mit kommunikativen Methoden zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben beizutragen.

F

Aktivierung Beteiligte → Beteiligte und Betroffene sind aktiviert
Austausch Fachdisziplinen → Austausch zwischen Disziplinen und Fachbereichen ist hergestellt
Neubewertung Problem → Planungsproblem ist neu bewertet
Problembewertung als Prozess → Planungsproblem ist gemeinsam bewertet
Umfassende Bewertung Varianten → Lösungsvarianten sind umfassend bewertet
Bewertung Varianten als Prozess → Lösungsvarianten sind gemeinsam bewertet
Bewusstseinsbildung → Aufmerksamkeit für das Planungsproblem ist hergestellt
Diskussion, Austausch → Diskussion und Auseinandersetzung finden statt
Laien einbeziehen → Laien und Betroffene sind einbezogen
Gemeinsame Sprache → Die Beteiligten verfügen über eine gemeinsame Sprache
Glaubwürdigkeit → Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Planungsinhalte und -beteiligten ist gestärkt
Haltungen einbeziehen → Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind einbezogen
Haltungen abstimmen → Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind abgestimmt
Neue Haltungen → Neue Wahrnehmungen und Haltungen sind angeregt
Implizites Wissen → Implizites Wissen der Planungsbeteiligten und Stakeholder ist einbezogen
Konsensbildung → Konsens und gemeinsame Sichtweise sind erarbeitet
Langfristiges, strategisches Denken → Langfristiges, strategisches Denken und Handeln sind gestärkt
Weitung Möglichkeiten → Möglichkeiten und Optionen sind erweitert
Kreativität Lösungen → Kreativität und Innovation der Lösungen sind gesteigert
Lösungsfindung als Prozess → Lösungen sind mit den Akteuren der Alltagswelt erarbeitet
Raumbezug → Räumliche Muster, Orientierung und Kontext sind einbezogen
Überzeugungskraft → Planungsinhalte überzeugen die Beteiligten
Verständlichkeit → Planungsinhalte sind verständlich und nachvollziehbar aufbereitet
Komplexe Zusammenhänge → Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt
Neues Wissen → Neues Wissen ist erarbeitet
Wissensaustausch → Wissensaustausch zwischen Planungsbeteiligten ist gestärkt
Zufriedenheit → Zufriedenheit und Wohlbefinden bei der Zusammenarbeit sind gestärkt

Tabelle 4:
Kurzbeschreibung Einzelwirkungen.

Für jede Einzelwirkung liegt eine Kurzzusammenfassung mit Angabe der dazugehörigen Fachartikel vor (im Anhang ab S. 353). Die der Kategorienbildung zugrunde liegenden Textstellen werden für jede Einzelwirkung dokumentiert, in Paraphrasen zusammengefasst und die dazugehörigen Attributdaten aus der Datenbank offengelegt. Diese umfassen die Arbeitsschritte im Planungskreislauf, die an den Methoden beteiligten Bausteine, die räumliche Maßstabsebene des Planungsfalls und die Fachdisziplin des Autors (Tabelle 26 und Tabelle 27 im Anhang ab S. 352). Auf dieser Grundlage wird die quantitative Analyse der ermittelten Wirkungskategorien vorbereitet. Die Einzelwirkungen können in Bezug auf ihre Attributdaten vergleichend ausgewertet werden (Tabelle 29 im Anhang auf S. 358).

LAIEN EINBEZIEHEN
KONSENSBILDUNG
RAUMBEZUG
DISKUSSION, AUSTAUSCH
VERSTÄNDLICHKEIT
LÖSUNGSFINDUNG ALS PROZESS
KOMPLEXE ZUSAMMENHÄNGE
AKTIVIERUNG BETEILIGTE
IMPLIZITES WISSEN
GLAUBWÜRDIGKEIT
WEITUNG MÖGLICHKEITEN
BEWUSSTSEINSBILDUNG
BEWERTUNG VARIANTEN ALS PROZESS
HALTUNGEN EINBEZIEHEN
PROBLEMBEWERTUNG ALS PROZESS
KREATIVITÄT LÖSUNGEN
NEUES WISSEN
AUSTAUSCH FACHDISZIPLINEN
UMFASSENDE BEWERTUNG VARIANTEN
LANGFRISTIGES, STRATEGISCHES DENKEN
NEUBEWERTUNG PROBLEM
GEMEINSAME SPRACHE
HALTUNGEN ABSTIMMEN
WISSENSAUSTAUSCH
ZUFRIEDENHEIT
ÜBERZEUGUNGSKRAFT
NEUE HALTUNGEN

Abbildung 14:
 Einzelwirkungen nach Häufigkeiten der Nennungen im Untersuchungssample. (Datenbasis Tabelle 29 auf S. 358).

Das Ranking der Einzelwirkungen in Abbildung 14 beruht auf der Häufigkeit der Nennungen im Datensample. Besonders häufig genannten Wirkungen liegt eine breite Datenbasis zugrunde. Gleichzeitig gibt die Häufigkeit die Leistungsfähigkeit kommunikativer Methoden und/oder die Bedeutung der Wirkungen im Planungskreislauf wieder. Die durch die Wahrnehmung der Autoren erfassten Wirkungen können zugleich Moden der aktuellen Planungs- und Publikationspraxis unterliegen.

Wechselbeziehungen der Einzelwirkungen

Methoden haben die Fähigkeit, verschiedene Einzelwirkungen gleichzeitig – im „Bündel“ – zu erzeugen. Im Untersuchungssample erzeugt eine Methode durchschnittlich 4,6 verschiedene Einzelwirkungen. Für jede Einzelwirkung lässt sich angeben, zu welchem Anteil diese gleichzeitig mit anderen Wirkungen auftritt. Die Mehrfachwirkungen machen deutlich, dass die Verbindung zwischen dem Einsatz einer Methode als Ursache und ihrer Wirkung ist nicht als lineare Verbindung zwischen zwei Positionen zu verstehen ist. Vielmehr stoßen Methoden simultan – ob beabsichtigt oder unbeabsichtigt – mehrere Einzelwirkungen an. Methoden regen Wirkungsketten an, in welchen sich die einzelnen Wirkungen gegenseitig bedingen oder verstärken.

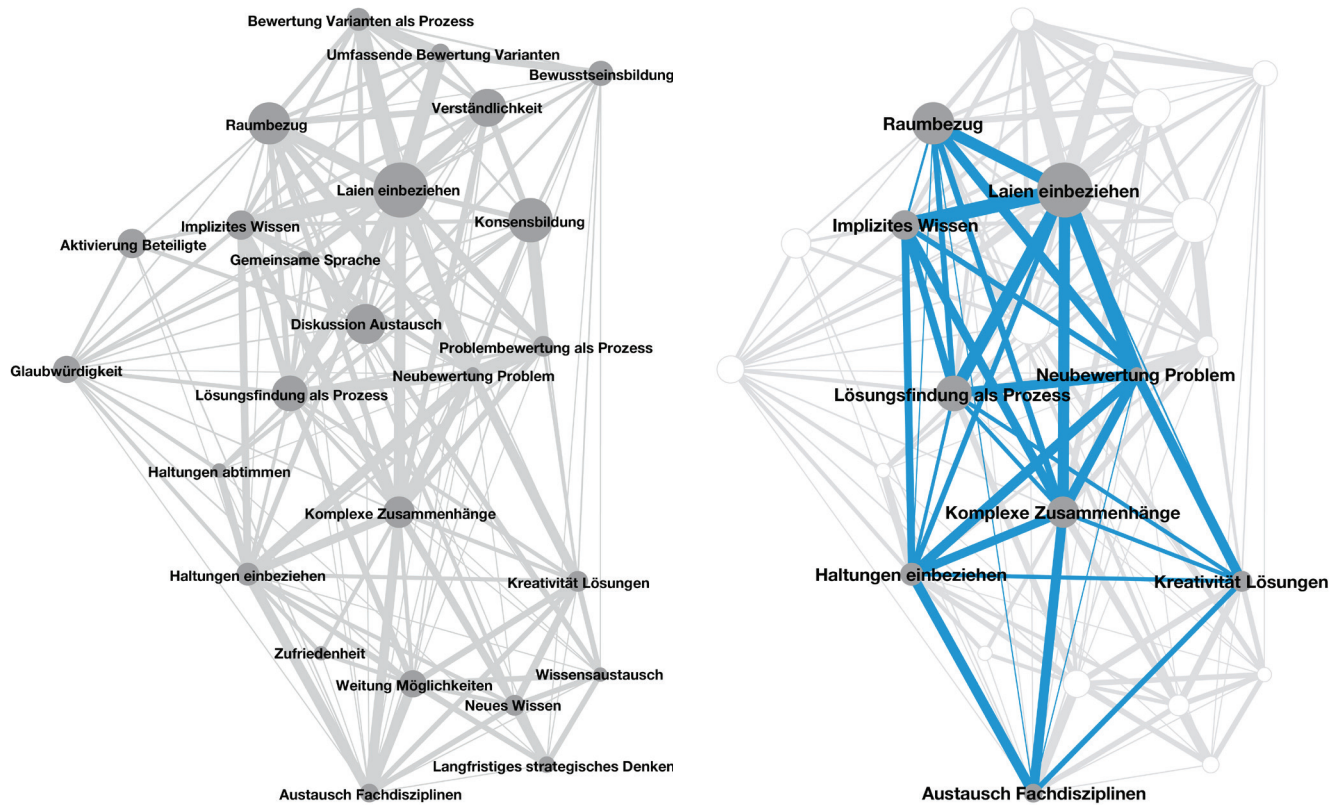


Abbildung 15: Netzwerkanalyse der Wechselwirkungen zwischen Einzelwirkungen im Untersuchungssample. Darstellung aller Verbindungen (links), Filter für wesentliche Beziehungen (rechts). (Datenbasis Tabelle 30 auf S. 359).

Die nachfolgenden Auswertungen basieren auf der Annahme, dass dem gleichzeitigen Auftreten verschiedener Wirkungen durch den Einsatz einer Methode Wechselbeziehungen zwischen diesen Einzelwirkungen zugrunde liegen. Damit ist es möglich, die Wirkungsketten mit einer Netzwerkanalyse zu untersuchen. Das gleichzeitige Auftreten zweier Einzelwirkungen einer Methode wird als ungerichtete Relation zwischen den beiden Einzelwirkungen interpretiert. Für jede Einzelwirkung wird der Anteil des gleichzeitigen Auftretens mit weiteren Wirkungen angegeben. In der weiteren Auswertung werden nur solche Vernetzungsanteile berücksichtigt, welche über dem Schwellenwert 0,2 liegen (Tabelle 30 im Anhang auf S. 359). Der erstellte relationale Datensatz wird mithilfe der Software Gephi visualisiert und ausgewertet. Damit können Strukturen im Wechselspiel der Einzelwirkungen herausgearbeitet werden. Position und Relation der Einzelwirkungen im Wirkungssystem geben Auskunft über die Bedeutung einer Wirkung für den Erfolg räumlicher Planungsprozesse aus Sicht des Untersuchungssamples.

Das gewählte Vorgehen hat einen explorativen Charakter. Die einzelnen Methoden und ihre Verbindungen stehen nicht repräsentativ für eine Grundgesamtheit planerischer Methoden. Die Ergebnisse sind als Skizze zu verstehen. Die quantitative Netzwerkanalyse erlaubt es, Muster im qualitativen Datensatz zu erkennen. Diese lassen den Charakter der von kommunikativen Methoden ausgelösten Wirkungen erkennen und zeigen einige wesentliche Strukturen des Wirkungsnetzes.

Das Netzwerk der Wirkungsbeziehungen gliedert sich in das Hauptzentrum „Laien einbeziehen“ und das Nebenzentrum „Komplexe Zusammenhänge“, welche in engem Austausch stehen. „Laien einbeziehen“ ist als Hauptknoten im Wirkungsnetz Folge von vielen weiteren Wirkungen und zugleich deren Voraussetzung. Starke Beziehungen bestehen zu „Implizites Wissen“, „Lösungsfindung als Prozess“,

„Komplexe Zusammenhänge“, „Umfassende Bewertung von Varianten“. Die Wirkung „Komplexe Zusammenhänge“ zeigt starke Verbindungen zu „Austausch Fachdisziplinen“, „Neues Wissen“, „Haltungen einbeziehen“ oder „Neubewertung Problem“. Die Wirkungen „Raumbezug“, „Implizites Wissen“ und „Neubewertung Problem“ haben eine verbindende Rolle zwischen den beiden Hauptzentren. Aus Sicht einzelner Fachartikel stellen sich die Zusammenhänge im Wirkungsnetz wie folgt dar.

Raumbezug

Die Wirkung Raumbezug zeigt sich im Datensample als Voraussetzung für eine Vielzahl anderer Wirkungen. „Raumbezug“ unterstützt „Verständlichkeit“ und damit „Laien einbeziehen“, regt „Diskussion, Austausch“ an, unterstützt „Lösungsfindung als Prozess“ und befördert das Verständnis von „Komplexe Zusammenhänge“ (Abbildung 49 im Anhang auf S. 360). Die Wechselbeziehungen von „Raumbezug“ zeigen sich beispielsweise im Einsatz folgender Methode:

- **Planning for Real.** In einem interaktiven Workshop können Bürger Anregungen für die Planung in einem Stadtquartier einbringen. Die Teilnehmer visualisieren und verräumlichen ihre Vorschläge in einem großen Modell und einem Luftbild des Planungsgebiets mit Symbolen wie Fahnen, Pinnadeln, Bändern. In einem Notizbuch erläutern die Teilnehmer ihre Vorschläge (Van Herzele und van Woerkum 2008).
 - **Raumbezug.** Die Gestaltung des Workshops ermöglicht die räumlich-geografische Orientierung im Planungsgebiet. Die interaktive Visualisierung der Planungsvorschläge regt die Teilnehmer an, in einem visuellen Raum zu agieren und über visuell sichtbare Fragen des Stadtraums zu diskutieren.
 - **Laien einbeziehen.** Die Visualisierungen unterstützen die lokalen Akteure und Laien im Stadtquartier, Planungsvorschläge zu machen.
 - **Diskussion, Austausch.** Die interaktiven Visualisierungen sind Ankerpunkt der sozialen Interaktion in dem Workshop.
 - **Implizites Wissen.** Der gemeinsame Bezug zu dem visualisierten Stadtraum regt die verschiedenen Teilnehmer an, ihr lokales Wissen einzubringen.
 - **Lösungsfindung als Prozess.** Interaktive Visualisierungen unterstützen die Beteiligten, gemeinsam Lösungsvorschläge zu formulieren. Karte und Modell laden die Teilnehmer ein, das Planungsgebiet virtuell zu durchschreiten und zu erleben und sich damit soziale Interaktionen im Gebiet vorzustellen. Dadurch können praktische Lösungsvorschläge leichter erarbeitet werden.
 - **Bewertung Varianten als Prozess.** Die Visualisierungswerkzeuge ermöglichen eine gemeinsame Bewertung der Planungssituation sowie der erarbeiteten Lösungsvorschläge.
 - **Aktivierung Beteiligte.** Die interaktiven Visualisierungen stärken das Engagement und die konkrete und umfassende Anteilnahme der Beteiligten. Die gemeinsame Lösungsfindung befördert Stolz und Mitverantwortung gegenüber den – in gemeinsamer Autorschaft – erarbeiteten Vorschlägen.

Implizites Wissen

Die Einzelwirkung „Implizites Wissen“ zeigt sich in enger Verknüpfung zu den beiden Hauptknoten „Laien einbeziehen“, „Komplexe Zusammenhänge“ sowie zu „Lösungsfindung als Prozess“, „Bewertung Varianten als Prozess“ und „Haltungen einbeziehen“ (Abbildung 50 im Anhang auf S. 360). Die Rolle der Wirkung „Implizites Wissen“ im Wirkungsnetz wird in der Anwendung folgender Methode deutlich:

- **Mediated Modelling.** In einer Serie von Workshops entwickeln Stakeholder gemeinsam ein Simulationsmodell für ein Planungsproblem in einem Küstengebiet Portugals. In Vorgehen werden die Vorteile des Systemdenkens und der Modellierung verknüpft. In drei Workshops von insgesamt fünf Tagen ent-

steht ein Scoping Modell, aus welchem Entwicklungsszenarien entwickelt und gemeinsam diskutiert werden (Antunes, Santos und Videira 2006).

→ **Komplexe Zusammenhänge.** Die Methode unterstützt das Verständnis schlecht strukturierter, unübersichtlicher und dynamisch vernetzter Probleme, zu denen verschiedene Akteure der Region unterschiedliche Sichtweisen haben.

→ **Laien einbeziehen.** Mit den Workshops können Planungsbeteiligte ohne Fachkenntnis der Modellierung zur Erarbeitung und Anwendung eines Systemmodells beitragen.

→ **Implizites Wissen.** Die Teilnehmer bringen ihre Sichtweisen und ihr Wissen in die Workshops ein und unterstützen damit die Strukturierung des Planungsproblems.

→ **Problembewertung als Prozess.** Über die Erarbeitung und Anwendung des Simulationsmodells entwickeln die Planungsbeteiligten ein vertieftes Verständnis für die Probleme ihrer Region.

→ **Konsensbildung.** Das interaktive Vorgehen ermöglicht es, die von unterschiedlichen Stakeholdern wahrgenommenen Probleme und Aufgaben der Region abzustimmen.

Neubewertung Problem Die Wirkung „Neubewertung Problem“ wird im Untersuchungssample nur für sechs Methoden genannt. In dem Wirkungsnetz nimmt „Neubewertung Problem“ aber eine wichtige Stellung ein zwischen „Raumbezug“, „Laien einbeziehen“, „Komplexe Zusammenhänge“ und „Kreativität Lösungen“ (Abbildung 51 im Anhang auf S. 361). Die Wechselbeziehungen lassen sich in folgendem Planungsfall erkennen:

- **Coastal Landscape Analysis and Modelling.** Die Methodensequenz untersucht die Ergebnisse veränderter Politik auf große Landschaftsräume über einen Zeitraum von 100 Jahren. Auf regionaler Ebene sollen Zusammenhänge zwischen Waldbewirtschaftung, Eigentumsverhältnissen und Landnutzung herausgearbeitet werden. Mittels GIS werden unterschiedliche Formen räumlicher Daten visualisiert. Auf Basis dieser Karten finden im Verlauf des Vorgehens verschiedene Formen der Interaktion – in Workshops und kleinen Gruppenstudien – zwischen Experten, Stakeholdern und Öffentlichkeit statt (Wright, Duncan und Lach 2009).
 - **Laien einbeziehen.** GIS wird als Werkzeug der Erforschung und Erkundung eingesetzt, an dem sich auch Nicht-Experten beteiligen können.
 - **Diskussion, Austausch.** Die GIS-Karten regen Diskussion und Auseinandersetzung unter und zwischen Fachleuten und Laien über die hinter den Visualisierungen steckenden Daten und Fragen an.
 - **Raumbezug.** Die Karten geben den Beteiligten einen neuen Blick auf bekannte Räume und bisher wenig anschauliche Daten.
 - **Problembewertung als Prozess.** Das Vorgehen ermöglicht es den verschiedenen Interessensgruppen, selbst die Deutung und Bewertung der GIS-Karten zu erarbeiten.
 - **Neubewertung Problem.** Die Visualisierungen der räumlichen Daten geben der Diskussion eine neue Richtung. Sie ermöglichen es, bisherige Standpunkte und Meinungen zu überprüfen und neu zu sehen.
 - **Konsensbildung.** Die gemeinsame Diskussion der Karten befördert die produktive Auseinandersetzung verschiedener Interessensgruppen. Die Teilnehmer der Methodensequenz bewegen sich von entgegengesetzten Positionen hin zu Interaktion und gemeinsamen Ideen.

→ **Bewusstseinsbildung.** Die GIS-Karten und ihre öffentliche Diskussion fördern das Bewusstsein für einen gemeinsamen Raum und regen Überlegungen zu einer verbesserten Steuerung der räumlichen Entwicklung an.

Diese Beispiele führen die Komplexität sowohl der eingesetzten Methoden als auch der daraus angestoßenen Wirkungen vor Augen. An dieser Stelle der Auswertung werden die ermittelten Einzelwirkungen zwar nicht in Bezug gesetzt zu den Wirkungsebenen des heuristischen Modells. Dennoch wird deutlich, dass in den Wirkungsketten Einzelwirkungen unterschiedlicher thematischer Gruppen – Wissen, Lösungsfindung, Haltungen und Interessen, Bewertung von Problemen und Varianten – zusammenspielen (thematische Gruppen siehe Abbildung 13 auf S. 106). Das lässt vermuten, dass erwünschte Wirkungen eher als verdichtetes Wirkungsfeld denn als Punktlandung zu erzielen sind. Einfache Mittel-Zweck-Vorstellungen greifen vermutlich zu kurz.

Wirkungen in den Arbeitsschritten des Planungskreislaufs

Allen im Untersuchungssample erfassten Wirkungen werden diejenigen Arbeitsschritte im Planungskreislauf zugeordnet, in welchen sich die jeweilige Wirkung entfaltet. Die Zuordnung erfolgt auf Basis der Informationen in den Fachartikeln entlang eines groben Bewertungsrasters. Wirkungen werden dabei entweder eindeutig einzelnen Arbeitsschritten oder den Schnittstellen von Arbeitsschritten zugewiesen (Abbildung 52 im Anhang auf S. 361). Für die gruppierten Einzelwirkungen lässt sich über die Summe dieser Zuordnungen die ungefähre Position im Planungskreislauf darstellen.

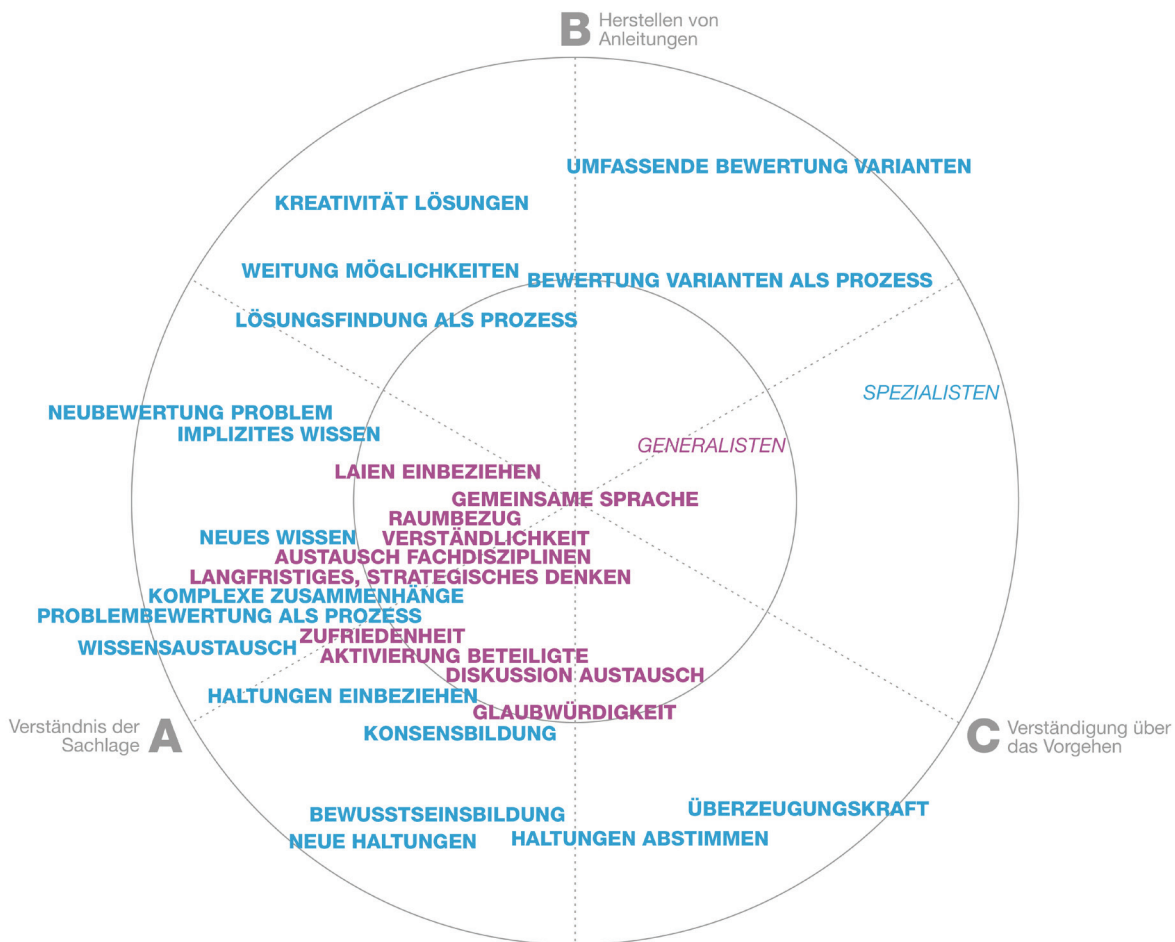


Abbildung 16: Zuordnung der Einzelwirkungen zu den Arbeitsschritten im Planungskreislauf, Differenzierung nach Spezialisten und Generalisten.

Aufgrund der Unschärfe im qualitativen Datensatz ist auch Abbildung 16 – als quantitative Visualisierung – nur als grobe Skizze zu verstehen, welche Anhaltspunkte für die Diskussion und Beantwortung der Forschungsfragen gibt. Für die Einzelwirkungen zeigen sich deutlich unterschiedliche Positionen im Planungskreislauf. Liegen die Wirkungen im äußeren Kreis, dann sind diese eher einzelnen Etappen im Kreislauf zuzuordnen. Als „Spezialisten“ unterstützten diese Wirkungen die Bearbeitung bestimmter – zeitlich begrenzter – Aufgaben im Planungsprozess. Die Wirkungen, welche sich eher dem inneren Kreis zuordnen, haben den Charakter von „Generalisten“. Sie entfalten Wirkungen in allen Arbeitsschritten im Planungskreislauf. Damit sind sie auch über eine längere zeitliche Spanne im Planungsverlauf von Bedeutung.

Im Untersuchungssample wird insgesamt deutlich, dass die ermittelten Wirkungen kommunikativer Methoden nicht gleichmäßig auf alle Wirkungsbereiche des Planungskreislaufs verteilt sind. Es zeigt sich eine Konzentration der Wirkungen um den Arbeitsschritt „Verständnis der Sachlage“. Unter Berücksichtigung der Überlappungsbereiche sind 77 Prozent aller kodierten Wirkungen diesem Arbeitsschritt zuzuordnen.

F.2.3 Einfluss der methodischen Bausteine

Forschungsfrage 2 stellt die ermittelten Wirkungen in Bezug zum Einsatz der methodischen Bausteine innerhalb der untersuchten Methoden:

Wie trägt das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden zu den positiven Wirkungen bei?

Die Fachartikel enthalten nur in wenigen Fällen genauere Beschreibungen zu den Zusammenhängen zwischen dem Einsatz einzelner methodischer Bausteine und den davon ausgelösten Wirkungen. Daher entzieht sich das Zusammenspiel von Ursachen und Wirkungen einer qualitativen Analyse. Stattdessen erfolgt die Annäherung an Forschungsfrage 2 mit einer quantitativen Auswertung. Aus der qualitativen Analyse der erfassten Methoden leiten sich verfeinerte Dimensionen für die methodischen Bausteine und ihr Zusammenspiel ab (Tabelle 3 auf S. 104). Über das Kodierschema lassen sich die qualitativ ermittelten Einzelwirkungen zu den an den Methoden beteiligten Bausteinen und ihren jeweiligen Dimensionen in Beziehung setzen. Das Prinzip dieser quantitativen Untersuchung liegt nicht in der repräsentativen Statistik, sondern unterstützt die Mustererkennung im qualitativen Datensatz. Das Vorgehen ist Hypothesen generierend und nicht testend.

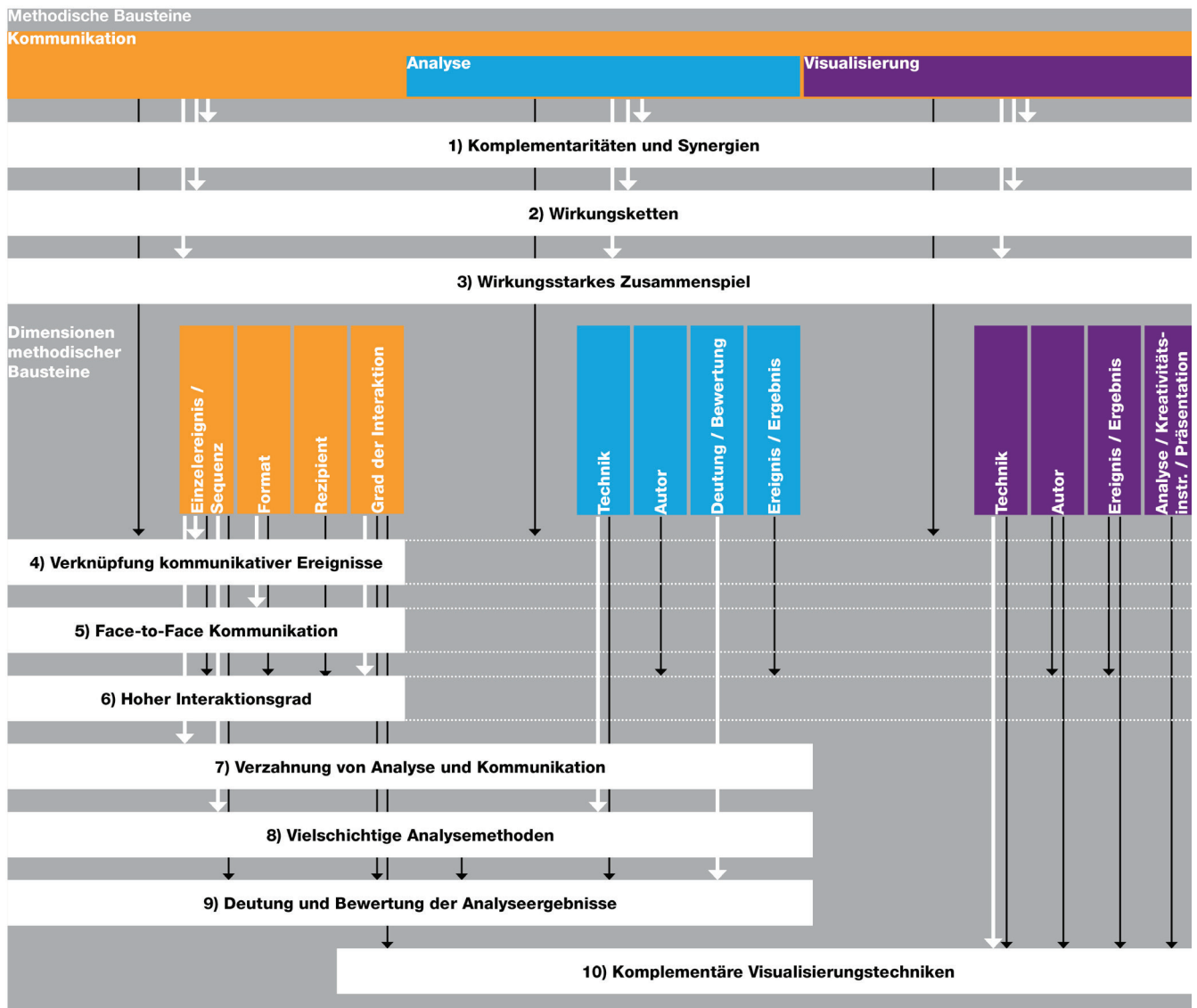


Abbildung 17: Zehn Thesen zum wirkungsvollen Zusammenspiel von Kommunikation, Analyse und Visualisierung innerhalb planerischer Methoden.

Im Ergebnis lassen sich zehn Thesen zu wirkungsvoller Gestaltung und zum Zusammenspiel der methodischen Bausteine formulieren (Abbildung 17). Diese bauen auf Mustern im quantitativen Datensatz auf, welche als Indizien für die Formulierung der Thesen dienen.

Komplementaritäten und Synergien

→ Die methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation erzeugen Wirkungen durch Komplementaritäten und Synergien.

Die Einzelwirkungen im Untersuchungssample zeichnen sich durch deutlich unterschiedliche Anteile und Grade der Integration der drei Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation aus. Diese werden über die quantitative Auswertung der an den Einzelwirkungen jeweils beteiligten Methoden ermittelt. Abbildung 18 zeigt die Profile der Bausteine für die Einzelwirkungen. Die Kreisgröße entspricht der Anzahl der Nennungen der Einzelwirkungen im Untersuchungssample. Die Position der Kreise auf der x-Achse gibt den Anteil des Bausteins Analyse, die auf der y-Achse den Anteil des Bausteins Visualisierung an.

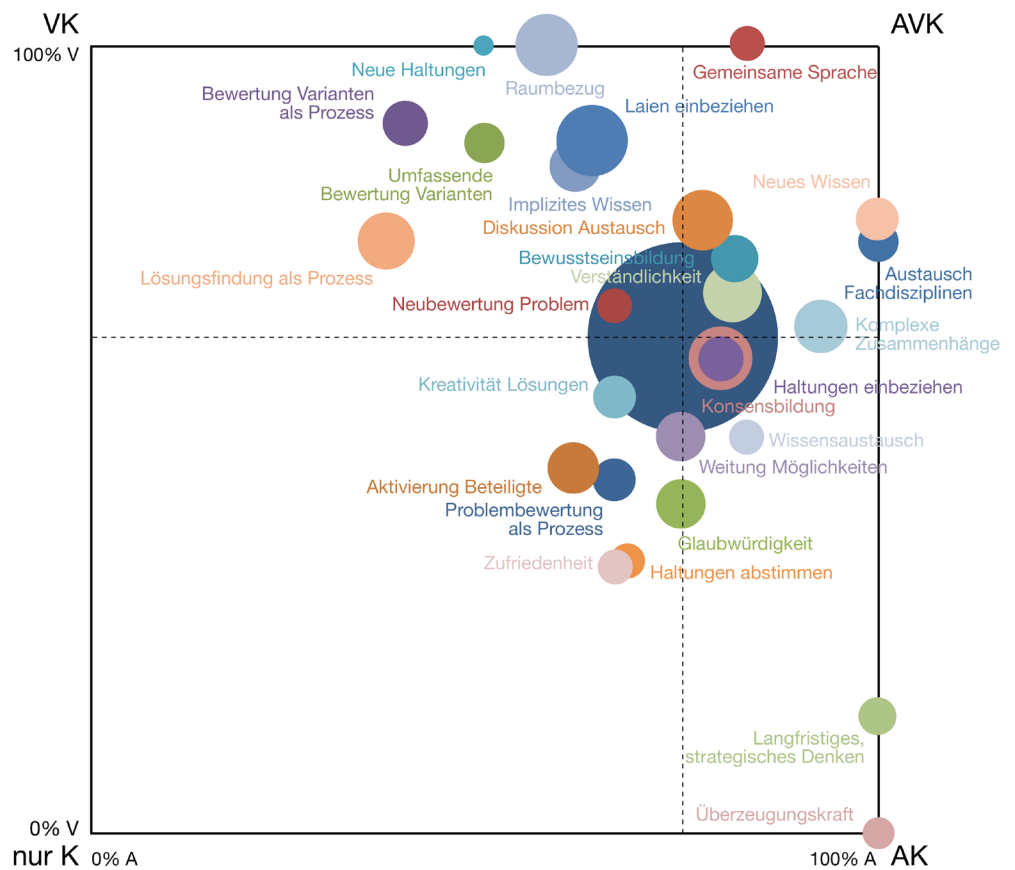


Abbildung 18: Anteile der methodischen Bausteine Analyse und Visualisierung der an den Einzelwirkungen beteiligten Methoden im Untersuchungssample. (Datenbasis Tabelle 29 S. 359).

Die Einzelwirkungen streuen deutlich um den großen blauen Punkt, der den durchschnittlichen Anteil der Bausteine aller erfassten Methoden angibt. Damit zeichnet sich eine spezifische Leistungsfähigkeit der Kombinationen der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb planerischer Methoden für die Einzelwirkungen im Untersuchungssample ab. Die Bausteine erzeugen jeweils unterschiedliche, komplementäre Wirkungen – etwa „Raumbezug“ mit einem Visualisierungsanteil von 100 Prozent, „Langfristiges, strategisches Denken“ mit einem Analyseanteil von 100 Prozent und „Aktivierung Beteiligte“ mit einem überdurchschnittlichen An-

teil von „nur“ Kommunikation. Andererseits finden sich Einzelwirkungen, welche deutlich überdurchschnittlich durch Synergien der Bausteine in den eingesetzten Methoden erzielt werden wie „Gemeinsame Sprache“, „Neues Wissen“ oder „Bewusstseinsbildung“.

Wirkungsketten

→ Das Zusammenspiel der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation stärkt das Zusammenspiel der Einzelwirkungen im Wirkungsnetz.

Die Netzwerkanalyse der Einzelwirkungen im Untersuchungssample lässt vermuten, dass Methoden dann besonders wirksam sind, wenn sie geschickt mehrere Wirkungen im Zusammenspiel aktivieren. Dabei weisen die Einzelwirkungen im Netzwerk unterschiedliche Anteile und Grade der Integration der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation auf. Abbildung 19 stellt die Wirkungsnetze für Methoden mit den Bausteinen Analyse und Visualisierung gegenüber.

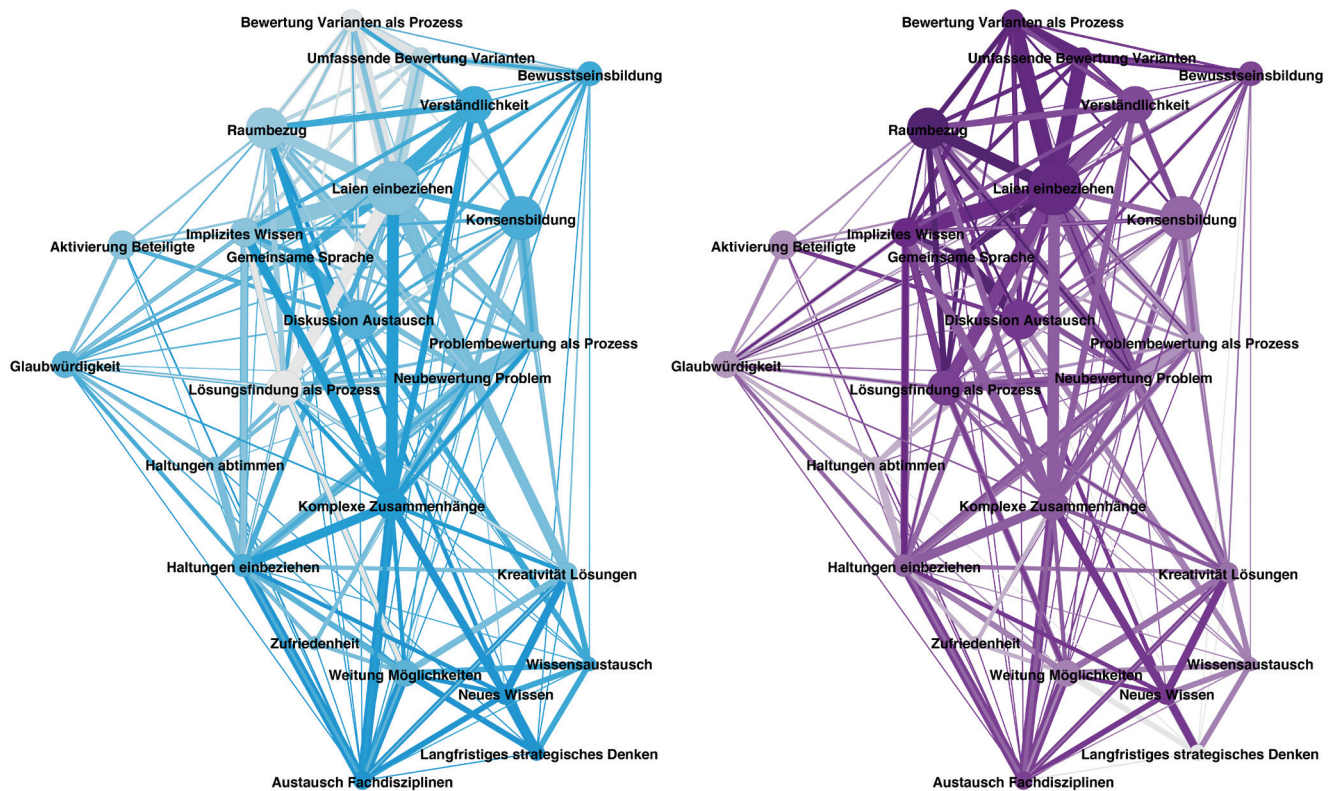


Abbildung 19: Gegenüberstellung der Netzwerkdarstellungen der ermittelten Wirkungen für alle Methoden mit dem Baustein Analyse (links) und Visualisierung (rechts).

Methoden mit Visualisierungen haben einen Schwerpunkt auf das Hauptzentrum „Laien einbeziehen“ und den damit verbundenen Wirkungen „Raumbezug“ und „Implizites Wissen“. Darüber hinaus fördern Visualisierungen in besonderem Maße gemeinsame Lösungsfindung und Bewertung von Planungsvarianten. Bei Methoden mit Analysen tritt hingegen das Nebenzentrum „Komplexe Zusammenhänge“ deutlich hervor. Damit verbunden sind die stark von dem Baustein Analyse geprägten Wirkungen „Austausch Fachdisziplinen“, „Langfristiges, strategisches Denken“, „Wissensaustausch“ und „Neues Wissen“. Diese komplementären Schwerpunkte von Analyse und Visualisierung im Wirkungsnetz machen deutlich, dass die Verbindung von Haupt- und Nebenzentrum vor allem dadurch gelingt, dass mit verschiedenen methodischen Bausteinen unterschiedliche Fertigkeiten und Fähigkeiten innerhalb komplexerer Methoden kombiniert werden.

Wirkungsstarkes Zusammenspiel

→ *Das Zusammenspiel verschiedener methodischer Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation erhöht die Wirkung von Methoden.*

Zwei Drittel der in den Fachartikeln erfassten Methoden enthalten den Baustein Analyse, gut 60 Prozent den Baustein Visualisierung. Kommunikation kommt mit einem Anteil von 83 Prozent an den erfassten Methoden überwiegend in Kombination mit anderen Fertigkeiten zum Einsatz. Für die verschiedenen Kombinationsmöglichkeiten von Kommunikation, Analyse und Visualisierung zeigt sich, dass 44 Prozent der Methoden und 49 Prozent der paraphrasierten Wirkungen auf die Kombination aller drei Bausteine zurückgehen – und damit deutlich vor den übrigen Kombinationen liegen. Gleichzeitig zeigen sich im Datensample die Methoden, welche „nur“ den Baustein Kommunikation einsetzen, unterdurchschnittlich wirksam. Die Mehrfachwirkungen von Methoden fallen bei „nur“ Kommunikation besonders gering aus. Werden hingegen zwei oder drei methodische Bausteine kombiniert, gehen von diesen deutlich mehr Wirkungen pro Methode aus (Tabelle 31, Tabelle 32, Tabelle 33 im Anhang auf S. 362).

Diese quantitative Annäherung zeigt, dass die Kombination unterschiedlicher methodischer Zugangsweisen zu einer verstärkten Wirkung kommunikativer Methoden führt. Kommunikation ist eine Grundmelodie, eine Voraussetzung für die Wirksamkeit aller planerischen Methoden. Kommunikation alleine ist eine notwendige, nicht aber eine hinreichende Bedingung, um selbst gesetzte Ziele in räumlichen Planungsvorhaben besser zu erreichen. Eine wesentliche Herausforderung für die Gestaltung wirkungsvoller Methoden liegt in der Verknüpfung und Verdichtung unterschiedlicher planerischer Fertig- und Fähigkeiten.

Dieser Interpretation der Ergebnisse lässt sich entgegenhalten, dass ein höherer Aufwand – der kombinierte Einsatz unterschiedlicher methodischer Bausteine – auch eine umfassendere Wirkung erwarten lässt. Zudem ist anzunehmen, dass die Fachartikel vor allem solche Vorgehensweisen beschreiben, welche bei Herausgebern und Gutachtern ausreichend Aufmerksamkeit wecken. Dies könnte bei komplexeren Methoden in besonderem Maße der Fall sein.

Verknüpfung kommunikativer Ereignisse

→ *Das Zusammenspiel verschiedener kommunikativer Ereignisse innerhalb einer Methode fördert die Wirkung der Methoden.*

Das Forschungsprojekt versteht planerische Methoden als kommunikative Ereignisse, welche die Planungswelt absichtsvoll anstößt. Methoden zeigen im Untersuchungssample dann besondere Wirksamkeit, wenn verschiedene kommunikative Ereignisse in Zusammenhang geplant und durchgeführt werden. Drei Viertel der in den Fachartikeln beschriebenen Methoden beziehen vorhergehende und nachfolgende Methoden – also weitere kommunikative Ereignisse – im Planungsprozess mit ein. Gut die Hälfte der eingesetzten Methoden bilden feste Sequenzen verschiedener kommunikativer Ereignisse. Methoden als Sequenzen treten überdurchschnittlich häufig in Kombination mit den Bausteinen Analyse und Visualisierung auf (Tabelle 18 im Anhang auf S. 345).

Die Befunde machen deutlich, dass eine bedeutende Gestaltungsdimension von Methoden darin besteht, Kommunikation als Prozess – und weniger als ein singuläres Ereignis – zu ermöglichen. Dabei spielt die Frage der Kontinuität und möglicher Rückkopplungen zwischen den Planungsbeteiligten eine wichtige Rolle. Zeit ist hierfür eine gestaltende Größe. Eine kommunikative Sequenz bietet die Chance, verschiedene, sich ergänzende Kommunikationsformate zu verknüpfen. Im Unter-

suchungssample zeigen sich wirkungsstarke Methoden als komplexe Bündel unterschiedlicher Fertigkeiten und Fähigkeiten, die in der zeitlichen Abfolge aufeinander aufbauender kommunikativer Schritte zu gestalten sind.

Face-to-face Kommunikation

→ *Methoden mit Face-to-face Kommunikation entfalten mehr Wirkungen als Methoden, die sich auf mediale Kommunikation stützen.*

Die Methoden im Untersuchungssample setzen den Baustein Kommunikation in einer großen Bandbreite verschiedener Kommunikationsformate ein. Dabei nutzen 88 Prozent der erfassten Methoden informelle Formate der Kommunikation, also Face-to-Face Kommunikation (Tabelle 19 im Anhang auf S. 346). Gleichzeitig erzielen informelle Kommunikationsformate in den dokumentierten Planungsfällen eine deutlich größere Bandbreite von Wirkungen pro Methode. Werden informelle Kommunikationsformate eingesetzt, treten diese besonders häufig in einer Sequenz vorausgehender und nachfolgender Kommunikationsereignisse auf (Tabelle 34 und Tabelle 42 im Anhang ab S. 362).

Damit zeigt sich, dass die Autoren der Fachartikel informellen Kommunikationsformaten eine besonders große Bedeutung für die Gestaltung räumlicher Planungsprozesse zuweisen. Zugleich ist über den wirkungsvollen Einsatz medialer Kommunikationsformate wenig bekannt. Die Bedeutung der Face-to-Face Kommunikation wird auch deutlich in den Wirkungen, welche die eingesetzten Methoden entfalten, wie beispielsweise: Diskussion, Austausch → Diskussion und Auseinandersetzung finden statt, Aktivierung Beteiligte → Beteiligte und Betroffene sind aktiviert, Austausch Fachdisziplinen → Austausch zwischen Disziplinen und Fachbereichen ist hergestellt, Lösungsfindung als Prozess → Lösungen sind mit den Akteuren der Alltagswelt erarbeitet.

Hoher Interaktionsgrad

→ *Ein hoher Interaktionsgrad der kommunikativen Formate unterstützt die Wirkung von Methoden.*

Die Kommunikationsformate im Untersuchungssample weisen einen hohen Interaktionsgrad auf; sie erlauben den Rezipienten im Durchschnitt eine gestaltende Rückkopplung. Darunter fallen Methoden, die vorab entwickelte Inhalte einem Rückkopplungsprozess mit ausgewählten Zielgruppen unterziehen, um diese Inhalte zu verändern und weiterzuentwickeln. So ist es beispielsweise bei Workshops, informellen Treffen oder interaktiven Lernumgebungen der Fall. Im Untersuchungssample steigt mit zunehmendem Interaktionsgrad die Bandbreite der gleichzeitig erzielten Wirkungen pro Methode (Tabelle 36 im Anhang auf S. 363). Informelle Kommunikationsformate weisen einen deutlich höheren Interaktionsgrad auf als mediale Formate. Kommunikationsformate mit teilöffentlichen Rezipienten sind deutlich interaktiver als solche mit öffentlichen Rezipienten.

Diese quantitativen Auswertungen können als Hinweis dafür verstanden werden, dass planerische Methoden dann besonders wirksam sind, wenn sie mit den Adressaten im Planungsprozess aktiv umgehen. Wirkung entfalten Methoden nur in Bezug auf die Rezipienten. Mit diesen gilt es, aktiv einen Kommunikationsprozess zu gestalten. Damit kommt dem Rollenverhältnis von Kommunikator und Adressat im Einsatz planerischer Methoden eine wichtige Bedeutung zu. Zahlreiche Fachartikel berichten von den Bemühungen, komplexe Inhalte in engem Austausch mit Beteiligten und Zielgruppen räumlicher Planungsvorhaben zu vermitteln oder sogar gemeinsam zu erarbeiten. Um unterschiedliche Akteure anzusprechen, werden maßgeschneiderte kommunikative Formate eingesetzt. Eine intensive Atmosphäre

des Austauschs und der Zusammenarbeit gelingt dabei besonders in kleineren teilöffentlichen Gruppen.

Verzahnung von Analyse und Kommunikation

→ *Analysen sind wirksamer, wenn diese in enger Verzahnung mit Kommunikationsereignissen eingesetzt werden.*

Der Baustein Analyse wird im Untersuchungssample überwiegend in Methoden als Sequenzen verschiedener Kommunikationsereignisse eingesetzt. Dabei entsteht die Wirkung der Analysen erst in fester Verzahnung mit diesen Kommunikationsereignissen (Tabelle 18 im Anhang auf S. 345). Die Bedeutung der Verknüpfung von Analyse und Kommunikation wird deutlich, wenn die Wirkungen „Wissensaustausch“, „Komplexe Zusammenhänge“ oder „Neues Wissen“ als Ergebnis eines Kommunikationsprozesses beschrieben werden: → Wissensaustausch zwischen Planungsbeteiligten ist gestärkt, → Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt oder → Neues Wissen ist erarbeitet.

Analysen alleine sprechen nicht – im Untersuchungssample zeigt sich aber auch, dass Analyseergebnisse kaum auf einmal kommuniziert werden können, sondern einen länger anhaltenden Kommunikationsprozess benötigen. Insbesondere die Autoren der Ingenieur- und Naturwissenschaften erkennen, dass sie mit ihrer Arbeit den Kontakt zu den Menschen suchen müssen. Sie entwickeln kommunikative Sequenzen, um Verfahren der Modellierung, Szenarien oder Bewertungen für die gewünschten Zielgruppen nachvollziehbar aufzubereiten. Nur so kann es ihnen gelingen, mit der eigenen Tätigkeit die Bearbeitung eines konkreten Planungsvorhabens zu unterstützen.

Vielschichtige Analysemethoden

→ *Die Vielschichtigkeit analytischer Zugangsweisen unterstützt die Wirkung planerischer Methoden.*

Planungsmethoden mit dem Baustein Analyse setzen im Untersuchungssample mehrheitlich eine Kombination von zwei oder drei Analysemethoden ein. Gleichzeitig wendet die Mehrheit der Methoden Analyse als mehrstufiges Vorgehen innerhalb einer Sequenz kommunikativer Ereignisse an. Knapp 80 Prozent der Methoden nutzen entweder zwei oder mehr Analysetechniken und/oder eine Sequenz von Analysemethoden (Tabelle 37 im Anhang auf S. 363). Kombinierte Analyseansätze zeigen sich in den Fachartikeln beispielsweise als:

- Tiefeninterviews mit Beteiligten unter Einsatz mentaler Landkarten, visuelle Analyse der Landkarten im Interview, visuelle Analyse der Ergebnisse in Überlagerung mit objektiven Daten mittels GIS (Hasse und Milne 2005)
- Szenarien zum kommunalen Energieplan in der Kombination von "Backcasting" und "Forecasting" mit der systematischen Bewertung der Szenarien durch „Environmental Assessment“ und Werkzeugen der Entscheidungsfindung (Ivner et al. 2010)
- Kombination von numerischer Modellierung und interaktiver Szenarioarbeit mit qualitativer Systemanalyse, um die Möglichkeiten der zukünftigen Regionalentwicklung zu untersuchen (Walz et al. 2007)
- Überarbeitung eines Flächennutzungsplans in einer Gemeinde unter Einsatz von Umfragen mit mentalen Landkarten, Experten-Analysen und -Modellen, gruppenspezifischen Eignungsmodellen und Funktionsmustern mit Kriterienlisten (Golobic und Marušić 2007).

Diese Autoren suchen ein wirkungsvolles Vorgehen, das auf der geschickten Kombination unterschiedlicher Analyseverfahren basiert. Der Fokus liegt auf der situationsgerechten – und teilweise auch neuartigen – Verknüpfung erprobter Zugangsweisen. Selten geht es um die Entwicklung einer neuen, alles umfassenden Analyseverfahren. Diese Beobachtungen lassen vermuten, dass das Potenzial für einen wirkungsvolleren Einsatz kommunikativer Methoden in den Schnittstellen sich ergänzender analytischer Vorgehensweisen zu suchen ist. Werden die einzelnen analytischen Schritte in enger Verzahnung mit kommunikativen Ereignissen durchgeführt, ist es zudem möglich, die Black Box einer Analyse durch Experten aufzubrechen. Eine Wirkung wie „Komplexe Zusammenhänge → Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt“ fällt gewissermaßen nicht vom Himmel. Sie ist nicht das Produkt einer einzelnen, noch so gut ausgearbeiteten Analyseverfahren, sondern Ergebnis eines mehrstufigen analytischen wie kommunikativen Prozesses. Dabei besteht ein enges Wechselspiel mit den Wirkungen „Austausch Fachdisziplinen“ und „Laien einbeziehen“.

Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse

→ *Die aktive Gestaltung von Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse fördert die Wirkung kommunikativer Methoden.*

Knapp 80 Prozent der Methoden mit Analyse im Untersuchungssample enthalten den Prozess der Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse als integrativen Bestandteil. Diese Methoden erzielen gleichzeitig eine größere Bandbreite von Wirkungen pro Methode. Der Prozess der Deutung und Bewertung erfordert dabei einen höheren Grad an Interaktion innerhalb der Kommunikationsformate sowie eine überdurchschnittliche Vielschichtigkeit der eingesetzten Analyseverfahren.

Die Methoden der ausgewerteten Fachartikel machen deutlich: Es gibt keine direkte Verbindung zwischen Analysen und ihren Ergebnissen und der Entwicklung von planerischen Lösungen. Analysen machen Planung nicht von alleine. Vielmehr stellen sie Inhalte, also eine Kommunikationsbasis, für die Auseinandersetzung zwischen verschiedenen Beteiligten. Experten können – als Autoren von Analysen – nicht den gesellschaftspolitischen Aushandlungsprozess ersetzen, wie mit den Ergebnissen umzugehen ist. Die Autoren des Untersuchungssamples zeigen Beispiele dafür, wie planerische Methoden diesen Austauschprozess in der Folge und parallel zu den Aktivitäten des Analysierens befördern können. Erst wenn das von den Analysen erarbeitete Wissen auf beschreibender und erklärender Stufe auch bewertet wird, ist dieses für Planung nutzbar. So stehen die Wirkungen „Haltungen einbeziehen → Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind einbezogen“ und „Problembewertung als Prozess → Planungsproblem ist gemeinsam bewertet“ in engem Wechselspiel mit „Komplexe Zusammenhänge → Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt“ und „Konsensbildung → Konsens und gemeinsame Sichtweise sind erarbeitet“.

Komplementäre Visualisierungstechniken

→ *Das Nutzen komplementärer Visualisierungstechniken stärkt die Wirkung visueller Methoden.*

Gut 60 Prozent der in der Metaanalyse ausgewerteten Methoden setzen den Baustein Visualisierung ein. Dahinter verbirgt sich eine Vielzahl unterschiedlicher Visualisierungstechniken. Zudem sind Visualisierungen nach den drei grundlegenden Funktionen Analyse- und Kreativitätsinstrument sowie Präsentationstechnik zu unterscheiden.

Methoden mit dem Baustein Visualisierung setzen zu 59 Prozent zwei oder mehr Visualisierungstechniken ein. Diese erzielen eine wesentlich größere Bandbreite von Wirkungen pro Methode als Methoden mit nur einer Visualisierungstechnik. Dabei ist die Verknüpfung von zwei und mehr Visualisierungstechniken Teil deutlich interaktiverer Methoden als der Einsatz von nur einer Visualisierungstechnik. Visualisierungen in Form von Karten und Plänen sowie GIS-Anwendungen werden im Untersuchungssample besonders häufig eingesetzt. Sie können als visuelle Basis-Anwendungen verstanden werden, welche durch weitere Techniken, wie beispielsweise Skizzen und Fotos, zu wirkungsvollen Methoden ergänzt werden.

In Hinblick auf die drei grundlegenden Funktionen zeigen die verschiedenen Visualisierungstechniken des Untersuchungssamples eine deutlich unterschiedliche Leistungsfähigkeit: Visuelle Kreativitätstechniken stützen sich maßgeblich auf Skizzen, Modelle und GIS-Visualisierungen; Analyseinstrumente basieren wesentlich auf GIS-Visualisierungen; die Präsentation von Analyseergebnissen erfolgt mithilfe von GIS, Rendering / Perspektive / Fotomontage und Karte / Plan; Präsentationstechniken anderer Inhalte nutzen Rendering / Perspektive / Fotomontage, Karte / Plan, Skizze und Foto. Durch den kombinierten Einsatz unterschiedlicher Visualisierungstechniken lassen sich die Wirkungen von Analyse- und Kreativitätsinstrument sowie Präsentationstechnik verbinden.

Die Metaanalyse gibt einen Überblick über die Bandbreite der Einsatzbereiche, Techniken und Wirkungen des methodischen Bausteins Visualisierung. Zudem werden die vielfältigen Formen der Verknüpfung mit den Fertigkeiten Analyse und Kommunikation deutlich. Darüber hinaus sind mit der Auswertung der Fachartikel aber keine Aussagen zum wirkungsvollen Einsatz einzelner visueller Zugangsweisen möglich.

F.2.4 Rolle von Arbeitsschritten, Maßstabsebenen, Fachdisziplinen

Forschungsfrage 3 zielt auf die Rolle drei grundlegender Einflussgrößen auf das Wechselspiel zwischen den von den Methoden ausgehenden Wirkungen einerseits und dem Einsatz der methodischen Bausteine anderseits:

Welche Rolle spielen dabei die Arbeitsschritte im Planungsprozess, verschiedene räumliche Maßstabsebenen und verschiedene Fachdisziplinen?

Im Quervergleich der Fachartikel ist es möglich, die Bedingungen für die Wirksamkeit kommunikativer Methoden entlang der drei Größen Arbeitsschritte, Maßstabsebenen und Fachdisziplinen skizzenhaft zu untersuchen. Damit wird ein erster Anlauf genommen, um Stellgrößen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden abzuschätzen. Gleichzeitig bietet eine Metaanalyse nur einen beschränkten Einblick in die Rahmenbedingungen der einzelnen Planungsfälle, welche Einsatz und Wirkung der beschriebenen Methoden beeinflussen. Daher stützen sich auch die Untersuchungen zu Forschungsfrage 3 primär auf die Mustererkennung im qualitativen Datensatz. Die daraus resultierenden Ergebnisse haben einen thesehaften Charakter.

Arbeitsschritte

Im Folgenden werden Wirkungen und methodische Bausteine nach ihrem Auftreten in verschiedenen Arbeitsschritten des Planungskreislaufs betrachtet. Die Wirksamkeit der Methoden im Untersuchungssample ist im Bereich „Verständnis der Sachlage“ am größten. 77 Prozent der Wirkungen im Untersuchungssample entfallen auf diesen Bereich (Tabelle 29 im Anhang auf S. 358).

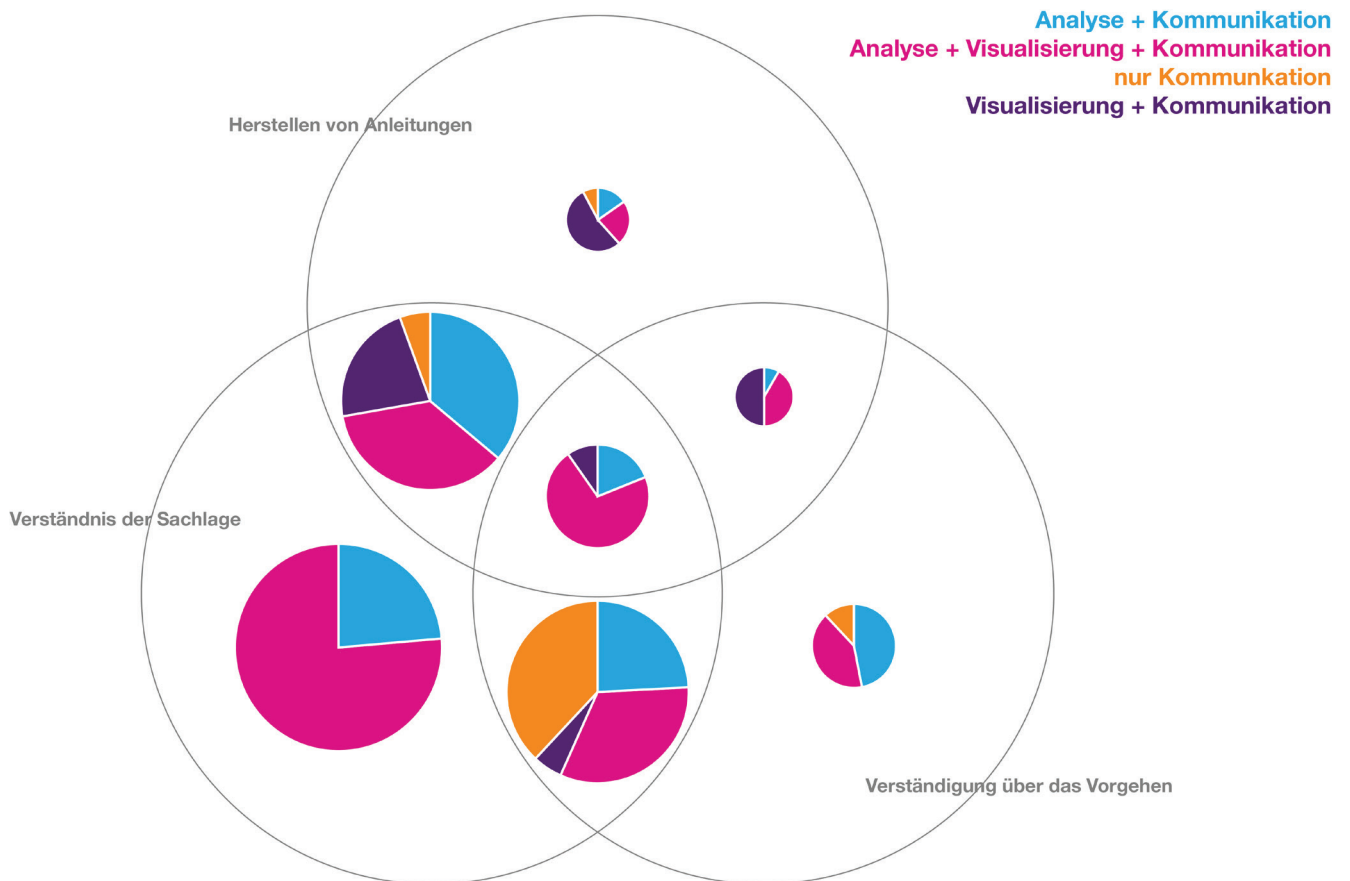


Abbildung 20: Anzahl der Wirkungen nach Wirkungsbereichen des Planungskreislaufs und Kombinationen von methodischen Bausteinen.

Gleichzeitig erzielen die Methoden, welche im Arbeitsschritt „Verständnis der Sachlage“ wirksam sind, überdurchschnittlich viele Wirkungen pro Methode (Tabelle 38 im Anhang auf S. 363). Diese Beobachtungen lassen folgende Interpretationen zu: Aktuelle Wirkungsforschung zu Planungsmethoden bietet leistungsfähige Methoden vor allem zur Bearbeitung des „Verständnisses der Sachlage“. Diese Methoden sind zugleich besonders wirkungsvoll. Damit dokumentieren die Autoren in den jeweiligen Planungsfällen aber auch einen besonderen Bedarf, das Erkunden und Deuten der Sachlage zu unterstützen.

Im Arbeitsschritt „Verständnis der Sachlage“ entfallen gut zwei Drittel der Wirkungen auf die Schnittstellen zu den zwei anderen Arbeitsschritten. Die positiven Wirkungen dieses Arbeitsschritts wirken hinein in die Bereiche „Herstellen von Anleitungen“ und „Verständigung über das Vorgehen“. Aus Sicht des Untersuchungssamples zeigt sich hier das „Verständnis der Sachlage“ als Grundlage und Schlüsselbereich für den Erfolg von räumlichen Planungsprozessen. Die verschiedenen Arbeitsschritte des Planungskreislaufs werden in enger Verzahnung bearbeitet. Die Methoden des Untersuchungssamples erbringen hingegen nur marginale Wirkungen im Kernbereich von „Herstellen von Anleitungen“. Den kommunikativen Methoden ist der Prozess des „Herstellens von Anleitungen“ nur in geringem Maße zugänglich. Das Erzeugen von Varianten als Syntheseleistung bleibt im Untersuchungssample weitgehend eine Black Box.

Der methodische Baustein Analyse ist in allen Etappen des Planungskreislaufs vertreten und wird damit universell eingesetzt. Zugleich findet die Fertigkeit des Analysierens einen deutlichen Schwerpunkt im „Verständnis der Sachlage“. Dort spielen die drei Bausteine Kommunikation, Analyse und Visualisierung in besonderem Maße zusammen.

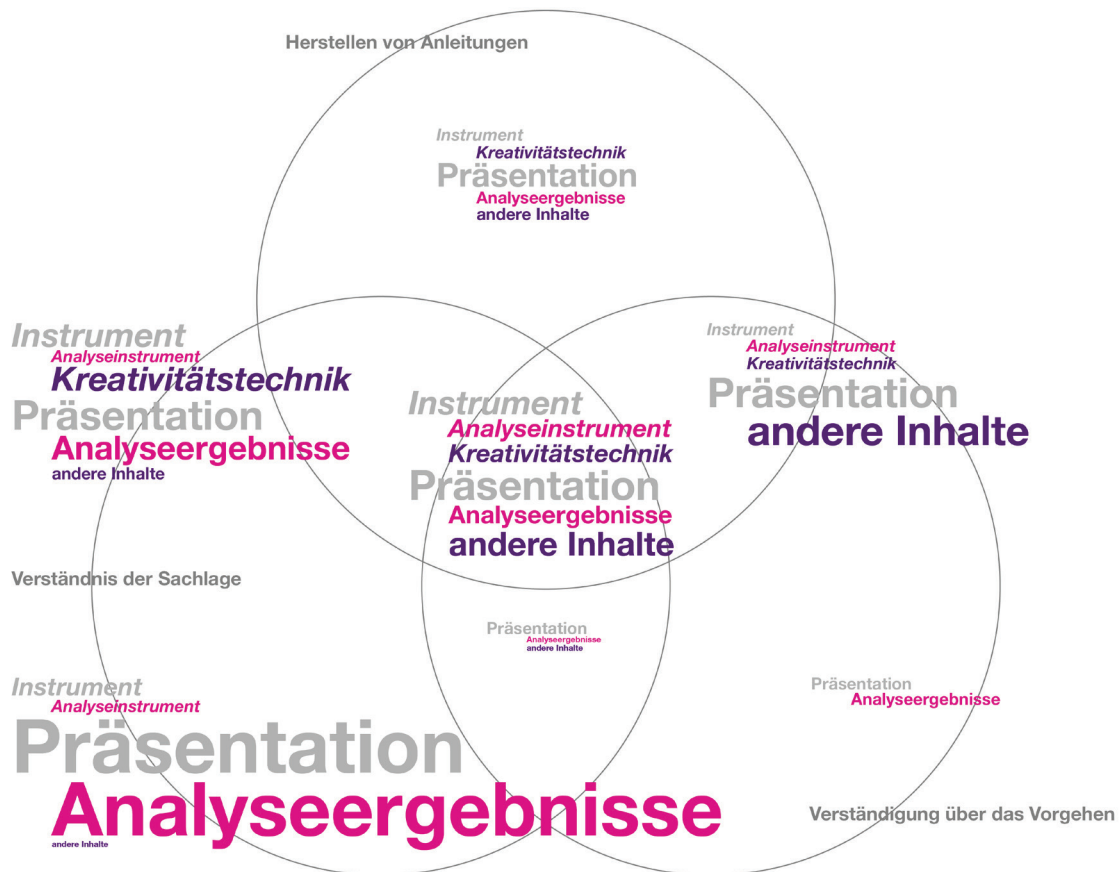


Abbildung 21: Anzahl der Wirkungen nach Typen der Visualisierung für die Wirkungsbereiche im Planungskreislauf.

Visualisierungen zeigen einen hohen Anteil an den Wirkungen im Arbeitsschritt „Herstellen von Anleitungen“ und eine demgegenüber geringere Bedeutung für die „Verständigung über das Vorgehen“. Insgesamt ist für die Methoden im Untersuchungssample über die verschiedenen Arbeitsschritte im Planungskreislauf ein breit gestreuter Einsatz von Visualisierungen zu erkennen. Visualisieren wird als vielgestaltige Fertigkeit angewandt und deckt eine große Bandbreite verschiedener Einsatzbereiche und Wirkungen ab. Dabei kommen in unterschiedlichem Ausmaß die drei grundlegenden Funktionen Analyseinstrument, Kreativitätstechnik und Präsentationstechnik zum Tragen (Abbildung 21).

Diese skizzenhaften Auswertungen führen die differenzierten Einsatzmöglichkeiten und Kombinationen der methodischen Bausteine in den verschiedenen Arbeitsschritten des Planungskreislaufs vor Augen. Es deutet sich an, dass kommunikative Methoden die einzelnen Arbeitsschritte nicht linear, sondern in vielfacher Überlappung und in einem Wechselspiel aus Vor und Zurück bearbeiten. Methoden erbringen zudem bedeutende Wirkungen, welche als Generalisten für alle Etappen im Planungskreislauf von Bedeutung sind (Abbildung 16 auf S. 112). Darunter fallen Wirkungen wie „Gemeinsame Sprache“, „Raumbezug“, „Verständlichkeit“, „Laien einbeziehen“ und „Austausch Fachdisziplinen“. Damit wird deutlich, dass sich auch die einzelnen Fertigkeiten Kommunizieren, Analysieren und Visualisieren nicht in einer linearen zeitlichen Abfolge organisieren lassen. Vielmehr zeigen diese Fertigkeiten zu unterschiedlichen Zeitpunkten und in jeweils unterschiedlichen Verknüpfungen Wirkung in räumlichen Planungsvorhaben. Das hat Auswirkungen auf die Besteller und Erbringer – die Auftraggeber und Auftragnehmer – der methodischen Bausteine im Planungskreislauf. So wird es mit einer bloßen Aneinanderreihung einzelner spezialisierter Leistungen kaum gelingen, Synergien und Wechselwirkungen unterschiedlicher Fertigkeiten auf der Zeitachse zu organisieren.

Maßstabsebenen

Die Bandbreite der in die Metaanalyse einbezogenen Fachartikel ermöglicht es, die jeweiligen Planungsfälle nach verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen auszuwerten und auf die Verfügbarkeit und Leistungsfähigkeit der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation hin zu überprüfen. In den Fachartikeln lassen sich grob die Maßstäbe Kommune / Quartier, Region sowie Nation / Europa unterscheiden. Auf verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen erzeugen die erfassten Methoden schwerpunktmäßig unterschiedliche Einzelwirkungen. Das lässt sich einerseits so interpretieren, dass die Autoren für die verschiedenen Maßstäbe unterschiedliche Bedarfe und Dringlichkeiten wirkungsvoller Methoden erkennen. So geht es in zahlreichen Planungsfällen auf regionaler Ebene zunächst darum, ein Bewusstsein für räumliche Probleme und Aufgabenstellungen zu erarbeiten. Dafür ist es hilfreich, übergeordnete, der unmittelbaren Wahrnehmung entzogene, räumliche Zusammenhänge verständlich aufzubereiten. Demgegenüber besteht – aus der Sicht der Autoren – eine wesentliche Herausforderung für Planungsvorhaben auf der Ebene Kommune und Quartier darin, die Planungsbeteiligten in den Prozess der Problembewertung und der Lösungsfindung einzubeziehen. Zugleich spielen die Bemühungen für einen Austausch zwischen verschiedenen Fachdisziplinen und Ressorts eine wichtige Rolle.

Andererseits deuten diese verschiedenen Schwerpunkte in der Wirkung auf eine unterschiedliche Leistungsfähigkeit kommunikativer Methoden auf verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen. Die quantitative Auswertung legt die Vermutung nahe, dass mit kleiner werdendem Maßstab die Wirksamkeit der erfassten Methoden abnimmt. Zum einen zeigen die Methoden des Untersuchungssamples einen deutlichen Schwerpunkt auf den Ebenen Kommune und Quartier sowie Region. Zum anderen nimmt mit kleiner werdendem Maßstab die Bandbreite der Wirkungen pro

Methode ab (Tabelle 39 im Anhang auf S. 364). Methoden auf der Ebene Nation und Europa fehlt in der Darstellung in den Fachartikeln mehrheitlich der Einbezug des Kontextes in Form vorhergehender und nachfolgender Methoden im Planungsprozess. Sie weisen darüber hinaus einen deutlich geringeren Interaktionsgrad auf. Ebenso nimmt die Integration der methodischen Bausteine Kommunikation, Analyse und Visualisierung innerhalb planerischer Methoden mit kleiner werdendem Maßstab ab. Die erfassten Methoden in Anwendungsfällen auf regionaler bis europäischer Ebene sind in besonderem Maße analytisch ausgerichtet. Demgegenüber sind Einsatzmöglichkeiten und Wirksamkeit von Visualisierungen auf der Ebene Kommune und Quartier deutlich am größten. 80 Prozent der Methoden auf der Ebene Kommune und Quartier nutzen Visualisierungen, während es auf den Ebenen Region sowie Nation und Europa jeweils nur 44 Prozent der Methoden sind (Abbildung 22).

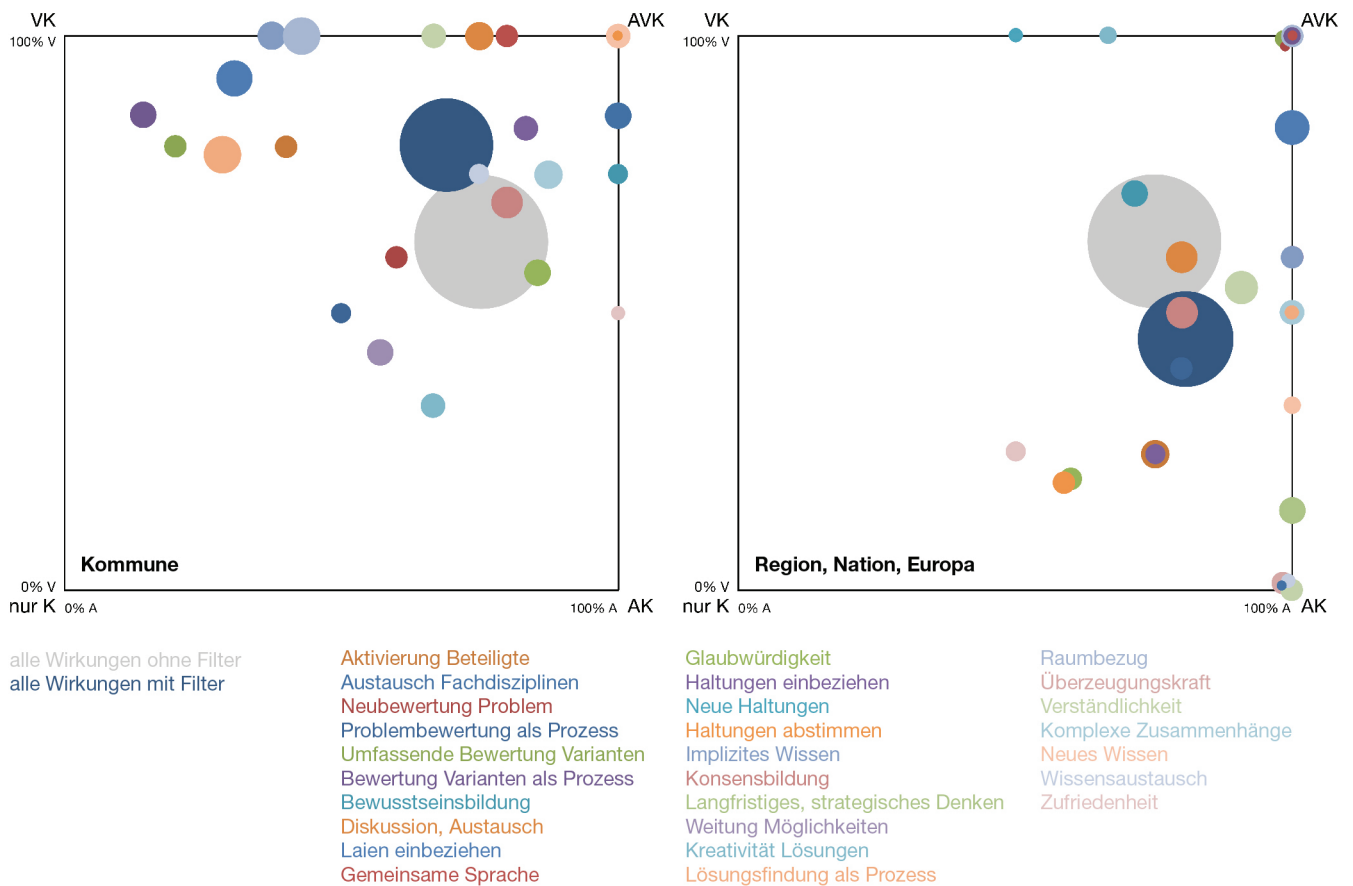


Abbildung 22:
Anteile der methodischen Bausteine Analyse und Visualisierung an den Einzelwirkungen im Untersuchungssample nach Maßstabsebenen im Vergleich.

Auf der Ebene Kommune und Quartier werden überdurchschnittlich viele Analysen als Ereignis mit einer starken Einbindung von weiteren Planungsbeteiligten bei der Autorschaft eingesetzt. Auf regionalem, nationalem und europäischem Maßstab zeigt sich hingegen ein überdurchschnittlicher Anteil von Analysen als Ergebnis – vorwiegend als reine Expertenanalysen. Das Spektrum der eingesetzten Visualisierungstechniken ist auf der Ebene Kommune und Quartier am größten und verringert sich mit kleiner werdendem räumlichen Maßstab. Methoden der Maßstäbe Kommune und Quartier verknüpfen überdurchschnittlich häufig verschiedene, sich ergänzende Visualisierungstechniken und setzen dabei auch das Ereignis des Visualisierens als Kreativitätstechnik ein. Auf regionaler Ebene kommen anschauliche Visualisierungstechniken wie Skizzen, Fotos, Filme deutlich seltener zum Einsatz. In den erhobenen Planungsfällen der Ebene Nation und Europa werden ausschließlich Karten und Pläne angewendet.

Diese skizzenhaften Auswertungen nach dem groben Raster der drei untersuchten Maßstabsebenen zeigen, dass Möglichkeiten und Schwierigkeiten eines wirkungsvollen Einsatzes planerischer Methoden auf verschiedenen räumlichen Ebenen sehr unterschiedlich ausfallen. Für Quartier, Kommune, Region, Nation und Europa stehen planerische Fertigkeiten nicht in gleichem Maße zur Verfügung. Während sich in der Fachliteratur umfangreiche und vielfältige Erfahrungen auf Quartiers-, Gemeinde- und Stadtebene finden, fehlen entsprechende Erfahrungen für die übergeordneten räumlichen Maßstäbe. Es ist zu vermuten, dass sich planerische Fertigkeiten auf Quartiersebene nicht einfach auf andere Maßstäbe übertragen lassen, sondern diese angepasste, spezifische Zugangsweisen erfordern.

Fachdisziplinen

Die Untersuchung der Rolle unterschiedlicher Fachdisziplinen für die Wirkungen und Bausteine kommunikativer Methoden stützt sich auf die fachlichen Hintergründe der Erstautoren der ausgewerteten Fachartikel. Diese werden den Kategorien Planungsdisziplinen, Natur- und Ingenieurwissenschaften, Sozialwissenschaften und Gestaltungsdisziplinen – inklusive Architektur und Städtebau – zugeordnet. Insgesamt wird deutlich, dass der Einsatz von Methoden und Fertigkeiten verschiedener Fachdisziplinen ein größeres Spektrum an Wirkungen in räumlichen Planungsprozessen befördert. Eine deutliche Arbeitsteilung der Fachdisziplinen zeigt sich für die einzelnen Wirkungen. Während die Natur- und Ingenieurwissenschaften in besonderer Weise zu Wissensaustausch, dem Verständnis komplexer Zusammenhänge und der gemeinsamen Problembewertung beitragen, befördern die Gestaltungsdisziplinen die Ausweitung von Lösungsmöglichkeiten und die Bewertung von Varianten. Demgegenüber sind es vor allem die Planungsdisziplinen, welche die Wirkungen „Aktivierung Beteiligte“, „Austausch Fachdisziplinen“ oder „Langfristiges, strategisches Denken“ im Blick haben (Tabelle 29 im Anhang auf S. 358). Im Zusammenspiel der Einzelwirkungen zeigen die Fachdisziplinen unterschiedliche Schwerpunkte – sie sind also in der Lage, jeweils unterschiedliche Wirkungen miteinander zu verknüpfen (Abbildung 23).

Mit kleiner werdendem Maßstab nehmen im Datensample Komplementarität und Synergien der Zugangsweisen verschiedener Fachdisziplinen ab. So wenden die Gestaltungsdisziplinen vorwiegend Methoden auf der Ebene Kommune und Quartier an, die Natur- und Ingenieurwissenschaften widmen sich überdurchschnittlich häufig Planungsaufgaben auf regionalem Maßstab und die Methoden auf der Ebene Nation und Europa gehen vollständig auf die Planungsdisziplinen zurück.

Für die verschiedenen Fachdisziplinen lassen sich unterschiedliche Kompetenzen für die Bausteine Kommunikation, Analyse und Visualisierung und ihre Integration in planerische Methoden erkennen. Während die Methoden der Natur- und Ingenieurwissenschaften einen überdurchschnittlichen Anteil von Analyse aufweisen, liegen die Gestaltungsdisziplinen im Bereich Visualisierung deutlich vorne. Die Methoden der Natur- und Ingenieurwissenschaften sind insgesamt besonders wirkungsvoll: Sie erbringen eine überdurchschnittliche Bandbreite von Wirkungen pro Methode (Tabelle 40 im Anhang auf S. 364), zeigen einen überdurchschnittlichen Anteil von Methoden als feste Sequenz sowie einen überdurchschnittlichen Interaktionsgrad der Methoden.

F

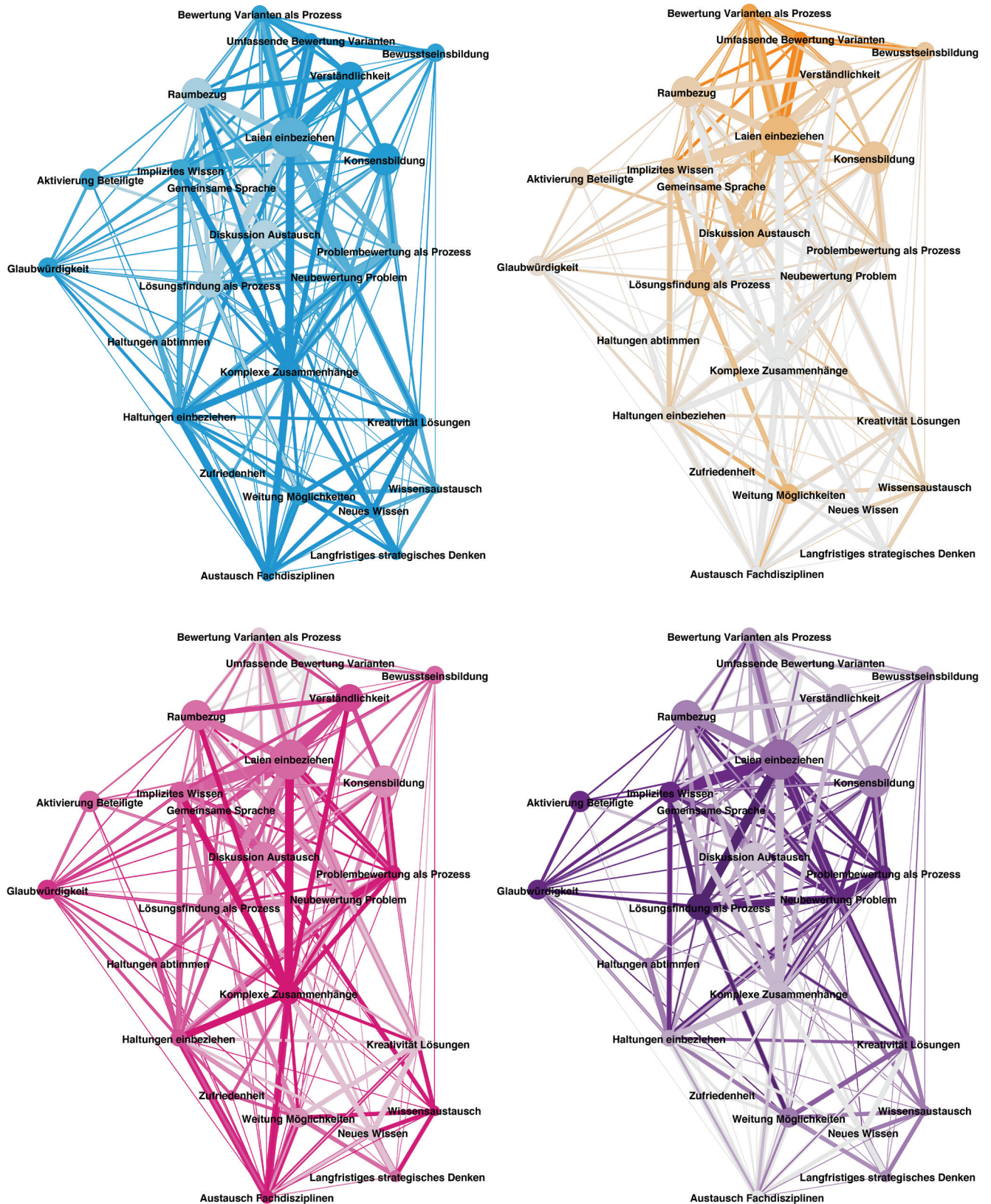


Abbildung 23: Zusammenspiel der Einzelwirkungen für Methoden verschiedener Fachdisziplinen. **Planungsdisziplinen**, **Gestaltungsdisziplinen**, **Natur- und Ingenieurwissenschaften**, **Sozialwissenschaften**.

Die Fachdisziplinen bringen jeweils ein spezifisches Profil analytischer Zugangsweisen innerhalb planerischer Methoden ein. In allen Fachdisziplinen liegen visuelle Analysemethoden mit einem Anteil von mindestens 50 Prozent an dem Baustein Analyse vorne. Die Natur- und Ingenieurwissenschaften haben den höchsten Anteil

von Analyse bei gleichzeitig überdurchschnittlich komplexen Analysemethoden und einem überdurchschnittlichen Anteil von Analysen als Ereignis mit Einbeziehung von Laien.

Visualisierungen haben das Potenzial einer gemeinsamen Sprache zwischen den verschiedenen Fachdisziplinen mit zugleich unterschiedlichen Spezialisierungen. Bei allen Disziplinen hat der Baustein Visualisierung einen Anteil von 50 Prozent und mehr an den eingesetzten Methoden. Die Gestaltungsdisziplinen stützen sich mit einem Anteil von 92 Prozent an allen Wirkungen wesentlich auf Visualisierungen. Zwischen den Disziplinen zeigen sich sowohl gemeinsame Visualisierungstechniken wie auch Techniken, die schwerpunktmäßig bestimmten Disziplinen zuzuordnen sind. Natur- und Ingenieurwissenschaften nutzen überdurchschnittlich häufig Visualisierungen als Analyseinstrument. Bei den Gestaltungsdisziplinen – aber auch bei den Natur- und Ingenieurwissenschaften – zeigt sich ein überdurchschnittlicher Einsatz von Visualisierungen als Kreativitätstechnik.

Die herausgearbeiteten Muster lassen erkennen, in welchem Maße das Gelingen räumlicher Planungsvorhaben von der Verknüpfung der Fertigkeiten unterschiedlicher Fachdisziplinen abhängt. Aus Sicht der Fachartikel spielen die eigentlichen Planungsdisziplinen – darunter Raumplanung, Stadt- und Regionalplanung, Freiraumplanung, Umweltplanung, Verkehrsplanung – zwar eine tragende Rolle. Die Beiträge weiterer Fachrichtungen erhalten in aktuellen Veröffentlichungen aber eine große Aufmerksamkeit. Insbesondere die Natur- und Ingenieurwissenschaften zeigen große Anstrengungen, ihre Fertigkeiten in geeigneten kommunikativen Sequenzen für räumliche Planungsvorhaben nutzbar zu machen.

F.3 Zusammenfassung Metaanalyse, offene Fragen

Die Metaanalyse ausgewählter Planungsliteratur untersucht planerische Methoden in Hinblick auf ihre wirkungsvollen Bausteine. Im Mittelpunkt stehen Einsatz und Wirkung der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Dieser Dreiklang deckt deutlich unterschiedliche planerische Fertigkeiten und Fähigkeiten ab. Ein Anspruch auf Vollständigkeit besteht nicht. Die drei Fertigkeiten dienen als Ausgangspunkt, um jenseits spezialisierter und ausdifferenzierter Einzelmethoden wirksame Gestaltungsprinzipien für planerische Methoden zu entdecken. In Planungspraxis und Planungsforschung werden fortlaufend neue Planungsmethoden entwickelt und bestehende optimiert. Die Metaanalyse hat zum Ziel, Gestaltungsmöglichkeiten auf der Ebene zugrunde liegender methodischer Bausteine offenzulegen, die das Erreichen der selbst gesetzten Ziele räumlicher Planungsvorhaben unterstützen. Die Metaanalyse untersucht folgende drei Forschungsfragen:

1. **Welche positiven Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben erbringen Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation?**
2. **Wie trägt das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden zu den positiven Wirkungen bei?**
3. **Welche Rolle spielen dabei die Arbeitsschritte im Planungsprozess, verschiedene räumliche Maßstabebenen und verschiedene Fachdisziplinen?**

Forschungsfrage 1 zielt auf einen breiten Überblick über die Wirkungen, welche planerische Methoden mit Analyse, Visualisierung, Kommunikation erbringen. In der Analyse wird die große Vielfalt der Wirkungen zusammengefasst, welche in der Planungsliteratur aus dem Blickwinkel verschiedener Fachdisziplinen, unterschiedlicher planerischer Aufgabenstellungen und einer großen Bandbreite einzelner Methoden vorliegen. *Forschungsfrage 2* setzt die ermittelten Wirkungen in Bezug zu den in den Methoden eingesetzten methodischen Bausteinen. *Forschungsfrage 3* untersucht die Rolle der drei grundlegenden Einflussgrößen auf das Wechselspiel zwischen ermittelten Wirkungen und den innerhalb der Methoden eingesetzten Bausteinen.

Die Metaanalyse wertet vorliegende Ergebnisse der Wirkungsforschung zu Planungsmethoden zusammenfassend aus. Räumliche Planung ist kein einheitliches disziplinäres Feld. Wissensbestände und Forschungsaktivitäten liegen verstreut über zahlreiche Teildisziplinen vor. Eine Metaanalyse eignet sich besonders, um spezialisierte Teilergebnisse unter einer übergeordneten Fragestellung zusammenzuführen. Die Zugangsweisen verschiedener Fachdisziplinen werden über Fachartikel internationaler Zeitschriften abgegriffen. Die Fachartikel werden nur dann in die Metaanalyse einbezogen, wenn die Autoren über Wirkungen kommunikativer Methoden in einem konkreten planerischen Anwendungsfall berichten. Als zentrales Qualitätskriterium der Textauswahl wird das Peer-Review-Verfahren herangezogen. Die Metaanalyse stützt sich auf Fachartikel im Zeitraum 2000-2010.

Nach einer mehrstufigen, systematischen Literatursauswahl fließen schließlich 40 Fachartikel aus 19 verschiedenen Fachzeitschriften in die Metaanalyse ein. Die Artikel werden mit einer qualitativen und quantitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Dabei werden insgesamt 65 Planungsmethoden mit 178 dazugehörigen Wirkungen

identifiziert. Die qualitativen Auswertungsschritte dienen dazu, die Wirkungen zusammenzufassen und zu kategorisieren sowie Dimensionen des Zusammenspiels der methodischen Bausteine herauszuarbeiten. Die quantitative Analyse unterstützt die Mustererkennung im qualitativen Datensatz und bildet die Grundlage für die Visualisierung der Analyseergebnisse.

Umfang und Komplexität Methoden

Die qualitative Analyse der erhobenen Methoden und ihrer Bausteine hilft, die der Untersuchung zugrunde liegenden Ausgangsdefinitionen zu vertiefen und ein Verständnis für die Bandbreite und Vielfalt der in der Planungspraxis eingesetzten und untersuchten planerischen Methoden zu erhalten. Damit wird zugleich ein plastisches Bild der Datenbasis erarbeitet, auf welche nachfolgende Auswertungen aufbauen.

Kommunikation. Bemisst man die Wirkung planerischer Methoden an ihren Rezipienten – ob Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen – ist Kommunikation für diese Methoden ein konstituierender Bestandteil. Umfang und Komplexität der Methoden bestimmt sich auf einer ersten Ebene durch die Anzahl der Kommunikationsereignisse, welche sie absichtsvoll anstoßen. Die Fachartikel beschreiben sowohl Methoden als kommunikative Einzelereignisse als auch als feste Sequenzen aufeinander folgender Kommunikationsschritte. Umfassen Methoden eine Sequenz von Kommunikationsereignissen, ermöglicht das der Planungswelt innerhalb einer Methode auf die Ergebnisse bereits durchgeführter Kommunikationsschritte zu reagieren. Mehr als die Hälfte der Methoden im Untersuchungssample setzen kommunikative Sequenzen ein. Ihre Durchführung beträgt von einigen Tagen bis zu drei Jahren. Der methodische Baustein Kommunikation wird weiter differenziert nach Format, Rezipient und Grad der Interaktion. Obwohl Kommunikation konstituierender Bestandteil aller Methoden ist, fallen Art und Umfang der Auseinandersetzung mit Kommunikation in den Fachartikeln sehr unterschiedlich aus. Es zeigt sich, dass die Autoren mit ihren verschiedenen Fachdisziplinen unterschiedliche Aufmerksamkeit und Kompetenzen in die Aufgabe der Kommunikation in Planungsprozesse einbringen.

Analyse. Der Baustein Analyse bezieht sich auf den Einsatz eines systematischen Suchprozesses mit dem Ziel, neues explizites Wissen über einen Planungsfall zu gewinnen. Für 42 der 65 erfassten Wirkungen lässt sich der Baustein Analyse identifizieren. Den Analysen des Untersuchungssamples lassen sich eine Bandbreite verschiedener Analysetechniken zuordnen. Gut die Hälfte aller Planungsmethoden mit dem Baustein Analyse nutzt visuelle Analysen. Geografische Informationssysteme spielen dabei eine dominierende Rolle. Sie umfassen eine große Vielfalt unterschiedlicher Anwendungsfälle und werden in Kombination unterschiedlicher Kommunikationsformate angewandt. Der Baustein Analyse wird in unterschiedlichen Stufen der Komplexität eingesetzt. Innerhalb der Methoden werden mehrheitlich zwei oder drei verschiedene Analysetechniken miteinander verknüpft. Der höchste Grad der Komplexität zeigt sich im Einsatz mehrerer Analysetechniken innerhalb eines Kommunikationsereignisses, das in eine Abfolge von Kommunikationsschritten mit weiteren Analysen eingebettet ist. Um die Ergebnisse von Analysen in räumlichen Planungsprozessen zu nutzen, ist der Prozess der Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse erforderlich. Knapp 80 Prozent der untersuchten Methoden mit dem Baustein Analyse setzen die Prozesse der Deutung und Bewertung als integrativen Bestandteil ein. Für die Verbindung des Bausteins Analyse mit dem Baustein Kommunikation bestehen zwei grundlegende Möglichkeiten: Analysen als Ergebnis bilden die Botschaft im Kommunikationsereignis. Der Prozess des Analysierens findet getrennt vom Kommunikationsprozess statt. Im Fall von Analysen als Ereignis werden im Kommunikationsereignis Analysemethoden eingesetzt. Die Prozesse der Analyse und Kommunikation fallen zusammen.

Visualisierung. Der Baustein Visualisierung wird in 39 der 65 erfassten Methoden eingesetzt. Diese Methoden kombinieren im Mittel knapp zwei verschiedene Visualisierungstechniken. Zu den häufigsten Techniken zählen Rendering / Perspektive / Fotomontage, GIS-Visualisierung, Karte / Plan ohne GIS, Skizze und Foto. Verschiedene Fachdisziplinen ergänzen sich durch den Einsatz zusammenspielerender Visualisierungstechniken sowie durch unterschiedliche Zugangsweisen innerhalb der gleichen Techniken. Knapp zwei Drittel der eingesetzten Methoden mit dem Baustein Visualisierung wenden Visualisierung als Ergebnis an. Die Wirkung planerischer Methoden basiert in diesen Fällen auf der Kommunikation visueller Produkte. Visualisierungen werden als Präsentationstechnik genutzt. Steht innerhalb planerischer Methoden hingegen die Aktivität des Visualisierens selbst im Mittelpunkt, so lässt sich diese unterscheiden nach Analyseinstrument und Kreativitätstechnik. Im ersten Fall dienen Visualisierungen dazu, Zusammenhänge und Strukturen – basierend auf räumlichen, zeitlichen oder relationalen Daten – zu analysieren. Eingesetzt als Kreativitätstechnik unterstützen Visualisierungen die Erarbeitung räumlicher, zeitlicher oder organisationaler Lösungsvarianten. In der Metaanalyse zeigt sich, dass zahlreiche Methoden die Kombination verschiedener Funktionen von Visualisierungen nutzen.

Zusammenspiel methodische Bausteine. Mit den herausgearbeiteten Dimensionen planerischer Methoden und ihrer Bausteine lassen sich komplexe und ausdifferenzierte Vorgehensweisen gestalten. Das Zusammenspiel der drei Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb von Methoden zeigt sich in verschiedenen Komplexitätsgraden. In einer Methodensequenz spielen die Bausteine *konsekutiv* zusammen, wenn verschiedene Kommunikationsereignisse mit Analyse und/oder Visualisierung im Zeitverlauf verknüpft werden. Methodische Bausteine treten *simultan* auf, wenn Ergebnisse der Analyse und/oder Visualisierung den Inhalt oder das Medium kommunikativer Ereignisse bilden. Werden Analyse und/oder Visualisierung als Prozess – als Ereignis – eingesetzt, sind sie mit dem Baustein Kommunikation *als Einheit verknüpft*. Diese drei Komplexitätsgrade lassen sich miteinander kombinieren.

In der Metaanalyse zeigen die erfassten Methoden eine große Anzahl unterschiedlichster Kombinationen von Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Auf der Ebene der Merkmalskombinationen finden sich im Untersuchungssample 65 verschiedene Methoden. Jede Methode ist anders. In den Fachartikeln zeigen sich die Bemühungen verschiedener Fachdisziplinen, planerische Vorgehensweisen fortzuentwickeln und zu optimieren. Die erfassten Methoden haben mit den Standardfällen methodischer Handbücher wenig gemein. Die qualitative Auswertung macht deutlich, dass die Autoren in der Variation und Neukombination von Methoden eine wichtige Aufgabe sehen, um den spezifischen Herausforderungen der jeweiligen Planungsfälle gerecht zu werden.

Die entwickelten Dimensionen der Methoden, der methodischen Bausteine und ihres Zusammenspiels bieten eine Systematisierung für ausdifferenzierte Planungsmethoden. Die erarbeitete Struktur dient als Orientierungshilfe. Sie führt auf der Ebene der Fertigkeiten und Fähigkeiten grundlegende Gestaltungsmöglichkeiten für planerische Methoden vor Augen. Der Fokus liegt auf den Zutaten anstelle fertiger methodischer Produkte. Es zeigen sich vielfältige Gestaltungsgrößen, welche miteinander zu kombinieren sind. Planerische Fertigkeiten spielen dabei nicht linear zusammen, sondern können auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichen zeitlichen Abläufen kombiniert werden.

Die Metanalyse erfasst solche kommunikativen Methoden, die positive Wirkungen in einem konkreten Anwendungsfall zeigen. **Forschungsfrage 1** zielt auf einen Überblick über die Wirkungen, welche die große Bandbreite der untersuchten Methoden erbringt:

Welche positiven Wirkungen auf räumliche Planungsvorhaben erbringen Methoden mit den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation?

Den ausgewerteten 65 Methoden lassen sich 178 kodierte und extrahierte Wirkungen zuordnen. In einem mehrstufigen qualitativen Analyseprozess werden 27 konsolidierte Einzelwirkungen herausgearbeitet. Im Datensample stoßen kommunikative Methoden eine große Vielfalt unterschiedlicher Wirkungen an. Methoden regen die Kommunikation und den Austausch zwischen verschiedenen Planungsbeteiligten an: „Diskussion, Austausch → Diskussion und Auseinandersetzung finden statt“ und „Austausch Fachdisziplinen → Austausch zwischen Disziplinen und Fachbereichen ist hergestellt“. Damit bringen sie Haltungen und Interessen der Planungsbeteiligten ins Gespräch und ermöglichen Prozesse der Abstimmung und Verständigung: „Haltungen abstimmen → Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind abgestimmt“, „Gemeinsame Sprache → Die Beteiligten verfügen über eine gemeinsame Sprache“ und „Konsensbildung → Konsens und gemeinsame Sichtweise sind erarbeitet“. Methoden vermitteln zwischen den Akteuren von Planungswelt und Alltagswelt und setzen Lernprozesse in Gang: „Laien einbeziehen → „Laien und Betroffene sind einbezogen“, „Implizites Wissen → Implizites Wissen der Planungsbeteiligten und Stakeholder ist einbezogen“ und „Neubewertung Problem → Planungsproblem ist neu bewertet“. Sie befördern neues Wissen und regen die Lösungsfindung an: „Komplexe Zusammenhänge → Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt“, „Weitung Möglichkeiten → Möglichkeiten und Optionen sind erweitert“ und „Kreativität Lösungen → Kreativität und Innovation der Lösungen sind gesteigert“. Die Metaanalyse macht damit eine umfassende Erwartungshaltung der Autoren deutlich, mit dem Einsatz kommunikativer Methoden zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben beizutragen.

Wirkungsnetze. Methoden haben die Fähigkeit, verschiedene Einzelwirkungen gleichzeitig zu erzeugen. Methoden stoßen simultan – ob beabsichtigt oder unbeabsichtigt – mehrere Einzelwirkungen an. Im Durchschnitt erzeugt jede Methode im Untersuchungssample 4,6 verschiedene Einzelwirkungen. Die Mehrfachwirkungen erlauben die Interpretation: Gleichzeitig auftretende Einzelwirkungen beeinflussen sich gegenseitig. Kommunikative Methoden regen Wirkungsketten an, in denen sich die einzelnen Wirkungen wechselseitig bedingen und verstärken. Eine quantitative Netzwerkanalyse hilft, Muster in diesen Wirkungsketten herauszuarbeiten. Im Netzwerk der Wirkungsbeziehungen treten das Hauptzentrum „Laien einbeziehen“ und das Nebenzentrum „Komplexe Zusammenhänge“ deutlich hervor. Diese Hauptknoten im Wirkungsnetz sind Folge von vielen weiteren Wirkungen und zugleich deren Voraussetzung. „Laien einbeziehen“ zeigt starke Beziehungen zu „Implizites Wissen“, „Lösungsfindung als Prozess“ oder „Umfassende Bewertung Varianten“. Für die Wirkung „Komplexe Zusammenhänge“ treten die Verbindungen zu „Austausch Fachdisziplinen“, „Neues Wissen“ und „Neubewertung Problem“ deutlich hervor. Die Wirkungen „Raumbezug“, „Implizites Wissen“ und „Neubewertung Problem“ haben eine verbindende Rolle zwischen Haupt- und Nebenzentrum.

Die Netzwerkanalyse macht deutlich, dass die Verbindung zwischen dem Einsatz einer Methode als Ursache und ihrer Wirkung nicht als lineare Verbindung zu begreifen ist. Eine Vorstellung der Wirksamkeit planerischer Methoden als einfacher Mittel-Zweck-Zusammenhang greift vermutlich zu kurz. Die Wirkungsnetze führen die Komplexität der Beziehung zwischen dem Einsatz kommunikativer Methoden

und den daraus angestoßenen Wirkungen vor Augen. Wirkungen kommunikativer Methoden sind eher als verdichtetes Wirkungsfeld denn als Punktlandung zu erzielen. Die herausgearbeiteten Wirkungen lassen sich im Rahmen einer Metaanalyse den Wirkungsebenen des heuristischen Modells nicht zuordnen. Dennoch ist erkennbar, dass in den Wirkungsketten Einzelwirkungen ganz unterschiedlicher thematischer Gruppen zusammenspielen. Wirkungen in den Feldern Kommunikation und Austausch, Wissen, Lösungsfindung, Haltungen und Interessen, Bewertung von Problemen und Varianten beeinflussen sich gegenseitig. Das legt die Vermutung nahe, dass kommunikative Methoden dann besonders wirksam sind, wenn sie geschickt mehrere Wirkungen im Zusammenspiel aktivieren.

Rolle der methodischen Bausteine

Forschungsfrage 2 prüft, welche Rolle die entwickelten Dimensionen kommunikativer Methoden und ihrer Bausteine für die ermittelten Wirkungen spielen:

Wie trägt das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden zu den positiven Wirkungen bei?

Das Zusammenspiel zwischen dem Einsatz einzelner methodischer Bausteine und den davon ausgelösten Wirkungen entzieht sich in der Metaanalyse einer qualitativen Untersuchung. Die Auswertung zu Forschungsfrage 2 stützt sich daher auf eine quantitative Auswertung. Diese unterstützt die Mustererkennung im qualitativen Datensatz und erlaubt es, zehn Thesen zu der wirkungsvollen Verknüpfung der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu formulieren.

Komplementarität und Synergien. Die Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation erzeugen Wirkungen durch Komplementaritäten und Synergien. Im Untersuchungssample ist eine spezifische Leistungsfähigkeit der Kombinationen planerischer Fertigkeiten aus Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu erkennen. Während die Wirkung „Raumbezug → Räumliche Muster, Orientierung und Kontext sind einbezogen“ zu hundert Prozent auf den Baustein Visualisierung zurückgeht, baut „Langfristiges, strategische Denken → Langfristiges, strategisches Denken und Handeln sind gestärkt“ ganz überwiegend auf dem Baustein Analyse auf. Für „Aktivierung Beteiligte → Beteiligte und Betroffene sind aktiviert“ zeigt sich demgegenüber ein überdurchschnittlicher Anteil von „nur“ Kommunikation. Damit lässt sich in räumlichen Planungsvorhaben über die Kombination unterschiedlicher planerischer Fertigkeiten eine größere Bandbreite von Wirkungen erzielen.

Wirkungsketten. Das Zusammenspiel von Analyse, Visualisierung, Kommunikation stärkt das Zusammenspiel der Einzelwirkungen im Wirkungsnetz. Die spezifische Leistungsfähigkeit planerischer Fertigkeiten spiegelt sich in der wechselseitigen Verknüpfung der Einzelwirkungen wider. Während Visualisierungen in besonderer Weise in der Lage sind, Synergien zwischen „Laien einbeziehen“, „Raumbezug“ und „Implizites Wissen“ anzusprechen, gelingt es mit dem Baustein Analyse, das Wechselspiel von „Komplexe Zusammenhänge“, „Austausch Fachdisziplinen“, „Wissensaustausch“ und „Langfristiges, strategisches Denken“ anzuregen. Übergreifende Verbindungen im Wirkungsnetz gelingen dann besonders gut, wenn verschiedene planerischer Fertigkeiten in komplexeren Methoden verknüpft werden.

Wirkungsstarkes Zusammenspiel. Das Zusammenspiel verschiedener methodischer Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation erhöht die Wirkung von Methoden. Kommunikation wird in den ausgewerteten Methoden überwiegend in Kombination mit den Fertigkeiten Analyse und/oder Visualisierung eingesetzt – gleichzeitig sind diese kombinierten Methoden besonders wirkungsvoll. Kommunikation ist eine notwendige, nicht aber hinreichende Bedingung, um selbst gesetzte Ziele in räumlichen Planungsvorhaben besser zu erreichen. In der Verknüpfung und

Verdichtung unterschiedlicher planerischer Fertigkeiten liegt eine wichtige Gestaltungsaufgabe für planerische Methoden.

Verknüpfung kommunikativer Ereignisse. Das Zusammenspiel verschiedener kommunikativer Ereignisse innerhalb einer Methode fördert die Wirkung der Methoden. Die Auswertungen machen deutlich, dass die Aufgabe darin besteht, mit planerischen Methoden Kommunikation als Prozess – und weniger als singuläres Ereignis – zu ermöglichen. Eine kommunikative Sequenz bietet die Chance, verschiedene sich ergänzende Kommunikationsformate zu verknüpfen. Zeit ist dabei eine gestaltende Größe – auch um Kontinuität und Rückkopplungen zwischen den Planungsbeteiligten zu gewährleisten.

Face-to-Face Kommunikation. Methoden mit Face-to-Face Kommunikation entfalten mehr Wirkungen als Methoden, die sich auf mediale Kommunikation stützen. Die Autoren der Fachartikel weisen informellen Kommunikationsformaten eine besonders große Bedeutung für die Gestaltung räumlicher Planungsprozesse zu. Das zeigt sich besonders an den Wirkungen „Diskussion, Austausch“, „Aktivierung Beteiligte“, „Austausch Fachdisziplinen“ oder „Lösungsfindung als Prozess“.

Hoher Interaktionsgrad. Ein hoher Interaktionsgrad der kommunikativen Formate unterstützt die Wirkung von Methoden. Planerische Methoden sind dann besonders wirksam, wenn sie mit den Adressaten im Planungsprozess aktiv umgehen. Zahlreiche Methoden zielen darauf ab, komplexe Inhalte in engem Austausch mit den Beteiligten und Zielgruppen räumlicher Planungsvorhaben zu erarbeiten und zu vermitteln.

Verzahnung von Analyse und Kommunikation. Analysen sind wirksamer, wenn diese in enger Verzahnung mit Kommunikationsereignissen eingesetzt werden. Analysen alleine sprechen nicht. Die Wirkung von Analysen entsteht erst in fester Verzahnung mit kommunikativen Ereignissen. Insbesondere die Natur- und Ingenieurwissenschaften entwickeln kommunikative Sequenzen, um Verfahren der Modellierung, Szenarien oder Bewertungen für die gewünschten Zielgruppen nachvollziehbar aufzubereiten.

Vielschichtige Analysemethoden. Die Vielschichtigkeit analytischer Zugangsweisen unterstützt die Wirkung planerischer Methoden. Die untersuchten Methoden mit dem Baustein Analyse setzen mehrheitlich eine Kombination verschiedener Analysemethoden ein. Dabei findet Analyse als mehrstufiges Vorgehen innerhalb einer Sequenz kommunikativer Ereignisse statt. Das Potenzial für einen wirkungsvolleren Einsatz planerischer Methoden ist in den Schnittstellen sich ergänzender analytischer Vorgehensweisen in enger Verzahnung mit kommunikativen Ereignissen zu suchen.

Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse. Die Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse aktiv zu gestalten, fördert die Wirkung kommunikativer Methoden. Analysen machen Planung nicht von alleine, sondern stellen Inhalte für die Auseinandersetzung zwischen verschiedenen Beteiligten. Erst wenn das mithilfe von Analysen erarbeitete Wissen auch bewertet wird, ist dieses für Planung nutzbar. In vier von fünf Fällen des Untersuchungssamples ist eine aktive Gestaltung der Deutung und Bewertung der Analyseergebnisse integrativer Bestandteil analytischer Methoden.

Komplementäre Visualisierungstechniken. Das Nutzen komplementärer Visualisierungstechniken stärkt die Wirkung visueller Methoden. Methoden mit dem Baustein Visualisierung setzen überwiegend zwei oder mehr Visualisierungstechniken ein. Durch den kombinierten Einsatz unterschiedlicher Visualisierungstechniken

lassen sich zugleich die Wirkungen von Visualisierungen als Analyse- und Kreativitätsinstrument sowie als Präsentationstechnik verbinden.

Die Metaanalyse will insbesondere ausloten, inwieweit planerische Methoden auf der Ebene methodischer Bausteine wirkungsvoll gestaltet werden können. Es werden bewusst methodische Bausteine gewählt, um jenseits spezialisierter und ausdifferenzierter Einzelmethoden wirksame Gestaltungsprinzipien für planerische Methoden zu identifizieren. Die Metaanalyse führt Vielfalt und Bandbreite der in der aktuellen Planungsforschung und Planungspraxis angewandten Methoden deutlich vor Augen. Um aus den vorliegenden Planungsfällen zu lernen, sucht die Metaanalyse nach Mustern im Zusammenspiel zwischen methodischen Bausteinen einerseits und identifizierten Wirkungen andererseits. Der Dreiklang aus Analyse, Visualisierung, Kommunikation dient dabei als Kontrastmittel. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit deckt dieser deutlich unterschiedliche planerische Fertigkeiten und Fähigkeiten ab. Neben den zehn konkret auf den Dreiklang bezogenen Thesen lässt die Auswertung von Forschungsfrage 2 erkennen: In der Verknüpfung und Verdichtung unterschiedlicher Fertigkeiten liegt ein wichtiger Schlüssel, um planerische Methoden wirkungsvoll einzusetzen. Kommunikation alleine ist dabei nur eine Grundmelodie – eine Grundbedingung, um überhaupt von Wirkung sprechen zu können. In der Metaanalyse zeigen sich wirkungsvolle Methoden als komplexe Bündel unterschiedlicher Fertigkeiten und Fähigkeiten, die in der zeitlichen Abfolge aufeinander aufbauender kommunikativer Schritte zu gestalten sind.

Arbeitsschritte, Maßstabsebenen, Fachdisziplinen

Die Metaanalyse ermöglicht es, in den einbezogenen Planungsfällen die Bedingungen für die Wirksamkeit kommunikativer Methoden in Bezug auf drei Größen skizzenhaft zu untersuchen. **Forschungsfrage 3** lautet:

Welche Rolle spielen dabei die Arbeitsschritte im Planungsprozess, verschiedene räumliche Maßstabsebenen und verschiedene Fachdisziplinen?

Da die Metaanalyse nur beschränkten Einblick in die Rahmenbedingungen der einzelnen Planungsfälle bietet, stützt sich auch die Beantwortung dieser Forschungsfrage auf die quantitative Mustererkennung im qualitativen Datensatz.

Arbeitsschritte. Kommunikative Methoden erbringen Wirkungen in allen Phasen des Planungskreislaufs. Wirkungen lassen sich entweder einzelnen Etappen des Planungskreislaufs zuordnen. Dann unterstützen sie als „Spezialisten“ die Bearbeitung bestimmter – zeitlich begrenzter – Aufgaben. Demgegenüber finden sich im Datensample Wirkungen, welche als „Generalisten“ in allen Arbeitsschritten des Planungskreislaufs – also über eine längere zeitliche Spanne – von Bedeutung sind. Der Baustein Analyse wird in allen Etappen des Planungskreislaufs eingesetzt – wenn auch mit einem deutlichen Schwerpunkt auf dem Punkt „Verständnis der Sachlage“. Ebenso zeigt sich für Visualisierungen über die verschiedenen Etappen des Planungskreislaufs hin ein breit gestreutes Anwendungsfeld. Insgesamt wird eine große Vielfalt an Einsatzmöglichkeiten der methodischen Bausteine in allen Schritten des Planungskreislaufs deutlich. Damit zeigt sich, dass die einzelnen Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation nicht in einer linearen zeitlichen Abfolge zu organisieren sind. Vielmehr lassen sie sich zu unterschiedlichen Zeitpunkten mit jeweils unterschiedlichen Verknüpfungen wirkungsvoll in räumlichen Planungsvorhaben einsetzen. Auftraggeber und Auftragnehmer planerischer Methoden dürfen sich nicht mit einer Aneinanderreihung einzelner spezialisierter Leistungen begnügen. Eine wesentliche Gestaltungsaufgabe besteht darin, Synergien und Wechselwirkungen unterschiedlicher Fertigkeiten auf der Zeitachse zu organisieren.

Maßstabsebenen. Im Untersuchungssample fallen die Möglichkeiten des wirkungsvollen Einsatzes der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation auf unterschiedlichen räumlichen Maßstabsebenen sehr unterschiedlich aus. In den Fachartikeln lassen sich grob die Maßstäbe Kommune / Quartier, Region und Nation / Europa unterscheiden. Die ermittelten Einzelwirkungen zeigen je nach Maßstabsebene unterschiedliche Schwerpunkte: Während auf regionaler Ebene „Bewusstseinsbildung“ und „Verständlichkeit“ im Mittelpunkt stehen, haben auf der Ebene Kommune und Quartier „Problembewertung als Prozess“ und „Lösungsfindung als Prozess“ sowie „Austausch Fachdisziplinen“ ein besonderes Gewicht. In der Auswertung zeigt sich, dass mit kleiner werdendem Maßstab die Wirksamkeit der untersuchten Methoden abnimmt. Der größte Teil der erfassten Methoden entfällt auf die Ebenen Kommune und Quartier sowie Region. Mit kleiner werdendem Maßstab verringert sich die Bandbreite der Wirkungen pro Methode sowie der Grad der Integration der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Die untersuchten Methoden auf den Ebenen Region bis Europa sind besonders analytisch ausgerichtet, während Einsatzmöglichkeiten und Wirkungen von Visualisierungen auf der Ebene Kommune und Quartier am größten sind. Insgesamt zeigen sich für die Ebenen Kommune und Quartier umfangreiche Erfahrungen zu einer großen Bandbreite unterschiedlicher planerischer Fertigkeiten. Auf den übergeordneten räumlichen Maßstäben Region, Nation und Europa stehen diese Fertigkeiten nicht in gleichem Maße zur Verfügung.

Fachdisziplinen. In der Metaanalyse fließen die Wissensbestände einer großen Vielzahl unterschiedlicher Fachdisziplinen ein. Diese lassen sich grob einordnen in Planungsdisziplinen, Natur- und Ingenieurwissenschaften, Sozialwissenschaften, Gestaltungsdisziplinen. Vier von fünf Erstautoren der erfassten Fachartikel gehören mindestens zwei Disziplinen zugleich an. Für die Einzelwirkungen zeigt sich zwischen den Disziplinen eine deutliche Arbeitsteilung. Die Natur- und Ingenieurwissenschaften haben einen Schwerpunkt auf die Wirkungen „Wissensaustausch“, „Komplexe Zusammenhänge“ und „Problembewertung als Prozess“. Die Gestaltungsdisziplinen tragen besonders bei zu „Weitung Möglichkeiten“ und „Bewertung Varianten als Prozess“. Die Planungsdisziplinen haben einen hohen Anteil an „Aktivierung Beteiligte“, „Austausch Fachdisziplinen“ und „Langfristiges, strategisches Denken“. Ebenso zeigen die Fachdisziplinen unterschiedlicher Kompetenzen für Einsatz und Verknüpfung von Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Die Natur- und Ingenieurwissenschaften setzen überdurchschnittlich häufig den Baustein Analyse ein. Die Gestaltungsdisziplinen liegen beim Baustein Visualisierung deutlich vorne. In der Inhaltsanalyse wird insgesamt deutlich, in welchem Maße das Gelingen räumlicher Planungsvorhaben von der Verknüpfung der Fertigkeiten unterschiedlicher Fachdisziplinen abhängt.

Offene Fragen

Die Ergebnisse der Metaanalyse werden im Herbst 2011 in einem Expertenworkshop präsentiert und diskutiert. Eingeladen sind Experten aus der Planungswissenschaft und Planungspraxis des deutschsprachigen Raums. Daneben nimmt eine Reihe von Planungspraktikern aus dem Großraum München teil. In der fünfständigen Gruppendiskussion werden wesentliche offene Fragen zu den vorliegenden Ergebnissen, aber auch zu den konzeptionellen Grundlagen des Forschungsprojekts herausgearbeitet.

Wirkungen. Die Metaanalyse erfasst Wirkungen kommunikativer Methoden auf Basis von empirischen Ergebnissen, wie sie in internationalen Fachzeitschriften veröffentlicht werden. Dabei besteht kein direkter Zugriff auf die den Ergebnissen zugrunde liegenden Planungsfälle. Die Metaanalyse spiegelt die von den jeweiligen Autoren wahrgenommenen Wirkungen planerischer Methoden wider. Zudem stellen die Wahrnehmungen und Interessen der Herausgeber und Gutachter im Peer-

Review-Verfahren eine verzerrende Brille für die Ergebnisse dar. Handelt es sich bei den Ergebnissen also tatsächlich um Wirkungen?

Die Wirkungsuntersuchungen zu planerischen Methoden – welche in die Metaanalyse einfließen – basieren auf sehr unterschiedlichen konzeptionellen Grundlagen, Erhebungsmethoden und Daten. Diese Grundlagen werden von den jeweiligen Autoren nicht immer explizit formuliert. Die Metaanalyse untersucht die Fachartikel auf eine Fragestellung hin, welche in vielen Fällen von den Absichten der einzelnen Autoren abweicht. Damit ist die der Metaanalyse zugrunde liegende Datenbasis sehr heterogen und teilweise dünn. Zudem betrachtet die Metaanalyse ausschließlich positive Wirkungen kommunikativer Methoden. Negative Wirkungen oder unbeabsichtigte Nebenwirkungen werden nicht betrachtet.

In der Sekundärauswertung der Fachartikel müssen Aussagen der Autoren über Zusammenhänge – die eigentliche Grundlage, um überhaupt von Wirkungen sprechen zu können – als gegeben genommen werden. Über die Fachartikel hinaus ist kein vertiefter Einblick in die einzelnen Planungsfälle möglich. Zudem muss eine zusammenfassende Auswertung bestehender Wirkungsstudien aufgrund der unterschiedlichen Untersuchungsansätze und Eindringtiefen von dem Detaillierungsgrad der Einzelstudie abstrahieren. Damit lassen sich die erfassten Wirkungen nicht weiter differenzieren: weder nach ihrem zeitlichen Verlauf – handelt es sich um kurzfristige, mittelfristige oder langfristige Wirkungen? – noch nach verschiedenen Wirkungsebenen, so wie sie im heuristischen Modell zur Wirkung kommunikativer Methoden angelegt sind (Kapitel E). In der Metaanalyse bleiben die erfassten Wirkungen ein zeitlicher Schnappschuss und in ihren Beschreibungen „flach“. Im Gegensatz dazu ermöglicht es eine Fallstudie, Wirkungen „plastisch“ zu beschreiben, sie also in ihrem zeitlichen Verlauf und auf ihren unterschiedlichen konzeptionellen Ebenen zu unterscheiden.

Methodische Bausteine. Aussagen zum Einfluss methodischer Bausteine auf die Wirkung der eingesetzten Methoden basieren auf der Mustererkennung im qualitativen Datensatz. In der Metaanalyse werden die in den Fachartikeln zusammenhängenden Beschreibungen zu Methoden, Bausteinen und Wirkungen als ursächliche Zusammenhänge interpretiert. Für die Auswertung bleiben die dahinterliegenden Wirkungsmechanismen verborgen. In der Metaanalyse stützen sich Zusammenhangsaussagen ausschließlich auf die nominellen Verbindungen zwischen den Positionen methodische Bausteine, Wirkungen, Arbeitsschritte, Fachdisziplinen und räumliche Maßstabsebenen. Eine Metaanalyse ist nicht geeignet, um Fragen der Ursächlichkeit weiter zu untersuchen.

Mit dieser Einschränkung ist die Rolle der Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation als Hypothese zu verstehen. Zwar helfen die Bausteine und ihre Dimensionen, deutliche Muster im Datensatz herauszuarbeiten. Sie erfüllen also ihre Rolle als Kontrastmittel in der quantitativen Auswertung. Mit dem empirischen Ansatz alleine lässt sich aber nicht klären: Gibt es andere grundlegende Fertigkeiten, welche für das Gelingen räumlicher Planungsvorhaben eine maßgebliche Rolle spielen? Spiegeln der Zuschnitt des Dreiklangs aus Analyse, Visualisierung, Kommunikation und die entwickelten Dimensionen ihres Zusammenspiels ursächliche Gestaltungsebenen für die Wirkung planerischer Methoden wider?

Die Metaanalyse erlaubt keinen vertieften Einblick in die einzelnen Planungsfälle. Damit kann auch nicht untersucht werden, welchen Einfluss der Handlungskontext auf die Wirkung der jeweiligen Methoden hat. Die Frage bleibt offen: Hat die gleiche Methode in einem anderen Kontext eine andere Wirkung? Wenn ja: welche? Das entwickelte systemische Modell zur Wirkung planerischer Methoden betont das Wechselspiel zwischen Prozessen – darunter Einsatz und Wirkung kommunikativer

Methoden – und Strukturen. Dabei ist unter Struktur der Handlungskontext der Akteure mit individuellen, organisationalen und rechtlichen Rahmenbedingungen zu verstehen. Erfahrungen aus der Planungspraxis legen nahe, dass die Kontextbedingungen von entscheidender Bedeutung für die Wirkung ein und derselben Methode sind. Diese Zusammenhänge entziehen sich in der Metaanalyse aber der empirischen Untersuchung. Damit erlaubt die Metaanalyse nicht, gestaltbare Bedingungen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden herauszuarbeiten.

Relative Bedeutung. Da der Fokus der Forschungsfrage auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden liegt, kann keine Aussage darüber getroffen werden, welche Rolle die Ergebnisse im Vergleich zu Einflussgrößen spielen, die außerhalb des gewählten Untersuchungsgegenstands liegen: Welche relative Bedeutung haben die Wirkungen kommunikativer Methoden für den Erfolg räumlicher Planungsvorhaben im Vergleich zu anderen Faktoren? In der Metaanalyse ist kein direkter Zugang zu den Planungsfällen der einzelnen Fachartikel möglich. Damit blendet die Untersuchung alles das aus, was von vornherein außerhalb des Untersuchungsgegenstands liegt. Das Verfahren der Metaanalyse ist somit nicht geeignet, explorativ weitere Einflussgrößen für den Erfolg räumlicher Planungsvorhaben zu entdecken. Mit dem fehlenden Einblick in den zeitlichen Verlauf der erhobenen Wirkungen kann zudem der tatsächliche Beitrag der kommunikativen Methoden zum Gelingen der jeweiligen Planungsvorhaben nicht abgeschätzt werden.

G

Fallstudie Kreativquartier München

G.1 Analytische Zugangsweise

Die Einzelfallstudie untersucht – ergänzend zur Metaanalyse der Fachliteratur – die Wirkungsweise einer Sequenz kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall. Mit dem Fallstudienansatz ist es möglich, die Komplexität von Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden im realen Kontext eines Planungsvorhabens zu untersuchen. Rolle und Einfluss der spezifischen Planungssituation für den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden werden vertieft betrachtet. Diese Randbedingungen können in der Metaanalyse der Fachliteratur nicht herausgearbeitet werden. Gegenüber der großen Bandbreite der aus der Fachliteratur erfassten kommunikativen Methoden, fokussiert die Fallstudie hingegen nur einen kleinen Ausschnitt daraus. Aus der Fallstudie sind daher kaum verallgemeinerbare Erkenntnisse über wirkungsvolle Bausteine zu erwarten.

Mit der Einzelfallstudie wird zugleich eine analytische Zugangsweise entwickelt, um Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden zu erfassen. Das aus den theoretischen Vorüberlegungen erarbeitete heuristische Modell leitet das Vorgehen in der Fallstudie an. Das Modell beschreibt die grundlegende Wirkungsweise kommunikativer Methoden mit einem systemischen Planungsverständnis. Es hilft, verschiedene Ebenen von Wirkungen kommunikativer Methoden sowie verschiedene Einflussfaktoren auf Einsatz und Wirkung dieser Methoden im Verlauf des Planungsprozesses zu unterscheiden. Es zeigt, welche Variablen – im Sinne von ordnenden gedanklichen „Schubladen“ – dabei zu unterscheiden sind und welche grundsätzlichen Verbindungen zwischen diesen Variablen bestehen.

Wirkungsuntersuchungen und Ursachenforschung von Planungsvorhaben stellen eine konzeptionelle, methodische und handwerkliche Herausforderung dar. Wirkungen und Ursachen des heuristischen Modells sind nur schwer über objektive Indikatoren zu fassen. Wissensträger von Planungsprozessen und ihren Wirkungen sind vor allem die Planungsbeteiligten. Diese können als Experten zum Planungsgeschehen befragt werden. Der Planungsfall lässt sich über die Wahrnehmung unterschiedlicher Planungsbeteiligter rekonstruieren. Neben der Frage des Zugangs zu Informationen stellt die große Anzahl vernetzter Einflussgrößen auf Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden eine Schwierigkeit in der analytischen Zugangsweise dar. Zudem wird aufgrund der Erinnerbarkeit der Planungsbeteiligten ein noch laufendes Planungsvorhaben gewählt. Damit ist es in der Fallstudie nicht möglich, den langfristigen Beitrag der untersuchten Methoden zur Zielerreichung des Planungsvorhabens abschließend zu beurteilen.

G.1.1 Erkenntnisinteresse Fallstudie

Forschungsgegenstand der Fallstudie ist eine Sequenz kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall. Die Ergebnisse der Metaanalyse zeigen, dass sich die Wirkungen kommunikativer Methoden gegenseitig beeinflussen (siehe Kapitel F.2.2 ab S. 108). Betrachtet man die gesamte Prozessgestaltung eines Planungsvorhabens, stellen einzelne Methoden nur einen kleinen Teil des gesamten Vorgehens dar. Die Bedeutung der Prozessgestaltung für die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben kann nur aus dem Zusammenwirken einzelner Methoden in einer Sequenz abgeschätzt werden.

In Ergänzung zu den Erkenntnissen der Metaanalyse werden drei Forschungsfragen untersucht:

1. **Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?**
2. **Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?**
3. **Welche Bedingungen unterstützen oder hemmen den absichtsvollen Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung von Planungsvorhaben?**

Forschungsfrage 1 untersucht die Art der Wirkungen, welche die Planungsbeteiligten mit dem Einsatz kommunikativer Methoden im Einzelfall erzielen. Dabei wird analysiert, wie die Wirkungen der Methoden in der Sequenz zusammenspielen und auf welchen Ebenen des Planungskreislaufs sowie in welchen Zeithorizonten diese Wirkungen anfallen. Darüber hinaus soll in der Fallstudie abgeschätzt werden, welchen Beitrag die kommunikativen Methoden zur Zielerreichung des gesamten Planungsvorhabens leisten, und zwar in Relation zum Einfluss der weiteren Variablen des heuristischen Modells auf die Zielerreichung. Die in der Metaanalyse ermittelten Wirkungen, mit welchen kommunikative Methoden die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben potenziell unterstützen, werden in der Fallstudie nicht als Vorwissen einbezogen. Eine Einzelfallstudie erlaubt es nicht, diese in einer Querschnittsuntersuchung ermittelten Wirkungen zu vertiefen. Die Fallstudie ergänzt die Wirkungen aus der Metaanalyse vielmehr um eine Einschätzung, welche Wirkungen überhaupt von kommunikativen Methoden auf die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben ausgehen.

Forschungsfrage 2 untersucht Ursachen für den Einsatz und die Wirkung kommunikativer Methoden im Einzelfall. Zum einen geht es um den Einfluss der spezifischen Planungssituation – mit Handlungskontext, Gegebenheiten und Zielen – auf die Auswahl und Ausgestaltung sowie die Wirkung der kommunikativen Methoden. Zum anderen sollen die Ursachen für die Wirkung der Methode abgeschätzt werden, welche in der Ausgestaltung der Methode selbst liegen. Damit wird die Rolle wirkungsvoller Bausteine innerhalb der Methode für die Zielerreichung ausgelotet. Diese Frage schließt an die Untersuchung der wirkungsvollen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation in der Metaanalyse an. Die Frage nach der Rolle der Ausgestaltung der Methoden wird in der Fallstudie jedoch offen formuliert. Das heißt, auch in Forschungsfrage 2 fließt das Vorwissen aus der Metaanalyse nicht ein. Vielmehr wird untersucht, ob und in welchem Ausmaß in einem konkreten Einzelfall Ursächlichkeiten der Ausgestaltung der Methoden für ihre Wirkung überhaupt erkennbar sind.

Forschungsfrage 3 zielt auf die Bedingungen, welche den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden befördern oder behindern. Es werden solche Bedingungen als begünstigende oder hemmende Ursachen für eine wirkungsvolle Prozessgestaltung gesucht, welche unabhängig von der Wirkung einer konkreten kommunikativen Methode von Bedeutung sind. Die Planungsbeteiligten stoßen in ihren Aktivitäten auf beeinflussbare und damit auch absichtsvoll zu gestaltende Bedingungen oder auf im einzelnen Planungsfall nicht beeinflussbare Randbedingungen. Forschungsfrage 3 geht über die Ergebnisse der Metaanalyse hinaus, in der keine vertieften Aussagen zum Einfluss der spezifischen Planungssituation auf Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden möglich sind.

G.1.2 Fallstudienansatz

Eine Fallstudie umfasst eine einheitliche und umfassende Erforschung und Darstellung eines Einzelfalls über einen bestimmten Beobachtungszeitraum hinweg. Dabei geht es um eine intensive Beobachtung, welche dem Forscher ein kontextbezogenes Lernen ermöglicht (Flyvbjerg 2006). Durch die Methode der Fallstudie kann ein komplexer zeitgenössischer Untersuchungsgegenstand oder Vorgang in seinem realen Kontext untersucht werden. Fallstudien eignen sich besonders, einen noch relativ unerforschten Gegenstandsbereich zu erkunden (Lamnek 2005). Insbesondere kausale Zusammenhänge zwischen Eingriffen in einer realen Situation und deren Wirkungen lassen sich erkennen. Fragen nach „Wie?“ und „Warum?“ können beantwortet werden. Bei Evaluationen wird die Methode der Fallstudie eingesetzt, um Effekte und Wirkungen eines Programms zu untersuchen. Diese Wirkungen können dabei über einen längeren Zeitraum nachgezeichnet werden (USGAO 1990; Yin 2003).

Die Methode der Fallstudie ist an keine spezielle Erhebungstechnik gebunden. Die Komplexität des Untersuchungsgegenstands bedeutet, dass stets mehr Variablen von Interesse sind als Datenpunkte vorliegen. Diesem Problem begegnet die Methode der Fallstudien auf zwei Arten: Erstens stützt sie sich auf die Triangulation verschiedener Untersuchungsmethoden und Quellen; zweitens können Datenerhebung und Analyse im Vorfeld der Untersuchungen von einem theoretischen Rahmen profitieren (Yin 2003). Das heuristische Modell zu den Wirkungen kommunikativer Methoden stellt den theoretischen Rahmen dieser Arbeit dar. Es leitet einerseits die Untersuchung an und ermöglicht andererseits, die Ergebnisse der Fallstudie aus dem Einzelfall zu verallgemeinern.

Der Fallstudienansatz beruht auf der gezielten Auswahl eines oder mehrerer Fälle – entgegen der zufallsgesteuerten Auswahl einer großen Anzahl von Fällen, welche eine Grundgesamtheit repräsentieren. Ziel der Fallauswahl ist es, die größtmöglichen Informationen über ein bestehendes Problem oder Phänomen zu erlangen. Dazu ist eine strategische Auswahl der Fälle erforderlich (Flyvbjerg 2006).

Die Fallstudie hat einen explorativen Charakter. Aufgrund der Komplexität der Wirkungs- und Einflussebenen kommunikativer Methoden in räumlichen Planungsprozessen ist eine detaillierte Fallanalyse erforderlich. Nur die Kombination verschiedener Analyseschritte und Perspektiven – als methodische Triangulation – erlaubt Einblicke in die zu untersuchenden Zusammenhänge. Die auf den ersten Blick unüberschaubare Vielzahl von Einflussgrößen und Abhängigkeiten sowie die für Außenstehende zunächst nicht zugänglichen Einblicke in das „Innenleben“ des Planungsgeschehens müssen über die Kombination verschiedener Informationsquellen und Informationsträger rekonstruiert werden. Das heuristische Modell erlaubt es, die unübersichtliche Vielfalt der Informationen zu strukturieren.

Aufgrund der zu erwartenden Komplexität eines fallstudienbasierten Ansatzes zur Wirkungsuntersuchung kommunikativer Methoden beschränkt sich dieses Forschungsvorhaben auf eine Einzelfallstudie. Die Ergebnisse und methodischen Erfahrungen der Einzelfallstudie können für nachfolgende Fallstudien genutzt werden.

Erwartete Ergebnisse, Erkenntnisniveaus

Aus der explorativen Einzelfallstudie werden Ergebnisse auf vier verschiedenen Erkenntnisniveaus erwartet.

Erstens illustriert die Fallstudie die komplexen Zusammenhänge des heuristischen Modells in einem konkreten Fall. Die Fallstudie zeigt exemplarisch spezifische Ausprägungen der Variablen und Kausalmechanismen des Modells. Damit unterstützt sie ein vertieftes Verständnis des heuristischen Modells, auch wenn die konkreten

Ausformungen der Variablen und die Verbindungen aus der Einzelfallstudie nicht verallgemeinert werden können. Das heuristische Modell lässt sich damit verfeinern und nachjustieren. Das Modell kann in der Fallstudie weder bewiesen noch widerlegt werden, vielmehr wird es für den Einzelfall spezifiziert.

Zweitens erlaubt die Fallstudie einen fallbezogenen Erkenntnisgewinn. Forschungsfragen 1 und 2 werden in einem konkreten Anwendungsfall bearbeitet und der Beitrag der Prozessgestaltung zur Zielerreichung wird für den Einzelfall beurteilt. Ebenfalls wird Forschungsfrage 3 für den Einzelfall beantwortet. Dabei werden die Indizien zur Wirkungsweise der Prozessgestaltung verknüpft mit der fallspezifischen Ausprägung der Variablen des heuristischen Modells. In einem explorativen Vorgehen entstehen fallbezogene Thesen zu den Ursachen des Gelingens der Prozessgestaltung.

Die fallspezifischen unterstützenden und hemmenden Bedingungen zum absichtsvollen Einsatz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung des Planungsvorhabens lassen sich drittens verallgemeinern. Dies ist möglich, indem die Ausprägungen der Variablen und Verbindungen im Einzelfall auf die Dimensionen der Variablen des heuristischen Modells abstrahiert werden. Dabei werden allgemeine Thesen formuliert zu unterstützenden und hemmenden Bedingungen wirkungsvoller Prozessgestaltung. Die Thesen sind als erste Hinweise darauf zu verstehen, unter welchen Voraussetzungen kommunikative Methoden wirkungsvoll eingesetzt werden können. Weitere Fallstudien ermöglichen es, ein umfassenderes Bild für diese Bedingungen zu zeichnen. Die aus der Einzelfallstudie ermittelten Voraussetzungen erfolgreicher Prozessgestaltung sind nicht falsch – sie sind aber lücken- und skizzenhaft und decken die Bandbreite möglicher Bedingungen nicht ab.

Die Einzelfallstudie erlaubt viertens das Erarbeiten und Testen einer Untersuchungsmethode zur Wirkung von kommunikativen Methoden in einem konkreten Planungsprozess. Die Fallstudie ist der Versuch, trotz unübersichtlich vieler Einflussgrößen und Abhängigkeiten die Forschungsfragen zu beantworten. Die Untersuchungsmethode kann anschließend überarbeitet und auf andere Fallstudien übertragen werden.

Bezug zu offenen Fragen der Metaanalyse

In der Einzelfallstudie wird eine Sequenz kommunikativer Methoden in ihrer Wirkungsweise in einem konkreten Planungsfall vertieft untersucht. Die Fallstudie ergänzt die Ergebnisse der Metaanalyse, indem sie an die offenen Fragen dieses ersten empirischen Moduls anknüpft.

Offene Fragen aus Metaanalyse	Untersuchbarkeit in Einzelfallstudie
Wirkungsebenen, Wirkung auf Zeitachse	
Auf welchen Ebenen wirken Methoden? Wie entfaltet sich die Wirkung auf der Zeitachse?	In Einzelfallstudie untersuchbar.
Einfluss der spezifischen Planungssituation auf die Wirkung der Methoden	
Wie wird die Wirkung einer Methode von der spezifischen Planungssituation beeinflusst?	In Einzelfallstudie untersuchbar.
Wie wird die Wirkung von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb einer Methode von der spezifischen Planungssituation beeinflusst?	In Einzelfallstudie eingeschränkt untersuchbar. Ein systematischer Quervergleich von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb von Methoden wäre notwendig. Die Einzelfallstudie liefert nur Indizien am Rande.
Einfluss von Analyse, Visualisierung, Kommunikation auf die Wirkung von Methoden	
Besteht ein ursächlicher Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb der Methoden und der Wirkung der Methoden?	In Einzelfallstudie eingeschränkt untersuchbar. Ein systematischer Quervergleich von Analyse, Visualisierung, Kommunikation innerhalb von Methoden wäre notwendig. Die Einzelfallstudie liefert nur Indizien am Rande.
Relative Bedeutung des Einsatzes kommunikativer Methoden für den Erfolg von Planungsvorhaben	
Welche relative Bedeutung haben die Wirkungen von kommunikativen Methoden für den Erfolg des gesamten Planungsvorhabens – im Vergleich zu anderen Faktoren?	In Einzelfallstudie eingeschränkt untersuchbar. Mit der Wahl eines laufenden Planungsvorhabens, dessen Realisierung noch in der Zukunft liegt, kann der Beitrag der bisher festgestellten Wirkungen kommunikativer Methoden auf die Zielerreichung des gesamten Planungsvorhabens nur abgeschätzt werden.

Tabelle 5:
Offene Fragen aus Metaanalyse, Untersuchbarkeit in Einzelfallstudie.

Ein Teil der offenen Fragen der Metaanalyse lässt sich dabei in der Einzelfallstudie untersuchen. Die Einzelfallstudie eignet sich hingegen nicht dazu, die offenen Fragen zu den Bausteinen Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu vertiefen. Mit der Einzelfallstudie wird der Fokus von den Wirkungen einzelner methodischer Bausteine auf das Zusammenwirken von Methoden in einer Sequenz verlegt. Die Fallstudie ist also nicht als Vertiefung der Metaanalyse, sondern als komplementäre empirische Untersuchung zu verstehen.

G.1.3 Arbeitsprogramm Fallstudie

Für die Bearbeitung der Fallstudie gilt es ein Arbeitsprogramm zu entwickeln, welches Aussagen enthält zu:

- Festlegung des Ausschnitts aus dem gesamten Planungsfall, welcher in der Einzelfallstudie untersucht wird
- Übersetzung der Forschungsfragen in Hypothesen und Leitfragen, welche die Untersuchung lenken und das Operationalisieren der Forschungsfragen unterstützen
- Auswahl der Analysemethoden und Umsetzung in Analyseschritte

Liegt dieser Überblick über die Fallstudie vor, können die notwendigen Bedingungen für die Fallauswahl entwickelt und der zu untersuchende Einzelfall ausgewählt werden.

Methodensequenz als Ausschnitt des Planungsfalls

In der Einzelfallstudie sollen Wirkungen und Einflussfaktoren kommunikativer Methoden untersucht werden. Eine wesentliche Frage, welche für das Untersuchungs-

design zu beantworten ist, lautet: Auf welchem Aggregationsniveau können in einem konkreten Planungsfall Informationen zu diesen Wirkungen und Einflussfaktoren erhoben werden? Wer sind die Informationsträger? Forschungsfragen 1 und 2 sollen in einer rekonstruierenden Untersuchung beantwortet werden (Gläser und Laudel 2010). Das heißt, dass systematisch aus verschiedenen Perspektiven Wissen über den Ablauf des Planungsprozesses ermittelt wird. Die Befragung von Planungsbeteiligten als Experten für einzelne Methoden ist dabei eine wesentliche Informationsquelle. Um ein Gesamtbild über den Planungsprozess zu gewinnen, werden zunächst Informationen zu Einzelmethode erhoben und anschließend entlang des heuristischen Modells zusammengefasst und ausgewertet. Das Zusammenspiel von Wirkungen und Ursachen in der Methodensequenz übersteigt in der Regel die Wahrnehmung der einzelnen Beteiligten. In einer rekonstruierenden Untersuchung kann über die Erhebung von Informationen zu Einzelmethode auf die Methodensequenz geschlossen werden.

Das Zusammenspiel der Einzelmethode in der Sequenz wird über eine zweifache Triangulation erhoben: Über die Sichtweise verschiedener Experten des Planungsprozesses werden für jede Methode Wirkungen und Einflussfaktoren ermittelt. Für jede Einzelmethode werden dabei die Verknüpfungen und Abhängigkeiten zu den weiteren Methoden im Planungsprozess erhoben. Daraus lässt sich im zweiten Schritt das Zusammenspiel der Methoden in der Sequenz rekonstruieren.

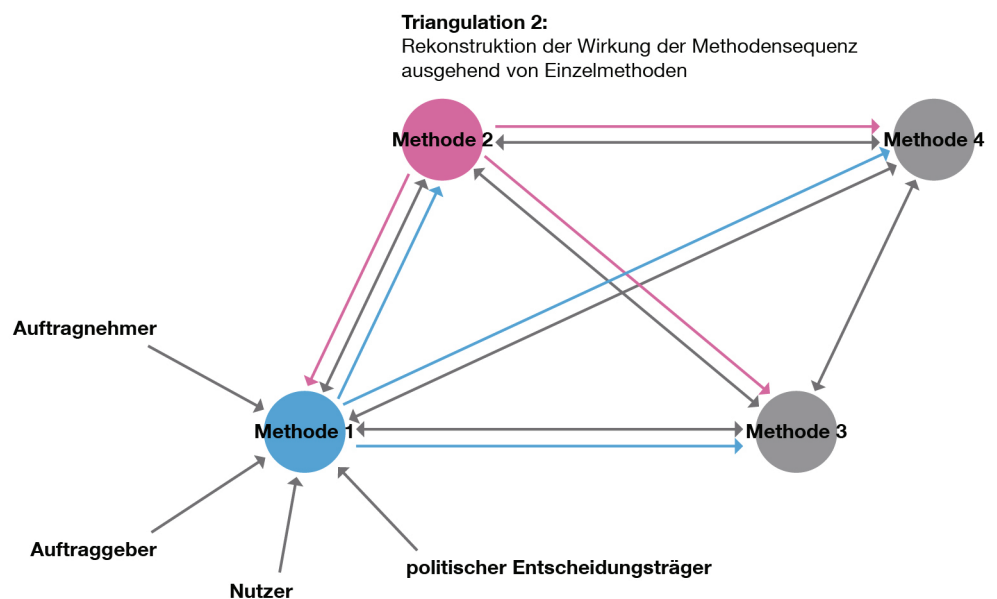


Abbildung 24:
Rekonstruktion der Wirkung einer Methodensequenz über zweifache Triangulation.

Die in der Einzelfallstudie zu untersuchende Methodensequenz wird entlang folgender Kriterien aus der gesamten Prozessgestaltung ausgewählt.

- Die Untersuchung umfasst mindestens vier bis sechs Methoden, sodass zwischen den Methoden eine ausreichend große Anzahl von Verbindungen und Querbezügen nachgezeichnet werden kann. Um den Aufwand der Erhebung und Auswertung zu begrenzen, ist gleichzeitig die Gesamtzahl der zu untersuchenden Methoden zu beschränken.
- Die Methoden werden zeitlich nacheinander eingesetzt, damit sie sich aufeinander beziehen können. Gleichzeitig soll zwischen den Methoden ein noch wahrnehmbarer zeitlicher Zusammenhang bestehen, sodass diese als Se-

quenz wirken können. Daher sollen Methoden aus einem Zeitraum von drei bis vier Jahren ausgewählt werden.

- Damit sich die Experten an die eingesetzten Methoden erinnern können, liegen die untersuchten Methoden insgesamt nicht länger als vier Jahre zurück.
- Es werden solche Methoden ausgewählt, welche gemessen an den eingesetzten finanziellen und personellen Ressourcen für den Einzelfall von besonderer Wichtigkeit sind.
- Ergänzend dazu soll innerhalb des Einzelfalls eine möglichst große Bandbreite unterschiedlicher Methoden eingefangen werden. Die untersuchten Methoden decken unterschiedliche Formate der Kommunikation, Techniken, Inhalte und Zielgruppen ab.

Mit diesen Kriterien für die Auswahl der Methodensequenz wird in der Fallstudie nur ein kleiner Ausschnitt eines gesamten Planungsvorhabens untersucht. Damit wird aber auch nur eine bestimmte Phase des Planungsgeschehens erfasst. In dem Zeitraum, in welchem die Planungsbeteiligten durch kommunikative Methoden intensiv an dem „Verständnis der Sachlage“, dem „Herstellen von Anleitungen“ oder der „Verständigung über das Vorgehen“ arbeiten, hat die Umsetzung des Planungsvorhabens durch Instrumente meist noch nicht begonnen (Abbildung 2 auf S. 31). Inwieweit die Ziele des Planungsfalls erreicht wurden, kann aber erst nach der Umsetzung der Eingriffe, in vielen Planungsfällen sogar erst Jahre nach der Umsetzung bewertet werden. Das trifft beispielsweise auf Quartiersentwicklungen zu, welche erst viele Jahre nach der Baurechtschaffung sowie der Realisierung der Hochbauten die angestrebten städtischen Funktionen sowie städtisches „Leben“ aufweisen.

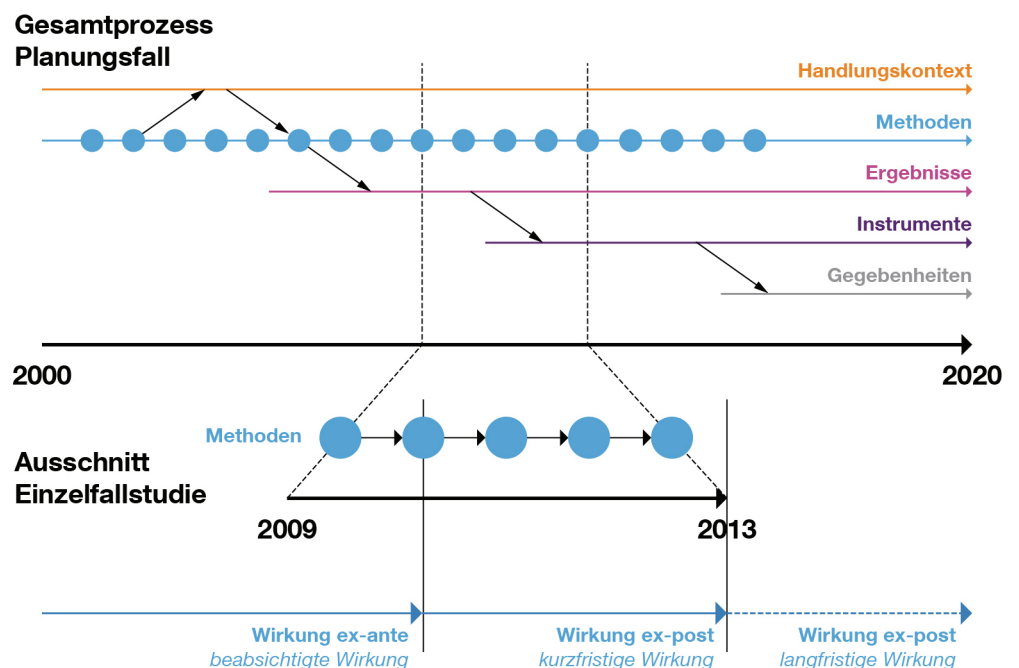


Abbildung 25:
Zu untersuchende Methodensequenz als Ausschnitt aus dem Gesamtprozess des Planungsfalls.

Abbildung 25 macht die selektive Untersuchung des Einzelfalls deutlich: Die Fallstudie fokussiert eine Sequenz kommunikativer Methoden, welche in dem untersuchten Planungszeitraum die wesentlichen Methoden des Planungsvorhabens einfängt. Im Gesamtprozess stellt diese Sequenz aber nur einen kleinen Ausschnitt aller planerischen Aktivitäten dar. Damit ist eine vertiefte Untersuchung des Zusammenspiels kommunikativer Methoden hinsichtlich ihrer absichtsvollen und ziel-

gerichteten Wirkungen möglich. Zugleich kann zum Zeitpunkt der Erhebung aber der langfristige Beitrag der eingesetzten Methoden zur Zielerreichung des Planungsvorhabens noch nicht bewertet werden.

Hypothesen und Leitfragen

Um die Forschungsfragen in der Fallstudie untersuchen zu können, müssen diese in Leitfragen übersetzt werden. Leitfragen sind keine theoretischen Fragen, sondern konkret auf das Untersuchungsfeld gerichtet. Sie versuchen Informationen zu benennen, die erhoben werden müssen, um die Forschungsfrage zu beantworten. Leitfragen beziehen sich auf die zu rekonstruierenden Situationen oder Prozesse und beschreiben, welche Daten die Erhebungsmethoden erbringen sollen (Gläser und Laudel 2010: 90-93). Die Formulierung von Leitfragen ist eine wichtige Vorarbeit, um Interviewfragen für die Experteninterviews zu formulieren.

Forschungsfragen 1 und 2 werden entlang des heuristischen Modells untersucht. Zur Bearbeitung der Fragen werden Leitfragen formuliert. Forschungsfrage 3 wird hingegen explorativ erhoben. Die Untersuchung arbeitet ohne Leitfragen.

Als Zwischenschritt zwischen Forschungsfragen und Leitfragen werden Hypothesen formuliert. Aufbauend auf dem heuristischen Modell benennen Hypothesen notwendige, aber nicht hinreichende Bedingungen, unter denen die Prozessgestaltung absichtsvoll zur Zielerreichung beiträgt. Die Hypothesen haben im Forschungsprozess drei Funktionen:

- Erstens lenken die Hypothesen das Erkenntnisinteresse auf konkrete Zusammenhänge im heuristischen Modell. Damit lassen sich sie sich in Leitfragen überführen und leiten Datenerhebung und Auswertung an.
- Zweitens geben die Hypothesen ein Beurteilungsraster vor, mit dem in einem konkreten Planungsvorhaben der absichtsvolle Beitrag einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung abgeschätzt werden kann. Dies ist notwendig, da mit dem gewählten Untersuchungsausschnitt Realisierung und Zielerreichung des Planungsfalls noch in der Zukunft liegen.
- Drittens haben die Hypothesen in dem gewählten qualitativen Forschungsansatz einen dialektischen Charakter. Sie geben in der Auswertung die Richtung der Diskussion vor und können sowohl als Hypothesen als auch in ihren Gegenhypothesen gedanklich durchgespielt werden. Die Hypothesen dienen als Ausgangspunkt, um die Ergebnisse der Fallstudie vor dem Hintergrund des heuristischen Modells zu verallgemeinern. Sie sind als Ausgangshypothesen im Forschungsprozess zu verstehen.

Zu **Forschungsfrage 1** werden zu folgenden Teilfragen Hypothesen formuliert:

Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?

- *Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn*
 - *die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zu den geplanten und eingesetzten Methoden haben,*
 - *die von den Planungsbeteiligten angenommenen und wahrgenommenen Wirkungen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen,*
 - *die aus der Perspektive der verschiedenen Planungsbeteiligten erwarteten und beobachteten Wirkungen konvergieren,*
- Wahrnehmung und
Kenntnisse Wirkungen

G

- Wirkungsebenen – *sie Wirkungen auf verschiedenen Ebenen des Planungskreislaufs entfaltet,*
- Zeitliche Abfolge
Wirkungen – *sie sowohl kurzfristige als auch mittel- und langfristige Wirkungen generiert,*
- *die ex-ante angenommenen und ex-post in verschiedenen zeitlichen Etappen beobachteten Wirkungen konvergieren,*
- Wirkungen
Methodensequenz – *wenn die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zum Zusammenspiel der Methoden innerhalb der Sequenz haben,*
- Wirkungen in Bezug
zur Zielsetzung – *ihre unmittelbare Wirkung in eine mittelbare Wirkungskette bis zur Zielerreichung des Planungsvorhabens eingebettet ist.*

Zu **Forschungsfrage 2** werden folgende Teilfragen und Hypothesen untersucht:

Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?

- *Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn*
 - *die Planungsbeteiligten eine klare Vorstellung zu den Ursachen der Wirkungen geplanter und eingesetzter Methoden haben,*
 - *die von den Planungsbeteiligten beabsichtigten und wahrgenommenen Ursachen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen,*
 - *die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen konvergieren,*
- Wahrnehmung und
Kenntnisse Ursachen – *die Planungsbeteiligten Kenntnis über die Ursachen – im Sinne wirkungsvoller methodischer Bestandteile – der Wirkungen der Methoden haben und diese gezielt einsetzen,*
- Wirkungsvolle Bausteine – *die Planungsbeteiligten die Methoden auf die spezifische Planungssituation abstimmen,*
- *die Planungsbeteiligten in der Lage sind, die für die Planungssituation passenden Methoden einzusetzen,*
- *es gelingt, die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte für die Wirkungen der Methoden aktiv zu nutzen,*
- Abstimmung Methoden
auf Planungssituation – *wenn die Planungsbeteiligten die Methoden auf die Sequenz der vorherigen und nachfolgenden Methoden abstimmen.*
- Abstimmung
Methodensequenz

Die einzelnen Hypothesen werden in den Kapiteln G.2.4 und G.2.5 genauer erläutert und anhand der Ergebnisse der Fallstudie ausführlich diskutiert. Im methodischen Vorgehen stellen die Hypothesen einen Zwischenschritt für die Formulierung von Leitfragen dar. Nachfolgende Tabellen zeigen den Zusammenhang zwischen Hypothesen, Leitfragen und den Variablen des heuristischen Modells.

Forschungsfrage 1: Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?

Hypothesen Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn...		Leitfragen Variablen des hypothetischen Modells
Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen		
...die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zu den geplanten und eingesetzten Methoden haben.	1) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Einsatz der Methoden ?	1.1) Wie tragen die Methoden zu neuem Wissen bei? 1.2) Wie tragen die Methoden zu Vereinbarungen bei? 1.3) Wie befördern die Methoden kollektives Lernen ?
...die von den Planungsbeteiligten angenommenen und wahrgenommenen Wirkungen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen.	2) Auf welchen Annahmen, Vermutungen, Beobachtungen beruhen die erwarteten und wahrgenommenen Wirkungen ?	
...die aus der Perspektive der verschiedenen Planungsbeteiligten erwarteten und beobachteten Wirkungen konvergieren.	3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen ?	
Wirkungsebenen		
...sie Wirkungen auf verschiedenen Ebenen des Planungskreislaufs entfaltet.	4) Auf welchen Ebenen im Planungskreislauf wirken die Methoden?	
Zeitliche Abfolge Wirkungen		
...sie sowohl kurzfristige als auch mittel- und langfristige Wirkungen generiert.	5) In welchen Zeithorizonten entfalten die Methoden Wirkung?	5.1) Wie wirken die Methoden unmittelbar nach Abschluss des kommunikativen Ereignisses? 5.2) Wie wirken die Methoden in der gegenwärtigen zeitlichen Distanz zu den kommunikativen Ereignissen? 5.3) Welche weiteren Wirkungen der Methoden werden für die Zukunft angenommen?
...die ex-ante angenommenen und ex-post in verschiedenen zeitlichen Etappen beobachteten Wirkungen konvergieren.	6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein?	6.1) Welches sind die von den Planungsbeteiligten ex-ante beabsichtigten Wirkungen der Methoden? 6.2) Welche beabsichtigten und unbeabsichtigten positiv oder negativ eingeschätzte Wirkungen treten ex-post auf?
Wirkungen Methodensequenz		
...die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zum Zusammenspiel der Methoden innerhalb der Sequenz haben.	7) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Zusammenspiel der Einzelmethoden in der Sequenz ?	7.1) Wie bauen die verschiedenen Ergebnisse – Wissen und Vereinbarungen – der Methoden aufeinander auf? 7.2) Wie bauen die verschiedenen Lernerfahrungen der Methoden aufeinander auf?
Wirkungen in Bezug zur Zielsetzung		
...ihre unmittelbare Wirkung in eine mittelbare Wirkungskette bis zur Zielerreichung des Planungsvorhabens eingebettet ist.	8) Welchen Bezug stellen die Planungsbeteiligten zwischen den unmittelbaren Wirkungen der Methoden und der Zielerreichung des Planungsvorhabens her? Welche Wirkungsketten nehmen die Planungsbeteiligten an, die die unmittelbaren Wirkungen der Methoden mit der langfristigen Zielerreichung des Planungsvorhabens verbinden?	8.1) Wie beziehen sich die Wirkungen der Methoden auf die selbst gesetzten Ziele ? 8.2) Wie beziehen sich die Wirkungen der Methode auf die fallspezifischen Gegebenheiten ? 8.3) Wie beziehen sich die Wirkungen der Methode auf den fallspezifischen Handlungskontext ? 8.4) Wie beziehen sich die Wirkungen der Methode auf Einsatz und Wirkung der Instrumente zur Umsetzung der Planung?

Tabelle 6:
Forschungsfrage 1: Umsetzung der Hypothesen in Leitfragen für die Untersuchung der Fallstudie.

Forschungsfrage 2: Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?

Hypothesen Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn...	Leitfragen Variablen des hypothetischen Modells	
Wahrnehmung und Kenntnisse Ursachen		
...die Planungsbeteiligten eine klare Vorstellung zu den Ursachen der Wirkungen geplanter und eingesetzter Methoden haben.	9) Welche Vorstellung haben die Planungsbeteiligten zu den Ursachen der Wirkungen der eingesetzten Methoden ?	
...die von den Planungsbeteiligten beabsichtigten und wahrgenommenen Ursachen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen.	10) Auf welchen Annahmen, Vermutungen, Beobachtungen beruhen die wahrgenommenen Ursachen ?	
...die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen konvergieren.	11) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen für die Wirkungen der Methoden?	
Wirkungsvolle Bausteine		
...die Planungsbeteiligten Kenntnis über die Ursachen – im Sinne wirkungsvoller methodischer Bestandteile – der Wirkungen der Methoden haben und diese gezielt einsetzen.	12) Welche wirkungsvollen Bausteine der Methoden sehen die Planungsbeteiligten als ursächlich für die Wirkungen an?	12.1) Welche Rolle spielt die Auswahl der Rezipienten für die Wirkungen der Methoden? 12.2) Welche Rolle spielt die gewählte Art der Kommunikation für die Wirkungen der Methoden? 12.3) Welche Rolle spielen die in den Methoden eingesetzten Techniken für die Wirkungen der Methoden? 12.4) Welche Rolle spielen die Inhalte , die mit den Methode bearbeitet werden, für die Wirkungen der Methoden?
Abstimmung Methoden auf Planungssituation		
...die Planungsbeteiligten die Methoden auf die spezifische Planungssituation abstimmen.	13) Wie knüpfen Auswahl und Einsatz der Methoden an die spezifische Planungssituation an?	13.1) Wie beziehen sich Auswahl und Ausgestaltung der Methoden auf die Zielsetzung des spezifischen Planungsvorhabens? 13.2) Wie beziehen sich Auswahl und Ausgestaltung der Methoden auf die Gegebenheiten des spezifischen Planungsvorhabens? 13.3) Wie beziehen sich Auswahl und Ausgestaltung der Methoden auf den Handlungskontext des spezifischen Planungsvorhabens?
...die Planungsbeteiligten in der Lage sind, die für die Planungssituation passenden Methoden einzusetzen.	14) Welchen Entscheidungsspielräumen unterliegen Auswahl und Einsatz der Methoden? Wie regelt der Handlungskontext Auswahl und Einsatz der Methoden?	14.1) Welchen Einfluss hat der institutionelle Rahmen auf Auswahl und Ausgestaltung der Methoden? 14.2) Welchen Einfluss haben Strategie, Struktur, Kultur und Ressourcen auf Auswahl und Ausgestaltung der Methoden? 14.3) Welchen Einfluss haben disziplinäre Planungsansätze auf Auswahl und Ausgestaltung der Methoden?
...es gelingt, die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte für die Wirkung der Methoden aktiv zu nutzen.	15) Wie beeinflusst die spezifische Planungssituation die Wirkungen der Methoden?	15.1) Welche Abweichungen von den erwarteten Wirkungen treten beim Einsatz der Methoden auf? Auf welche Ursachen ist das zurückzuführen? 15.2) Wie unterscheiden sich die Wirkungen der Methoden im spezifischen Planungsfall vom Einsatz vergleichbarer Methoden in anderen Planungsfällen? Auf welche Ursachen ist das zurückzuführen?
Abstimmung Methodensequenz		
...wenn die Planungsbeteiligten die Methoden auf die Sequenz der vorherigen und nachfolgenden Methoden abstimmen.	16) Wie stimmen die Planungsbeteiligten Auswahl und Einsatz der Methoden auf die Sequenz der vorherigen und nachfolgenden Methoden ab?	

Tabelle 7:
Forschungsfrage 2: Umsetzung der Hypothesen in Leitfragen für die Untersuchung der Fallstudie.

Die Leitfragen dienen als Grundlage für die Ausgestaltung der qualitativen Erhebungsmethoden der Fallstudie. In der Auswertung der erhobenen qualitativen Daten zeigen sie, welche Informationen zu den einzelnen Teilfragen zusammenzuführen sind.

Dokumentenanalyse

In der Fallstudie stützt sich die Beantwortung der Leitfragen vor allem auf das Wissen und die Einschätzungen der Beteiligten des Projekts. Diese werden über Experteninterviews erhoben und mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse des Planungsprozesses ausgewertet. Im Vorfeld zu diesem Hauptteil findet eine Auswertung öffentlich zugänglicher Dokumente des Planungsvorhabens statt. Dabei werden folgende Quellen einbezogen:

- Primärquellen der Fallstudie wie Dokumentationen, Berichte, Protokolle, Beschlüsse, Broschüren, Ausstellungen
- Sekundärquellen der Fallstudie wie Berichterstattung in lokalen und regionalen sowie überregionalen Medien – Print und Online – sowie Fachpublikationen

Die Dokumentenanalyse hat drei Funktionen im Forschungsprozess. Erstens geben die Dokumente im Vorfeld der Experteninterviews einen Überblick über den Planungsfall. Auf einer beschreibenden Stufe lassen sich die Gegebenheiten – räumlich, sozial, wirtschaftlich, kulturell –, der Handlungskontext mit beteiligten Akteuren und institutionellem Rahmen sowie der zeitliche Verlauf der planerischen Aktivitäten fassen. Die Dokumentenanalyse liefert einen Überblick über die im Planungsfall eingesetzten kommunikativen Methoden. Auf dieser Grundlage ist es möglich, die im nächsten Schritt zu untersuchende Methodensequenz festzulegen und Interviewpartner auszuwählen. Zweitens werden über die Dokumentenanalyse die selbst gesetzten Ziele der Fallstudie erhoben. Dafür werden vor allem die Primärquellen einbezogen. Ergänzend wird die Rezeption der Zielsetzung in den Medien ausgewertet. Die öffentlich formulierte Zielsetzung bildet den Ausgangspunkt – oder festen Bezugspunkt – für die Beurteilung, wie die kommunikativen Methoden zum Erreichen der selbst gesetzten Ziele beitragen. Aus der Dokumentenanalyse ist erkennbar, über welchen Zeitraum hinweg sich die Ziele entwickelt haben. Zudem lassen sich verschiedene Dimensionen der Zielformulierung herausarbeiten: Ziele in Bezug auf beabsichtigte Gegebenheiten, auf die beabsichtigte Lösung von Problemen und/oder auf beabsichtigte Instrumente und Methoden. Mit der Dokumentenanalyse werden die nicht öffentlich formulierten Absichten, welche verschiedene Akteure mit dem Planungsvorhaben verfolgen, nicht erhoben. Drittens liefert die Dokumentenanalyse Informationen zu den Variablen des heuristischen Modells, welche für die Beantwortung der Leitfragen von Bedeutung sind. Damit ergänzt die Dokumentenanalyse die aus den Experteninterviews entnommenen Informationen. In der qualitativen Inhaltsanalyse fließen beide Informationsquellen zusammen.

Experteninterviews

Ziel der Fallstudie ist es, Wirkungen und Ursachen einer Sequenz kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall zu untersuchen. Mit dem gewählten konzeptionellen Zugang wird Planung als sozialer Prozess von Menschen für Menschen verstanden. In der Fallstudie besteht die Aufgabe, die Prozesse von Ursachen und Wirkungen zu rekonstruieren. Wissensträger dieser Prozesse sind die Planungsbeteiligten selbst. Der Forscher hat von außen keinen direkten Zugang zu den Planungsaktivitäten mit ihren Einflüssen und Folgen. Die Beteiligten sind Experten des Planungsfalls. Experteninterviews haben die Aufgabe, in rekonstruierenden Untersuchungen dem Forscher das besondere Wissen der in die Situationen und Prozesse involvierten Menschen zugänglich zu machen. „Experte“ beschreibt eine spezifische Rolle eines Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu

erforschenden sozialen Sachverhalte. Ziel von Experteninterviews ist es, dieses Wissen zu erschließen. Experten werden als Zeugen der sozialen Prozesse des Planungsfalls befragt. Die Experten dienen also als Medium, um an Informationen zur Beantwortung der Forschungsfragen zu gelangen. Sie selbst sind nicht Objekt der Untersuchung. Die Deutungen, Sichtweisen und Einstellungen der Befragten selbst sind nicht Gegenstand der Untersuchung – sind aber von Bedeutung in ihrem Einfluss auf die Darstellung der untersuchten Prozesse durch die Befragten (Gläser und Laudel 2010: 11-15).

Die Beteiligten nehmen im Planungsfall unterschiedliche Rollen ein, bearbeiten unterschiedliche Aufgaben und verfolgen verschiedene Absichten. Aus diesen verschiedenen Perspektiven verfügen die Planungsbeteiligten jeweils über ein ausschnittsweises Wissen zum gesamten Planungsfall. Die Komplexität des Gesamtprozesses übersteigt die individuelle Wahrnehmung. Zudem werden die Informationen der Beteiligten über den Planungsfall von ihrer jeweiligen Rolle geprägt. Daher zielt die Auswahl der Interviewpartner darauf ab, über die eingesetzten Methoden systematisch Informationen aus unterschiedlichen Perspektiven einzufangen. In Bezug auf die Methoden lassen sich grob folgende Blickwinkel unterscheiden:

- Akteure der Planungswelt
 - Auftraggeber oder Besteller einer Methode
 - Auftragnehmer oder Durchführender einer Methode
 - bei Wettbewerbsverfahren: Teilnehmer einer Methode
 - Nutzer der Ergebnisse der Methode in der Projektkonstellation
- Akteure der Alltagswelt
 - politische Entscheidungsträger
 - Adressat und/oder Teilnehmer einer Methode

In einem Planungsfall können mehrere solcher Rollen zusammenfallen. Wenn die öffentliche Verwaltung die Methode sowohl initiiert, also bestellt, als auch selbst durchführt, fallen die Rolle von Auftraggeber und Auftragnehmer zusammen. Politische Entscheidungsträger können zugleich Teilnehmer einer Methode sein. Zusätzlich zu diesen Perspektiven in Bezug auf die einzelnen Methoden wird der Blickwinkel der Experten durch weitere Rollen im Planungsfall beeinflusst, zum Beispiel:

- Akteure der Planungswelt
 - Zugehörigkeit zu verschiedenen Gruppen und Organisationen
 - privatwirtschaftlich oder öffentlich
 - fachliches Thema
 - Rolle / Hierarchiestufe innerhalb der Gruppe / Organisation
 - disziplinärer Ansatz
- Akteure der Alltagswelt
 - politische Entscheidungsträger
 - Zugehörigkeit zu politischer Partei
 - Rolle / Stellung innerhalb politischer Arena
 - Interessensgruppen / Anspruchsgruppen mit unterschiedlichen Interessen und Absichten

Über die Dokumentenanalyse werden für den spezifischen Planungsfall die verschiedenen Perspektiven der Planungsbeteiligten herausgearbeitet. Auf dieser Basis wird ein für den Planungsfall angepasstes Auswahlraster für die Interviewpartner

erstellt. Die Triangulation verschiedener Blickwinkel ermöglicht erstens, das ausschnittsweise Wissen der verschiedenen Experten zu einem Gesamtbild zusammenzufügen und damit Wirkung und Ursachen der Methodensequenz zu rekonstruieren. Innerhalb dieser rekonstruierenden Untersuchung werden zweitens die unterschiedlichen Wahrnehmungen und Einschätzungen der Experten vergleichend ausgewertet.

Die Experteninterviews werden auf Basis eines Interviewleitfadens geführt. Der Leitfaden ermöglicht, in den Interviews systematisch Informationen zu den Variablen und Zusammenhängen im heuristischen Modell abzufragen. Für die verschiedenen Perspektiven der Experten werden ausgehend von den Leitfragen Interviewfragen operationalisiert (Interviewleitfaden ab S. 366). Diese Frageblöcke werden auf Basis der Ergebnisse der Dokumentenanalyse verfeinert und können wie ein Baukasten zu maßgeschneiderten Interviews zusammengefügt werden.

Qualitative Inhaltsanalyse

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgt mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse. Dabei werden den Transkripten der Interviews systematisch die Informationen entnommen, welche für die Beantwortung der Leitfragen und schließlich der Forschungsfragen erforderlich sind. Die Transkripte werden als Material betrachtet, in denen Daten enthalten sind. Diese Daten sollen über den Prozess der qualitativen Inhaltsanalyse entnommen – extrahiert –, aufbereitet und ausgewertet werden. Während das Kodieren den Text indiziert, um Text und Index gemeinsam auszuwerten, werden die bei der Extraktion entnommenen Informationen getrennt vom Text ausgewertet (Gläser und Laudel 2010: 199). Diese Art der qualitativen Inhaltsanalyse generiert damit eine Informationsbasis, welche sich von den Ursprungstexten unterscheidet, weil sie nur noch die Informationen enthält, welche für die Beantwortung der Forschungsfrage von Bedeutung sind. Mit dieser gezielten Entnahme der Informationen entlang der Forschungsfragen soll die Informationsfülle verringert und systematisch strukturiert werden (Gläser und Laudel 2010: 200). Beim Extrahieren der Informationen werden die Quellenangaben stets mitgeführt. Dadurch kann der engere oder weitere Kontext der Einzelinformation berücksichtigt werden. Keine Rolle spielen jedoch Struktur und Gesamtgehalt des Textes (Gläser und Laudel 2010: 204).

Das von Gläser und Laudel entwickelte Verfahren ermöglicht die regelgeleitete Entnahme komplexer Informationen aus Texten und ist gleichzeitig während des gesamten Analyseprozesses offen für unvorhersehbare Informationen (Gläser und Laudel 2010: 199). Das Verfahren gliedert sich in fünf Etappen (Gläser und Laudel 2010: 201-203). Diese werden nachfolgend zunächst allgemein beschrieben sowie in ihrer konkreten Ausgestaltung in der Fallstudie vorgestellt.

Schritt 1: Theoretische Vorüberlegungen

Die Forschungsfragen, das heuristische Modell und die aus Hypothesen entwickelten Leitfragen leiten die Vorbereitung der Interviews – die Auswahl der Interviewpartner und den Interviewleitfaden – an. Für die Auswertung der Interviews bilden diese theoretischen Vorüberlegungen nun ebenfalls die Basis.

Schritt 2: Vorbereitung der Extraktion

Aufbauend auf dem heuristischen Modell wird ein Kategoriensystem für die Extraktion der Informationen entwickelt. Der Bezug auf die theoretischen Vorüberlegungen gewährleistet, dass die Informationsbasis, welche durch die Extraktion entsteht, zur Beantwortung der Forschungsfragen geeignet ist. Das Kategoriensystem wird im Verlauf der Extraktion fortlaufend angepasst und überarbeitet. Die Dimensionen existierender Kategorien können angepasst und in neue Kategorien eingefügt werden. Damit wird das Kategoriensystem im Verlauf der Auswertung entsprechend der Besonderheit des Materials verfeinert und ergänzt.

In der Fallstudie erfolgt zunächst die vollständige Transkription der Interviews als Inhaltsprotokoll. Die Interviews werden in reinem Schriftdeutsch, ohne Dialekt und ohne lautsprachliche Äußerungen festgehalten.

Das Extraktionsraster wird in einer Excel-Tabelle vorbereitet. Für den Start der Inhaltsanalyse werden Kategorien festgelegt zu Interviewpartner, Informationsniveau, Art des Inhalts, Notizen und provisorische Schlagworte (Tabelle 42 auf S.370 im Anhang).

Schritt 3: Extraktion

Die Zuordnung der Informationen des Textes zu den Kategorien erfordert die Interpretation des Textes. Dafür muss der Text durch den individuellen Wissenschaftler verstanden werden. So wird identifiziert, ob ein Text relevante Informationen enthält. Diese müssen anschließend einer Kategorie zugeordnet werden und der Informationsinhalt verbal beschrieben werden.

Im ersten Schritt werden in den Transkripten die Textstellen markiert, welche relevante Informationen enthalten. Die Verwaltung der Transkripte und der erfassten Textstellen erfolgt computergestützt mit Atlas.ti.

Im Anschluss werden die Informationen aus den Zitaten entlang des Extraktionsrasters entnommen und in die Excel-Datenbank eingefüllt. In der Fallstudie werden aus 43 Interviews insgesamt 1551 Extrakte entnommen und in die Datenbank eingepflegt.

Schritt 4: Aufbereitung

In diesem Schritt werden die extrahierten Rohdaten weiter bearbeitet. Sie werden zusammengefasst, Widersprüche und Doppelungen werden identifiziert und nach den Kriterien sortiert, welche für die Auswertung von Bedeutung sind. Auch dieser Prozess beruht auf individuellem Verstehen. Als Ergebnis liegt eine strukturierte Informationsbasis über die zu rekonstruierenden Fälle vor.

In der Fallstudie werden aus der Datenbank die Extrakte weiter bearbeitet, welche Erklärungen – also Zusammenhangsaussagen – zu den untersuchten Methoden enthalten. Erklärungen werden unterschieden nach: Einfluss auf den Einsatz der Methode, Folge des Einsatzes der Methode und wirkungsvolle Bausteine innerhalb der Methode. Dabei werden Doppelnennungen zusammengefasst. Einflüsse und Folgen werden mit einem verfeinerten Kategorienraster den Wirkungsebenen kommunikativer Methoden im heuristischen Modell zugeordnet: Wissen, Handlungskontext, Vereinbarungen, Arbeitsprozesse, Methoden, Instrumente, Gegebenheiten. Ausgehend von den Einzelmethoden werden die Zusammenhangsaussagen als Wirkungsnetze mit dem Terminplanungsprogramm iTaskX visualisiert. Den zusammengefassten Extrakten werden die Perspektiven der Interviewpartner zugeordnet und die Quellenverweise auf die Zitate mitgeführt (siehe Abbildung 53 auf Seite 370 im Anhang). In der Fallstudie liegen für die sechs untersuchten Methoden insgesamt 690 Ereignisse als Einträge in die Terminplanungsdatei vor.

Aufbauend auf dieser ersten visuellen Übersicht der qualitativen Daten lassen sich ähnliche Argumente weiter zusammenfassen. Diese werden in tabellarischen Übersichten visualisiert (siehe zum Beispiel Abbildung 35 auf S. 193).

Die zusammengefassten Wirkungsnetze werden aus dem Terminplanungsprogramm exportiert und mithilfe des Programms Gephi in ihren Strukturen analysiert und visuell aufbereitet (siehe zum Beispiel Abbildung 36 auf S. 195).

Schritt 5: Auswertung

Die Informationsbasis wird nun genutzt, um die erhobenen Fälle zu rekonstruieren und insbesondere die Kausalmechanismen aufzudecken. Das Vorgehen hängt von

der Struktur der Informationsbasis ab und ist daher spezifisch für jede Fallrekonstruktion zu entwickeln.

Die Auswertung der aufbereiteten Daten erfolgt in der Fallstudie zunächst für die Einzelmethoden. Die wesentlichen argumentativen Zusammenhänge zu Ursachen, Wirkungen und wirkungsvollen Bausteinen der eingesetzten Methoden werden textlich zusammengefasst und verdichtet (siehe Kapitel G.2.3 Wirkungsanalyse Einzelmethoden ab S. 192). Dieser Auswertungsschritt wird unterstützt durch die vorliegenden Visualisierungen zu den Einzelmethoden. Zudem werden relevante Informationen aus der Dokumentenanalyse einbezogen. Einen wichtigen Erkenntnisgewinn liefert der Vergleich der verschiedenen Perspektiven der Interviewpartner, das Gegenüberstellen von kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen sowie der Abgleich unterschiedlicher Wirkungsebenen. Das Vergleichen und Gegenüberstellen zeigt Widersprüche und Übereinstimmungen im Datenmaterial auf. Die Quellenangaben im aufbereiteten Material ermöglichen das stete Zurückgehen auf die Textpassagen der Interviews, um die erarbeiteten Aussagen zu überprüfen und dem Leser in der Aufbereitung der Ergebnisse ausgewählte Einblicke in die Datenbasis zu geben.

Aufbauend auf den Wirkungsanalysen der Einzelmethoden werden die Forschungsfragen für die gesamte Methodensequenz diskutiert (Kapitel G.2.4, G.25, G.2.6). Neben den Argumenten zu den einzelnen Methoden werden weitere Informationen aus der Excel-Datenbank herangezogen. Damit ist es möglich, die Erkenntnisse zu den Wirkungen der Methoden mit Informationen zu übergeordneten Zusammenhängen in der Fallstudie zu ergänzen und zu vergleichen.

G.1.4 Auswahl Fallstudie Kreativquartier München

Der Fallstudienansatz beruht auf der gezielten Auswahl eines oder mehrerer Fälle – entgegen der zufallsgesteuerten Auswahl einer großen Anzahl von Fällen, welche eine Grundgesamtheit repräsentieren. Ziel der Fallauswahl ist es, die größtmöglichen Informationen über ein bestehendes Problem oder Phänomen zu erlangen. Dazu ist eine strategische Auswahl der Fälle erforderlich (Flyvbjerg 2006). Für die Fallauswahl werden zunächst vier übergeordnete Kriterien entwickelt. Anschließend wird ein Planungskontext gewählt, innerhalb dessen verschiedene potenzielle Fallbeispiele verfügbar und vergleichbar sind. Aus diesen möglichen Fällen wird schließlich ein Einzelfall zur weiteren Bearbeitung ausgewählt.

Quartiersmaßstab

Obwohl Forschungsfragen und heuristisches Modell auf Planungsfälle mit ganz unterschiedlichen räumlichen Bezügen gerichtet sind, ist die Wahl eines Planungsvorhabens auf Quartiersmaßstab zur Bearbeitung des Erkenntnisinteresses der Fallstudie hilfreich. Räumliche Aufgaben auf der Ebene von Stadtquartieren weisen einen hohen Grad an Komplexität auf: Sie schließen unterschiedliche Sachthemen ein mit Bezug zu verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen, sie betreffen verschiedene Raumdimensionen von der gebauten Umwelt über die Funktionen bis hin zu sozialen Prozessen (Boesch 1989) und sie berühren eine Vielzahl von Akteuren der Planungs- und Alltagswelt. Die Vielfalt an Eigentümern, Nutzern, Investoren und zuständigen Verwaltungsstellen spiegelt sich in der Komplexität des Handlungskontextes wider. Darüber hinaus erfordern räumliche Aufgaben auf Quartiersebene lange Planungshorizonte, planerische Instrumente entfalten nur langfristige Wirkung.

Trotz dieser Komplexität sind Planungen, Projekte und Programme auf Quartiers-ebene ein planerischer Normalfall in allen größeren Städten in Deutschland mit einem reichen Fundus an Erfahrungen über die letzten Jahrzehnte – ob in Form von Stadterweiterungen, Stadtsanierung und Stadtbau oder Konversion industrieller Brachflächen (siehe beispielsweise Lütke Daldrup und Zlonicky 2009; BBSR 2011;

BMVBS 2011a). Obwohl die Aufgabenstellungen auf Quartiersebene sehr vielschichtig sind, haben sie noch einen klaren Bezug zu den im Alltag der Nutzer wahrnehmbaren räumlichen Zusammenhängen. Die Metaanalyse hat gezeigt, dass auf Quartiersebene besonders viele interaktive Kommunikationsformate sowie Visualisierungen eingesetzt werden.

Mehrdimensionale Zielsetzung

Ein wesentliches Ergebnis der Metaanalyse ist der Einfluss, den verschiedene Fachdisziplinen mit ihren verschiedenen Planungsansätzen auf die Auswahl und Ausgestaltung planerischer Methoden haben. Zugleich zeigt sich, dass „Austausch Fachdisziplinen“ und „Gemeinsame Sprache“ in den Augen zahlreicher Autoren wesentliche positive Wirkungen sind, die von gelungenen kommunikativen Methoden ausgehen können. Über das Kriterium einer mehrdimensionalen Zielsetzung des untersuchten Planungsfalls sollen die Herausforderungen der Zusammenarbeit über disziplinäre Grenzen hinweg in die Fallstudie einbezogen werden.

Mehrdimensional sind Zielsetzungen dann, wenn die beabsichtigten Wirkungen des Planungsvorhabens in verschiedene Sachthemen und Raumdimensionen fallen. Das bedeutet auf Quartiersebene, dass beispielsweise nicht nur Wohnraum geschaffen werden soll, sondern auch das Bildungsniveau der Bewohner verbessert, der Modal Split zugunsten des öffentlichen Nahverkehrs verschoben und der Verbrauch von Primärenergie gesenkt werden soll. In vielen Städten bilden strategische Stadtentwicklungskonzepte einen orientierenden Rahmen für Umsetzungsplanungen auf Quartiersebene, in denen verschiedene Teilthemen zu integrieren sind – beispielsweise für die Stadt München das strategische und querschnittsorientierte Stadtentwicklungskonzept Perspektive München (Thierstein et al. 2010).

Mit der hinreichenden Komplexität der zu wählenden Einzelfallstudie auf der Ebene der Ziele und damit der beabsichtigten Wirkung wird ein weiteres Ergebnis aus der Metaanalyse für das Vorgehen in der Fallstudie berücksichtigt. In der Metaanalyse zeigt die Auswertung der erfassten Einzelmethoden deutlich, dass die Einzelwirkungen stark miteinander verknüpft und vernetzt sind. Das heißt, die Wirkungen der Methoden verschränken sich zu Wirkungsketten, Teilwirkungen bedingen und beeinflussen sich gegenseitig. Diese Mehrdimensionalität der Wirkung kommunikativer Methoden wird in Planungsvorhaben, welche verschiedene Ziele verfolgen, eine größere Bedeutung haben als in Planungen, welche nur auf ein Fachthema ausgerichtet sind.

Umsetzungsorientierung

Die zu wählende Einzelfallstudie soll einen klaren Bezug zur Umsetzung, das heißt zu Eingriffen und damit zur Veränderung der Gegebenheiten, haben. Um die Wirkung und Bedeutung kommunikativer Methoden für die Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben abzuschätzen, ist es wichtig, das Verhältnis von Methoden und Instrumenten untersuchen zu können. Die Fallstudie erfasst die wechselseitigen Abhängigkeiten und Wirkungen von Vorbereitungs- und Umsetzungsprozessen. Die Prozessgestaltung mit kommunikativen Methoden wird damit beispielsweise in ihrem Verhältnis zu und ihrer Wirkung auf städtebauliche, verkehrsplanerische, bildungspolitische Instrumente untersucht. Über diese Wirkungsbetrachtung kann auch der Einsatz finanzieller und personeller Mittel für Planungs- und Realisierungsphase überprüft werden.

Sequenz kommunikativer Methoden

Innerhalb der Einzelfallstudie werden Wirkung und Einflussfaktoren einer Sequenz kommunikativer Methoden untersucht, welche mindestens vier bis fünf kommunikative Methoden in einem Zeitraum der letzten vier Jahre umfasst. Die auszuwählende Fallstudie muss daher eine ausreichende Dichte und Vielfalt kommunikativer Methoden in den letzten vier Jahren aufweisen.

Differenziert man städtebauliche Projekte in eine Planungs- und Realisierungsphase (BBSR 2011: 17), dann soll die zu untersuchende Fallstudie bereits Zwischenergebnisse der Planungsphase aufweisen. Auf der Ebene eines Stadtquartiers kann das bedeuten, dass wichtige Entscheidungen in Hinblick auf die Realisierung bereits getroffen wurden, alternative Lösungen abgewogen wurden, die Bauleitplanung in der Vorbereitung oder im Verfahren ist. Die Umsetzung hingegen liegt in der Fallstudie noch in der Zukunft

Planungskontext: Große Projekte und Planungen in München

Für die Analyse der Einzelfallstudie ist es hilfreich, wenn diese in einen übergeordneten räumlichen, programmatischen oder administrativen Zusammenhang mit vergleichbaren Fällen einzuordnen ist. Damit ist es möglich, die fallspezifischen Ergebnisse vor dem Hintergrund der übergeordneten Rahmenbedingungen und Erfahrungen zu diskutieren. Der Vergleich der Einzelfallstudie mit den weiteren Fällen lässt das Spezifische sowie das Typische des gewählten Planungsvorhabens erkennen. Gleichzeitig kann die explorative Fallstudie einen Auftakt bilden, um in einem zweiten Schritt weitere Fallstudien mit gleichem räumlichem, programmatischem oder administrativem Bezug zu untersuchen. Der übergeordnete planerische Zusammenhang stellt gleichermaßen einen über die einzelnen Fälle hinaus lernenden Kontext, einen von den Planungsbeteiligten geteilten Erfahrungsraum dar. Damit ist die Einzelfallstudie keine isolierte und einmalige Anstrengung, sondern Teil eines anhaltenden Lernprozesses.

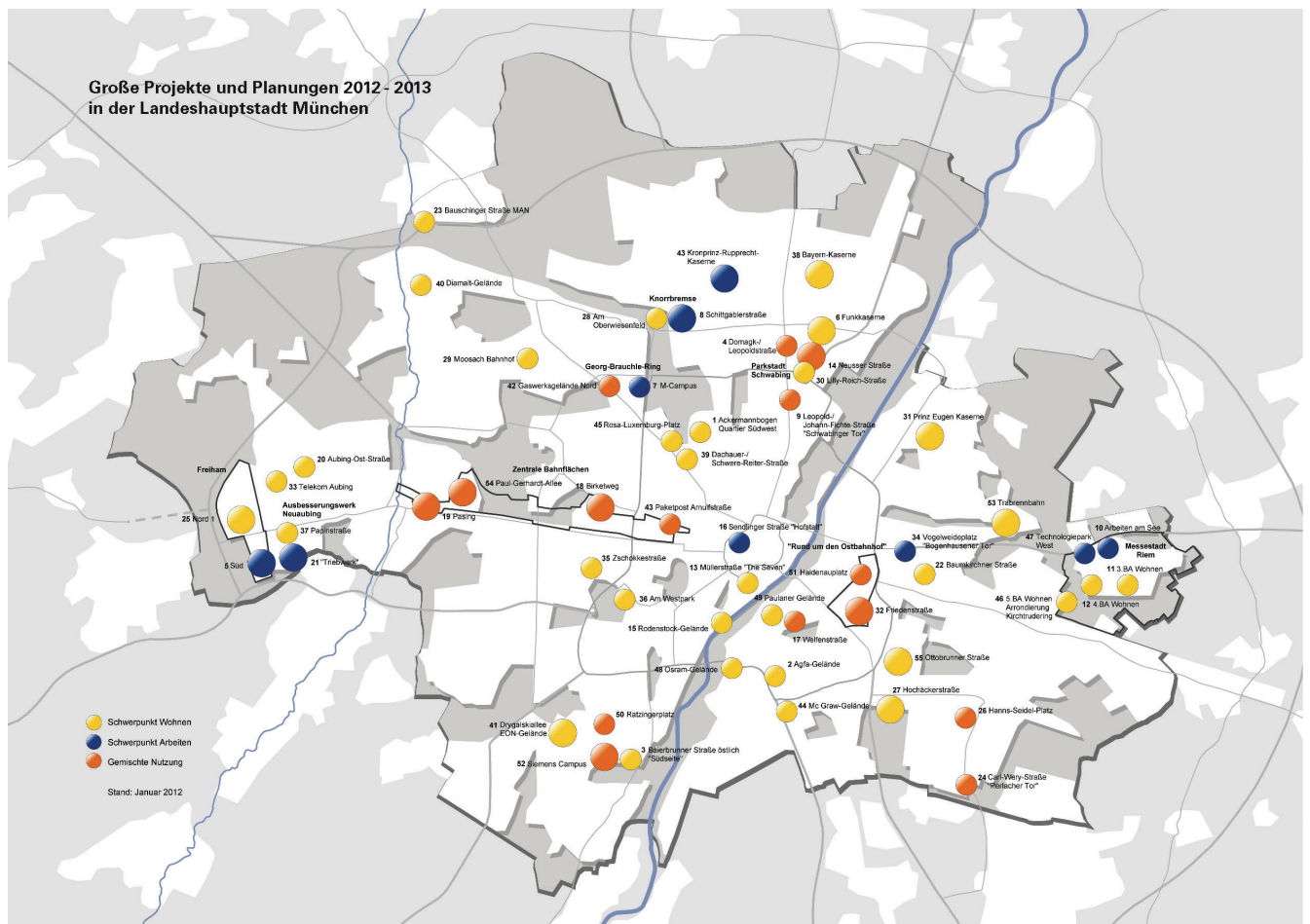


Abbildung 26: Große Projekte und Planungen 2012-2013 in der Landeshauptstadt München (Landeshauptstadt München 2012).

Die „Großen Projekte und Planungen 2012-2013“ der Stadt München stellen quartiersbezogene städtebauliche Entwicklungen dar, welche neue Flächen für Wohnen und Arbeiten in Stadtgebieten mit brachgefallenen Nutzungen sowie neu erschlossenen Gebieten schaffen (Abbildung 26). Für die Stadt München zeigt sich aufgrund des stetigen Wachstums von Bevölkerung und Arbeitsplätzen sowie des anhaltenden Strukturwandels eine große Bandbreite unterschiedlicher Quartiersentwicklungen in den letzten zehn Jahren. Die Perspektive München bildet einen stabilen Orientierungsrahmen für diese Entwicklungen. Wiederholte planerische Aktivitäten und langfristig eingebundene Akteure ermöglichen einen – über die einzelnen Projekte hinweg – stetigen Lernprozess der Planungsbeteiligten.

Planungsfall Kreativquartier München

Innerhalb der Großen Projekte und Planungen 2012-2013 finden sich wiederkehrende – stabile – Variablen sowie veränderliche – fallspezifische – Ausprägungen (Tabelle 8). Ziel der Fallauswahl ist es, einen Planungsfall hoher Komplexität auszuwählen, welcher verschiedene Ausprägungen von Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden einfängt. Der Einzelfall soll die vielfältigen Zusammenhänge im heuristischen Modell möglichst umfassend illustrieren.

Große Projekte und Planungen 2012-2013 in der Landeshauptstadt München		
	Stabile Variablen Das <i>Typische</i> der Fälle	Veränderliche Variablen Das <i>Spezifische</i> der Fälle
Ziele	Perspektive München Baurechtschaffung	Arealspezifische Zielsetzung, z.B. Nutzungsmix, Einbezug Zwischennutzung, Denkmalschutz
Gegebenheiten	Wachstum Bevölkerung und Arbeitsplätze in Stadt und Region München ökonomischer Strukturwandel Wohnungsknappheit	Größe des Areals Lage und Einbindung in die Stadt bestehende Nutzungen, Bauten, Infrastrukturen
Handlungskontext	Stadtrat Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Baureferat	weitere städtische Referate und öffentliche Akteure: Sozialreferat, Referat für Bildung und Sport, Kulturreferat, Kreisverwaltungsreferat, Münchner Verkehrsgesellschaft Grundstückseigentümer Nutzer Investoren Anspruchsgruppen: Bezirksausschüsse, Verbände, Vereine, Initiativen, Anwohner Akteure außerhalb Stadt München: Deutsche Bahn, Freistaat Bayern, Bund
Instrumente	Rahmenplan Bauleitplanung ergänzende Instrumente zur Bauleitplanung (z.B. Sozialgerechte Bodennutzung) Genehmigungsplanung Erschließung und Infrastruktur	Bautätigkeit öffentliche Hand Betreiben von sozialen und kulturellen Einrichtungen Bau und Betrieb ÖPNV Förderprogramme (z.B. Städtebauförderung) Satzungen
Methoden	Städtebauliche Wettbewerbe Öffentlichkeitsbeteiligung im Rahmen der Bauleitplanung Information über Planungsvorhaben Projektdokumentation	Art der städtebaulichen Wettbewerbe, Realisierungswettbewerbe zusätzliche und frühzeitige Beteiligung im Rahmen der Bauleitplanung; weitere Beteiligung von Nutzern, Bürgern, Betreibern Gutachten und Expertisen Öffentlichkeitsarbeit Methoden in Rahmen von Förderprogrammen (z.B. Städtebauförderung, Nationale Stadtentwicklungspolitik)

Tabelle 8:
Das Typische und Spezifische der Einzelfälle.

Zur Auswahl des Einzelfalls findet eine grobe Abschätzung des zu erwartenden Informationsgehalts ausgewählter Projekte statt (Tabelle 43 auf S. 371 im Anhang). Als in der Planungsphase befindliche Projekte, deren Realisierung zum Zeitpunkt März 2013 noch nicht begonnen hat, werden ausgewählt: Prinz-Eugen-Kaserne, Freiham Nord, Kreativquartier München, Zentrale Bahnflächen Paul-Gerhard-Allee. Die Projekte Bayernkaserne und Paulaner-Gelände werden für die Kurzliste nicht ausgewählt, da wichtige Methoden wie die städtebaulichen Wettbewerbsverfahren und die frühzeitige Beteiligung der Öffentlichkeit im März 2013 noch nicht abgeschlossen sind. Andere Projekte wie die Funkkaserne, die Zentrumsentwicklung in Pasing oder das Agfa-Gelände werden nicht berücksichtigt, da sich diese im Jahr 2013 bereits in der Realisierung oder Fertigstellung befinden.

Im Vergleich der vier Projekte fällt die Wahl der Fallstudie auf das Kreativquartier München. Dabei handelt es sich um eine Konversionsfläche auf einer ehemaligen Kaserne sowie ehemaliger städtischer Betriebsflächen. Die Quartiersentwicklung zeichnet sich aus durch eine besonders innerstädtische Lage in enger Nachbarschaft zur Hochschule München und den Einrichtungen von Kunst, Kultur und Wissenschaft in der Maxvorstadt sowie in der Nähe zum Olympiapark. Die fallspezifische Zielsetzung geht über das Schaffen von Wohnraum hinaus und beabsichtigt, ein Raumangebot für Nutzer aus dem Bereich Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft entstehen zu lassen. Dabei wird eine kleinteilige Nutzungsmischung angestrebt. Bestehende Nutzungen und Gebäude – zum Teil unter Denkmalschutz – sollen in das neue Quartier einbezogen werden. Die öffentlichen Grundstückseigentümer setzen sich aus der Stadt München, den Stadtwerken und dem Freistaat Bayern zusammen. Aufgrund des angestrebten Nutzungsmixes sind auch das Kulturreferat und das Referat für Arbeit und Wirtschaft in den Planungsprozess eingebunden. In den letzten Jahren fanden zahlreiche kommunikative Methoden statt. Neben zwei Wettbewerbsverfahren führte das Referat für Stadtplanung und Bauordnung mit dem Kulturreferat zahlreiche öffentliche Veranstaltungen durch, welche im Rahmen des Projektsaufrufs Bürgerbeteiligung von der Nationalen Stadtentwicklungspolitik gefördert wurden.

G.2 Ergebnisse

Die Ergebnisse der Fallstudie gliedern sich in sechs Abschnitte. Aus der Dokumentenanalyse werden die Genese des Planungsprozesses Kreativquartier beschrieben und die selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens analysiert (Kapitel G.2.1). Aufbauend auf die Dokumentenanalyse wird für die weitere Untersuchung eine ausgewählte Sequenz kommunikativer Methoden ausgewählt (G.2.2). Die Ergebnisse der Experteninterviews werden zunächst in einer Wirkungsanalyse der Einzelmethoden festgehalten (G.2.3). Anschließend werden für die Methodensequenz die Forschungsfragen zu Wirkungen (G.3.4), Ursachen (G.2.5) und Bedingungen (G.2.6) beantwortet. Die Ergebnisse der Fallstudie werden abschließend zusammengefasst.

G.2.1 Genese Planungsprozess und Zielsetzung

Ein erstes Verständnis des Planungsfalls Kreativquartier wird aufbauend auf öffentlich zugänglichen Dokumenten entwickelt. Die Dokumentenanalyse hat erstens zum Ziel, einen Überblick über die zeitliche Entwicklung des Planungsvorhabens zu gewinnen. Das ist von Bedeutung, da Zeit ein konstituierender Bestandteil des heuristischen Modells zu Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden ist. Die Zeitachse kann als ein ordnendes und zugleich erklärendes Element genutzt werden, um Planung als sozialen Prozess zu begreifen und in der empirischen Untersuchung der Fallstudie zu rekonstruieren. Dabei ist es hilfreich, die Wirkungsuntersuchung der Methodensequenz über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren in die längerfristige Perspektive der Entwicklung des gesamten Planungsvorhabens einzuordnen. Für das Planungsvorhaben Kreativquartier München wird das relative zeitliche Gewicht der jüngsten Prozessgestaltung innerhalb des langen Atems des Gesamtprojekts deutlich. Zudem lassen sich im längeren zeitlichen Bogen gestaltbare und nicht gestaltbare Rahmenbedingungen für die Prozessgestaltung erkennen.

Zweitens dient die Dokumentenanalyse dazu, die selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens herauszuarbeiten. Im Fall des Kreativquartiers sind die öffentlich formulierten Ziele nicht einem einzelnen Dokument zu entnehmen. Es zeigt sich, dass sich Planungsziele über einen längeren Zeitraum entwickeln. Außerdem verbinden sich mit dem Begriff Kreativquartier eine Vielzahl unterschiedlicher Erwartungen, welche sich auf Nutzungen, Quartier und Prozess beziehen.

In die Analyse fließen ausschließlich die Dokumente ein, die bis März 2013 vorliegen. Als Primärquellen werden die Veröffentlichungen im RatsInformationSystems des Stadtrats, die Rathausumschau, Veröffentlichungen städtischer Referate sowie Online-Veröffentlichungen der Interessensgruppen des Planungsvorhabens herangezogen. Als Sekundärquellen werden das Archiv der Süddeutschen Zeitung sowie Online-Medien genutzt.

Ausgangslage

Das Planungsvorhaben der Stadt München „Stadt kreativ denken – Kreativquartier an der Dachauer Straße“ umfasst eine Fläche von circa 20 Hektar, die etwa 2,5 Kilometer nordwestlich der Münchner Altstadt liegt. Mit einer Distanz von 2,6 km zum Münchner Marienplatz und einer Fahrtzeit von acht Minuten mit der Tram zum Münchner Hauptbahnhof ist das Planungsgebiet sehr zentral gelegen. Der Leon-

Leonrodplatz bildet einen wichtigen Verkehrsknoten, welcher in Ost-West Richtung die Stadtteile Schwabing und Neuhausen-Nymphenburg verbindet und entlang der Dachauer Straße an die Maxvorstadt und den Hauptbahnhof anschließt. Der Umfang des Kreativquartiers grenzt unmittelbar an den Campus der Hochschule München an, welcher auf das Planungsgebiet erweitert werden soll. In direktem Anschluss an die Maxvorstadt befindet sich das Areal in Nähe zu weiteren wichtigen Einrichtungen von Wissenschaft, Kunst und Kultur. Im Norden bestehen fußläufige Verbindungen zum Olympiapark.

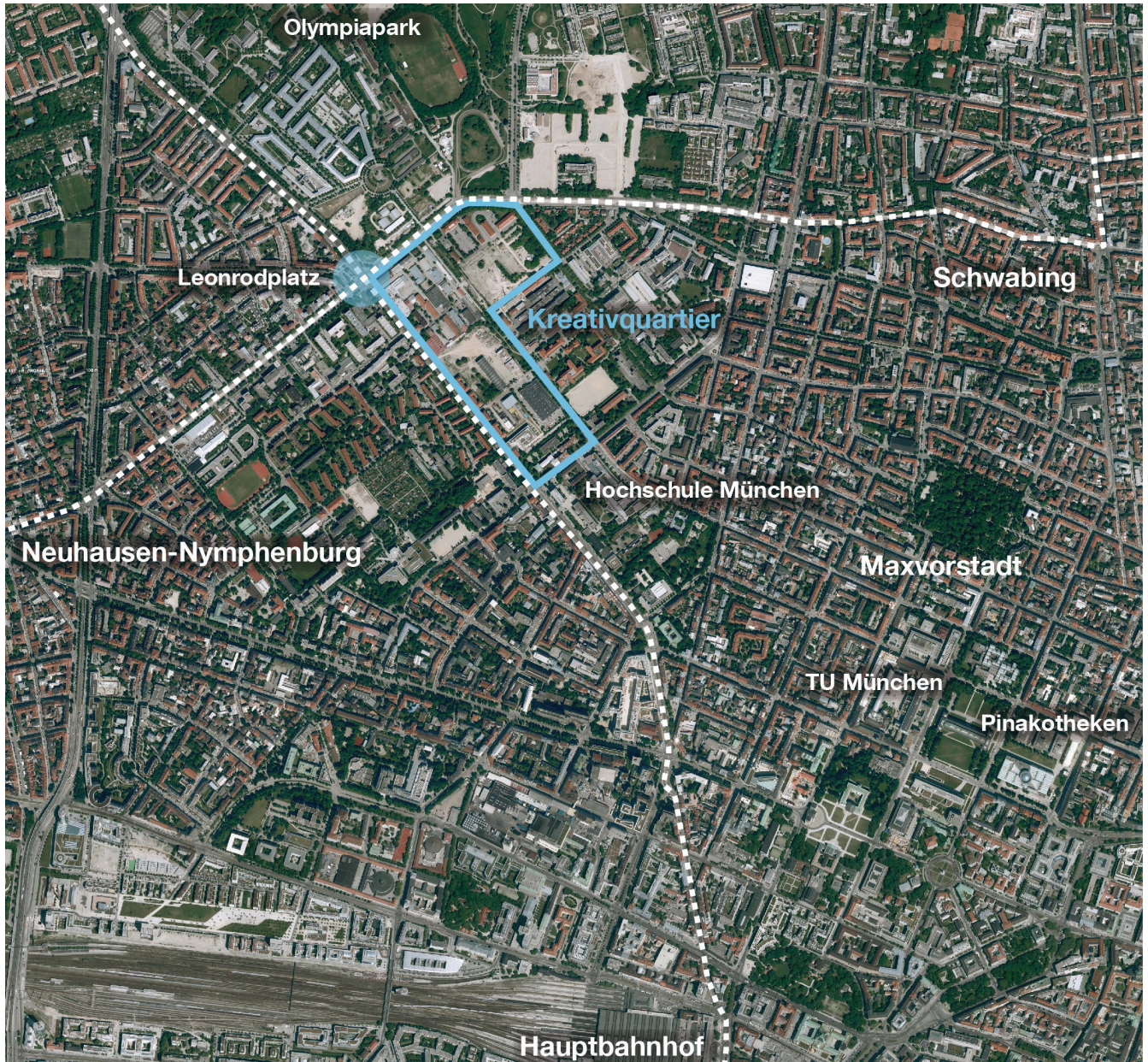


Abbildung 27:
Luftbild Kreativquartier (eigene Darstellung auf Grundlage von Landesamt für Digitalisierung 2013).

Offiziell eingeläutet wurde die Planung des Kreativquartiers mit dem Eckdatenbeschluss des Stadtrats im April 2010 zur städtebaulichen Entwicklung des Areals (Landeshauptstadt München 2010a) und dem Grundsatzbeschluss des Stadtrats im Juli 2010 „Der Kunst Platz schaffen. Ein Kreativquartier für München“ zu einem Grobkonzept für eine kulturelle Nachnutzung der Jüter- und Tonnenhalle (Landeshauptstadt München 2010b). Mit Grundstücken der Landeshauptstadt München, des Freistaats Bayern und der Stadtwerke München GmbH ist das Areal heute ausschließlich in öffentlichem Besitz.

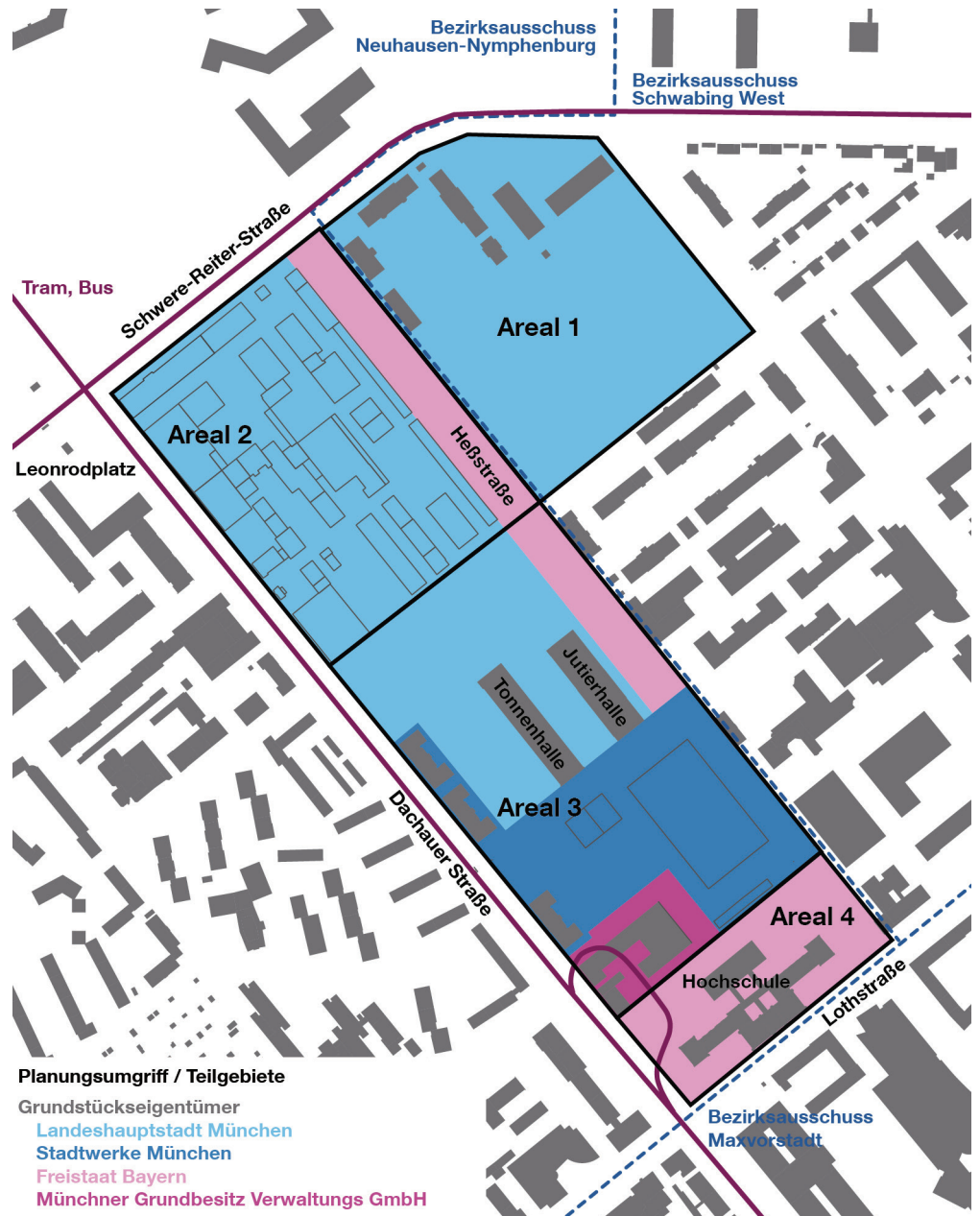


Abbildung 28:
Planungsumgriff Kreativquartier mit Besitzverhältnissen (eigene Darstellung auf Grundlage von Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011; Landeshauptstadt München 2012c).

Im Kreativquartier laufen unterschiedliche bauliche, nutzungsmäßige und planerische Entwicklungen in verschiedenen Teilbereichen des heutigen Planungsumgriffs zusammen. Folgende Areale werden im Rahmen der Untersuchung der Entwicklung des Planungsvorhabens unterschieden (Abbildung 28):

- Areal 1 umfasst die ehemalige Luitpoldkaserne, heute in städtischem Besitz. In den erhaltenen, denkmalgeschützten Gebäuden im Nordteil finden sich zur Zeit medienwirtschaftliche Nutzungen.
- In den bestehenden Gebäuden auf dem städtischen Grundstück an der Dachauerstraße Nord – Areal 2 – finden sich gegenwärtig zahlreiche kulturelle Zwischennutzungen.
- Auf dem Areal 3 an der Dachauer Straße Süd befinden sich zwei leer stehende, denkmalgeschützte Industriehallen, die Jutier- und die Tonnenhalle. Das Gebiet war ursprünglich im Besitz der Stadtwerke München. Teile des Grundstücks hat die Stadt München übernommen.

- Der Freistaat Bayern verfügt über das Areal 4 mit dem Zeughaus an der Lothstraße 17, welches in Zukunft durch die Hochschule München genutzt wird.

In diesen verschiedenen Teilbereichen finden seit Mitte der 1990er Jahre unterschiedliche, zum Teil konkurrierende planerische Aktivitäten statt. Dabei zeigt sich ein ganz unterschiedlicher Umgang mit den auf dem Areal vorhandenen Gebäude- und Nutzungsstrukturen. Die Gesamtzeitleiste zur Genese des Planungsvorhabens Kreativquartier (Gesamtzeitleiste als Faltkarte im Anhang) dokumentiert die parallele Entwicklung von Nutzungen, planerischen Aktivitäten, externen Einflüssen und Medienrezeption für das heutige Planungsgebiet.

Gebäudebestand, Nutzungen

Die Luitpoldkaserne wird 1896 als Unterkunft für die 1890 gegründete Luftschiffabteilung der bayerischen Armee errichtet. 1931/32 wird die Kaserne auf 5,5 Hektar erweitert. Ab 1950 nutzen die US-Armee und ab 1957 durch die Sanitätsgruppenschule der Bundeswehr die Kaserne. Im Jahr 2000 endet die Nutzung des Nordteils der Kaserne, der Südtteil wird Ende 2007 freigegeben (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2013: 37). Auf den städtischen Grundstücken an der Dachauer Straße befinden sich bis in die 1920er Jahre Artilleriewerkstätten, anschließend wird das Gelände als Betriebs- und Gewerbehof städtischer Betriebe, unter anderem für Trambahnen, genutzt (Landeshauptstadt München 2012c; Wikipedia 2013). Südlich der städtischen Grundstücke befindet sich an der Lothstraße das ehemalige Zeughaus der bayerischen Armee, welches nach dem zweiten Weltkrieg das berufspädagogische Institut beherbergt und ab den 1970er Jahren durch die TU München genutzt wird (Technische Universität München 2004). Das Gebäude wird zur Zeit für die Erweiterung des Campus Lothstraße der Hochschule München umgebaut.

Der heutige Gebäudebestand auf dem Gebiet des Planungsvorhabens Kreativquartier reicht mit dem Zeughaus an der Lothstraße von 1866 über die Luftschifferkaserne der Luitpoldkaserne um 1900, die denkmalgeschützten Wohngebäude an der Dachauer Straße um 1910, die Jutier- und die Tonnenhalle von 1926, zahlreichen Gebäuden der Nachkriegszeit bis hin zu dem Bestellbau der Hochschule München mit integrierter Trambahnschleife, welcher im Jahr 2012 fertiggestellt wurde (Bayerisches Landesamt für Denkmalpflege 2013). Neben den bestehenden Gebäuden finden sich im Planungsgebiet große Freiflächen. Im Jahr 2005 wurden die Gebäude um die Jutier- und die Tonnenhalle abgerissen und die Altlasten entsorgt. Der Gebäudebestand im Südtteil der Luitpoldkaserne wurde 2006 abgerissen.

Kulturelle Nutzungen finden sich auf dem Areal erstmals in den frühen 1980er Jahren und entwickeln sich verstärkt seit Ende der 1999er Jahre, zunächst in dem Gebäudebestand auf den städtischen Grundstücken Dachauer Straße 110-114. Dazu gehören das Pathos Theater (seit 1982), das städtische Atelierhaus in den Räumen des ehemaligen Stadtarchivs (seit 1992), die Werkstätten der Kammerspiele (1998-2003), die Otto-Falckenberg-Schule (1998-2006), die Technikabteilung des Kulturreferats (2003-2010), das Studiobühne Schwere Reiter (seit 2008). Den Nordteil der Luitpoldkaserne nutzen seit dem Jahr 2000 Unternehmen aus den Bereichen neue Medien und Werbung. Die Jutierhalle dient von 2001-2003 als Ausweichspielstätte der Kammerspiele. In diesem Zeitraum finden unter dem Intendanten Frank Baum-bauer 281 Aufführungen statt (Stammen 2003b). Gegenwärtig werden auf dem Areal rund 8.000 Quadratmeter kulturell und kreativwirtschaftlich genutzt (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011).

Planerische Aktivitäten

Seit Mitte der 1990er Jahre finden sich planerische Aktivitäten im Planungsgebiet des heutigen Kreativquartiers. Diese lassen sich nachzeichnen anhand von Diskussionen, Anträgen und Entscheidungen im Münchner Stadtrat und den Bezirksausschüssen sowie anhand der von der öffentlichen Hand auf dem Areal eingesetzten Methoden und Instrumente. Zusätzlich zeigen sich seit 2009 verstärkt Aktivitäten von Nutzern des Areals, durch die sie sich in den laufenden Planungsprozess einbringen und eigene Anliegen artikulieren (Gesamtzeitleiste als Faltkarte im Anhang). Das gegenwärtige Planungsvorhaben Kreativquartier hat sich über den Entwurf und Verwurf von Teilprojekten auf den verschiedenen Arealen innerhalb des gesamten Umgriffs entwickelt. Dieser Prozess lässt sich in vier übergeordnete Phasen einteilen.

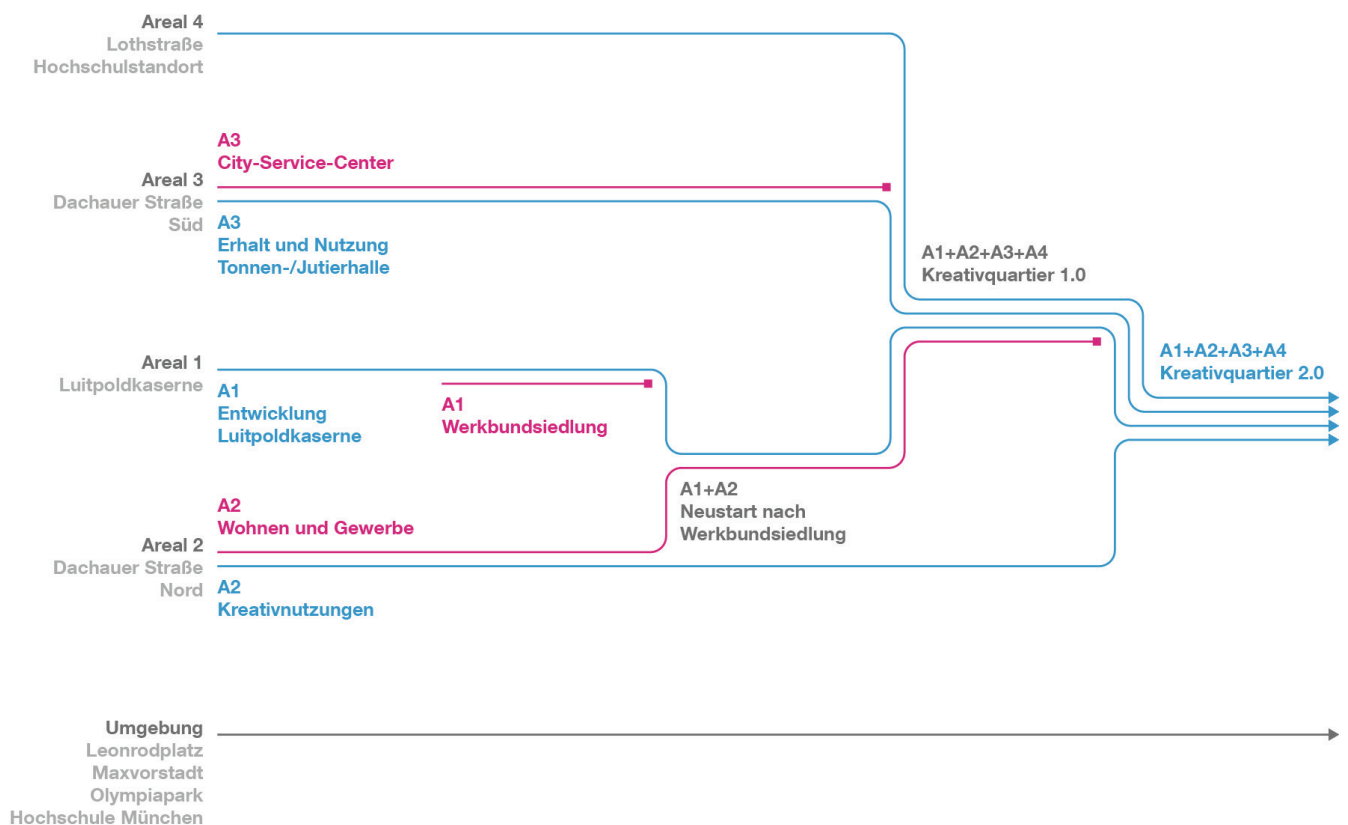


Abbildung 29:
Genese Kreativquartier: Projektphasen und Teilgebiete.

Im gesamten Planungsprozess zeigen sich vier wesentliche Wendungen in der Entwicklung des gesamten Areals. Erstens wurden vier anfänglich separat geplante Teilgebiete im Planungsverlauf zusammengelegt; zweitens wurde die geplante Werkbundsiedlung auf dem Areal der Luitpoldkaserne gestoppt; drittens wurde der Abriss von Jutier- und Tonnenhalle und die Erstellung eines sogenannten City-Service-Centers abgewendet; und viertens wurde von dem ursprünglich vorgesehenen kompletten Abriss der bestehenden Gebäude auf den städtischen Grundstücken der Dachauer Straße 110-114 abgesehen.

Phase 1: Unabhängige Teilplanungen in vier Arealen

Von 1992 bis ins Jahr 2008 unterliegen die Teilgebiete innerhalb des heutigen Kreativquartiers unabhängigen Teilplanungen. Dabei zeigen sich innerhalb der Teilgebiete zum Teil konkurrierende Entwicklungen.

Auf dem Areal **Dachauer Straße Süd**, Hausnummern 100-110, werden 1992 die Jutier- und die Tonnenhalle als Industriedenkmäler unter Denkmalschutz gestellt

(Stammen 2003b). Gleichzeitig entsteht im Jahr 1999 im Referat für Stadtplanung und Bauordnung ein Strukturkonzept, welches für die städtischen Grundstücke der Dachauer Straße Nord Wohnbebauung und für das Areal Dachauer Straße Süd eine Betriebs- und Lagerfläche des Baureferats für ein sogenanntes „City-Service-Center“ vorsieht. Der Flächenbedarf ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht geklärt, ein Erhalt der Hallen ist unter Umständen möglich. Im Stadtrat wird 2001 beantragt, dass die Verwaltung neben dem Erhalt der Jutierhalle auch den Erhalt der Tonnenhalle prüft (Bündnis90/Die Grünen/RL Stadtratsfraktion 2001). Während der Generalinstandsetzung der Kammerspiele im Zeitraum 2000 bis 2003 wird die Jutierhalle von 2001 bis 2003 als Ausweichspielstätte des Theaters genutzt. Zuvor wurde die Halle für circa zwei Millionen Euro umgebaut. Nach Ende der Zwischennutzung steht die Jutierhalle leer. Das Kulturreferat beauftragt eine Machbarkeitsstudie zu Kulturnutzungen in Jutier- und Tonnenhalle. Ende 2003 stellt das Kommunalreferat einen Antrag auf Abrissgenehmigung der Halle (Stammen 2003a; Wiedemann 2004a; Brückner Architekten Innenarchitekten 2013). Im November 2004 findet eine Sondersitzung des Bezirksausschusses Neuhausen-Nymphenburg zur Zukunft der Jutierhalle statt. Im Dezember 2004 fällt der Stadtrat den Grundsatzbeschluss für ein Servicezentrum des Baureferats an der Dachauer Straße 110. In den Jahren 2005 bis 2007 setzt sich der Bezirksausschuss weiter für den Erhalt der Halle ein. Im Februar 2007 stellen zwei Stadträte einen Antrag, die Nutzung von Jutier- und Tonnenhalle für die freie Theaterszene zu prüfen (Schmid und Sabathil 2007). Im Jahr 2008 werden die Planungen des Kunstparks Nord für eine Verbesserung der Kreativinfrastruktur durch das Kulturreferat aufgegeben und die Erarbeitung eines Realisierungskonzepts für ein Kreativquartier in Abstimmung mit dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung und dem Kommunalreferat beschlossen (Landeshauptstadt München 2008b). Mit dem Grundsatzbeschluss „Der Kunst Platz schaffen, ein Kreativquartier für München“ spricht sich der Stadtrat im Juli 2010 für den Erhalt der beiden Hallen mit einem Grobkonzept für eine künstlerische, kulturelle und kreativwirtschaftliche Nutzung aus (Landeshauptstadt München 2010b).

Auf dem Areal der **Luitpoldkaserne** wurde im Nordteil die militärische Nutzung im Juni 2000 beendet. Bereits 1997 fällt der Stadtrat den Beschluss zur Einleitung einer städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme für den Bereich der Luitpoldkaserne. Dieser wird 2005 wieder aufgehoben nachdem die Kaserne im April 2004 von der Stadt gekauft wird und daraufhin im Juli 2004 eine Änderung des Flächennutzungsplan mit Aufstellungsbeschluss für einen Bebauungsplan erfolgt (Landeshauptstadt München 2004a). Im Januar 2005 stimmt der Stadtrat dem Bau der Werkbundsiedlung mit 400 Wohnungen zum 100-jährigen Jubiläum des Deutschen Werkbunds zu (GRAPHISOFT 2005; Landeshauptstadt München 2005). Im Frühjahr 2006 gewinnt der japanische Architekt Kazunari Sakamoto den internationalen Architektenwettbewerb für ein übergeordnetes städtebauliches Konzept und zukunftsweisenden Wohnungsbauiden (GRAPHISOFT 2006; Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2007b). Von Juli bis Oktober 2006 werden basierend auf dem vorliegenden Konzept Testentwürfe erarbeitet (Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2006b). Im Frühjahr 2007 wird der Entwurf von Sakamoto nochmals überarbeitet und im Juni 2007 im Planungsausschuss diskutiert (Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2007a). Im Oktober 2007 spricht sich der Münchner Stadtrat gegen den Entwurf von Sakamoto aus, der Werkbund stellt darauf hin die Planung der Werkbundsiedlung ein (Landeshauptstadt München 2007). Der Planungsprozess um die Werkbundsiedlung wird durch zahlreiche öffentliche Veranstaltungen begleitet, darunter elf Werkbundtage und eine Ausstellung zum 100-jährigen Bestehen des Werkbunds (Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2007c). Das Planungsvorhaben Werkbundsiedlung wird in der Presse intensiv begleitet. Die Ablehnung im Stadtrat folgt zu einer umfangreichen und kontroversen Diskussion, welche bis 2008 anhält (Gesamtzeitleiste als Faltkarte im Anhang).

Ende der 1990er Jahre verstärken sich auf dem Areal **Dachauer Straße Nord** die Zwischennutzungen durch Kunst- und Kulturschaffende. Neben dem Ausweichquartier der Kammerspiele in der Jutierhalle finden sich im nördlichen Gebiet nun Werkstätten des Theaters und eine Fachakademie für darstellende Kunst, später folgen die Zwischennutzung der Kunstakademie und das Kulturreferat Technik. Parallel zu diesen Zwischennutzungen sieht das Strukturkonzept aus dem Jahr 1999 vor, die Grundstücke für Wohnbebauung zu entwickeln und die bestehenden Gebäude abzureißen (Stammen 2003a).

Phase 2: Neustart nach Werkbundsiedlung – Zusammenlegung von zwei Arealen

Zehn Monate nach dem Stopp der Werkbundsiedlung verabschiedet der Stadtrat im Juli 2008 den Eckdatenbeschluss für eine zusammenhängende städtebauliche Entwicklung der **Luitpoldkaserne** und des Areals **Dachauer Straße Nord**. Dort sollen 750 Wohnungen und 770 Arbeitsplätze entstehen. Der Beschluss sieht den Abriss der bestehenden Gebäude auf dem Gelände Dachauer Straße Nord vor. Kulturelle Nutzungen sind im Neubau nicht vorgesehen. Für das Areal **Dachauer Straße Süd** wird die Planung eines City-Service-Center weiter verfolgt (Landeshauptstadt München 2008a). In der Nachfolge dieses Stadtratsbeschlusses finden durch die Zwischennutzer auf dem Gelände Dachauer Straße Nord vermehrt Aktivitäten statt, mit denen sie sich für den Erhalt bestehender Gebäude und Nutzungen einsetzen. Dazu zählen Festivals, Diskussionsveranstaltungen, temporäre Besetzungen, offene Ateliers, Gründung des Vereins Atelierhaus (Gesamtzeitleiste als Faltkarte im Anhang).

Phase 3: Kreativquartier 1.0 – Planung über vier Areale

In einem Stadtratsbeschluss im April 2010 wird der Umgriff des Planungsgebiets noch einmal erweitert. Hinzu kommen nun die Flächen **Dachauer Straße Süd** und **Lothstraße**. Damit umfasst die geplante städtebauliche Entwicklung das gesamte heutige Planungsgebiet des Kreativquartiers. Für das City-Service-Center konnte ein alternativer Standort gefunden werden. Für die Jutier- und die Tonnenhalle sollen alternative Nutzungsszenarios mit gewerblichem, kulturellem und kreativwirtschaftlichem Schwerpunkt entwickelt werden. Auf dem Grundstück der Stadtwerke München sind zum einen Wohnungen und zum anderen die Erweiterung der Hochschule München vorgesehen. Für das Gelände Dachauer Straße Nord hat die Entscheidung, den Baubestand abzureißen, weiterhin Gültigkeit (Landeshauptstadt München 2010a). Im Juli 2010 wird mit dem Grundsatzbeschluss „Der Kunst Platz schaffen. Ein Kreativquartier für München“ vom Kulturreferat ein Nutzungsgrobkonzept für die beiden Hallen durch Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft vorgelegt (Landeshauptstadt München 2010b). Mit den beiden Stadtratsbeschlüssen ist der Grundstein für einen städtebaulichen Ideenwettbewerb sowie einen Ideenwettbewerb zu den beiden Hallen gelegt. In dieser Planungsphase halten die Aktivitäten der Nutzer für den Erhalt der bestehenden Gebäude und Nutzungen auf dem Areal Dachauer Straße Nord weiter an.

Phase 4: Kreativquartier 2.0 – Erhalt bestehende Gebäude und Nutzungen

Im Ergebnis wird im städtebaulichen Ideenwettbewerb der Entwurf des Berliner Büros Teleinternetcafé prämiert, welcher im Areal Dachauer Straße Nord bestehende Gebäude und Nutzungen in die zukünftige Entwicklung des Quartiers integriert (Abbildung 30). Die Entscheidung der Wettbewerbsjury fällt einstimmig aus, ein zweiter Platz wird nicht vergeben. Damit sind nun im Planungsvorhaben Kreativquartier kulturelle, künstlerische und kreativwirtschaftliche Nutzungen über die Jutier- und Tonnenhalle hinaus möglich und beabsichtigt (Landeshauptstadt München 2012b). Zum Zeitpunkt der Untersuchung im März 2013 muss die Entscheidung der Wettbewerbsjury durch einen Stadtratsbeschluss noch bestätigt werden. Mit den Grundsatzbeschlüssen und den nachfolgenden planerischen Aktivitäten erhält das Kreativquartier eine deutliche mediale Aufmerksamkeit (Gesamtzeitleiste als Faltkarte im Anhang).



Abbildung 30:
Übersichtsplan des Siegerkonzepts im städtebaulichen Ideenwettbewerb (Teleinternetcafé 2013).

Entwicklung Planungsziele

Die Darstellung der planerischen Aktivitäten zeigt, dass die öffentlich formulierten Ziele für das heutige Entwicklungsgebiet des Kreativquartiers in den letzten 20 Jahren mehrfach geändert oder verworfen wurden. Dieser Wandel der Ziele im Projektverlauf ist Ergebnis der Aktivitäten der Akteure in Politik und Verwaltung, der Bürger im Stadtbezirk, der Nutzer vor Ort sowie von externen Einflussgrößen, also von Entwicklungen außerhalb des Planungsprojekts. Wer zu welchem Zeitpunkt tatsächlich welchen Einfluss auf Fortentwicklung und Wandel der Zielsetzung hatte, lässt sich in einer Dokumentenanalyse nicht ausmachen. Die Genese der Zielsetzung lässt erkennen, wie in der gegenwärtig öffentlich formulierten städtischen Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier verschiedene Teilideen und Teilprojekte in einem erweiterten räumlichen Umgriff zueinander gefunden haben. Dabei zeigen sich für die verschiedenen Ziele des Kreativquartiers unterschiedliche Entwicklungen. Die Quellen zu den nachfolgenden Abschnitten finden sich in Tabelle 44 ab Seite 372 im Anhang.

Konstante Wohnen, mit veränderter Aufmerksamkeit

Sowohl für die städtebauliche Entwicklung der Luitpoldkaserne als auch für die städtischen Grundstücke an der Dachauer Straße ist in allen Planungsphasen seit Ende der 1990er Jahre ein hoher Anteil an Wohnnutzung vorgesehen. Damit soll auf dem Planungsareal, wie auch auf vielen anderen Konversionsflächen in der Stadt

München, ein Beitrag zur Befriedigung der starken Wohnungsnachfrage in der Stadt geleistet werden. Der Mix aus frei finanziertem und gefördertem Wohnungsbau und die Erstellung von sozialen Infrastruktureinrichtungen gemäß der Sozialgerechten Bodennutzung (Landeshauptstadt München 2013c) sowie die Schaffung ausreichender öffentlicher Grünflächen sollen das Zusammenleben unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen in der Stadt fördern. Mit der Planung der Werkbundsiedlung werden Fragen des Wohnens zum zentralen Anliegen der Quartiersentwicklung. In einer engen Kopplung von städtebaulicher Figur, Gebäudetypologien und Wohnungsgrundrissen werden neue räumliche, funktionale und soziale Qualitäten für das gemeinschaftliche Wohnen in der Stadt gesucht. Die Werkbundsiedlung scheidet jedoch an der fehlenden politischen Unterstützung für den finanziellen Mehraufwand des städtebaulichen Konzepts. Auch in den Neuplanungen mit erweitertem räumlichem Umgriff ist die Wohnnutzung ein zentraler Bestandteil, allerdings mit veränderter Aufmerksamkeit. Die Verbindung und Synergien verschiedener Nutzungen im Gesamtareal, die Offenheit der städtebaulichen Struktur für verschiedene Bautypologien und Nutzungsanforderungen sowie eine kleinteilige und flexible Grundstücksvergabe spielen jetzt eine wichtige Rolle. An die Stelle des Labels Werkbundsiedlung tritt nun das Label Kreativquartier, welches auch dem Wohnen im neuen Stadtquartier eine Adresse geben soll (Interview Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2013).

Bauen mit Bestand statt Tabula Rasa

Obwohl Jutier- und Tonnenhalle seit dem Jahr 1992 unter Denkmalschutz stehen, gab es Bemühungen städtischer Referate, die Hallen abzureißen. Mit der Planung für das City-Service-Center stand eine Nutzung der Jutierhalle für Geräte der Straßenreinigung im Raum. Erst mit dem Grundsatzbeschluss „Der Kunst Platz schaffen“ ist eine Nutzung der Hallen für Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft möglich, welche den dauerhaften Erhalt der Hallen sichern würde. Die Absicht, die bestehenden, heute zwischengenutzten Gebäude auf dem Areal Dachauer Straße Nord abzureißen, wandelt sich erst im Verlauf des städtebaulichen Wettbewerbs. Der Bezirksausschuss sowie die Nutzer vor Ort setzen sich für den stärkeren Erhalt bestehender Bausubstanz und Nutzungen ein. Mit dem Siegerentwurf liegt ein städtebauliches Konzept vor, welches im Kreativlabor den Gebäudebestand zum Ausgangspunkt einer allmählichen Transformation des Areals macht und dennoch die übrigen Nutzungen in gefordertem Umfang und notwendiger Geschwindigkeit realisieren lässt. Im Vergleich mit anderen städtischen Entwicklungsflächen in München ist der Einbezug des Gebäudebestands und vorhandener Nutzungen in der Planung des Kreativquartiers eine Besonderheit. Diese hat sich aber erst in verschiedenen Etappen gegen ursprünglich gegenteilige städtische Zielsetzungen durchgesetzt. Das städtische Grundeigentum auf dem Areal ist eine wesentliche Voraussetzung für diese Entwicklung. Das Kommunalreferat als Eigentümer der Grundstücke und Verwalter der heutigen Gebäude ist nun ein wichtiger Akteur im weiteren Entwicklungsprozess des Quartiers. Die Berücksichtigung des Gebäudebestands erhöht die Komplexität der Planungsaufgabe in Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Nutzungen, städtebauliche Einbindung und Erschließung, Realisierungsschritte sowie Zahl der einzubindenden Akteure.

Von Gewerbe zu Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft

Auf dem Planungsgebiet waren neben Wohnen zunächst ein City-Service-Center sowie Gewerbenutzungen vorgesehen. Der städtische Betriebshof war ohne Synergien mit weiteren Nutzungen auf dem Areal geplant und hätte für das Wohnen eine Quelle möglicher Beeinträchtigungen hinsichtlich Lärm und Emissionen dargestellt. Zum Gewerbe liegen keine Aussagen zu gewünschten Branchen und Zielgruppen vor. Mit Betriebshof und Gewerbenutzungen sollte das Quartier notwendige Nutzungen für die Stadt aufnehmen.

Mit der Zwischennutzung der städtischen Grundstücke an der Dachauer Straße lassen Kommunalreferat und Kulturreferat Kunst- und Kulturnutzungen zu, teilweise

als Bestandteil der Kulturförderung der Stadt München. Die Nutzung der Jutierhalle durch die Kammerspiele zeigt, welche Potenziale für Nutzungen und Atmosphäre in diesem Ort stecken. Über einen langen Zeitraum des Rückzugs städtischer Nutzungen und stagnierender Neuplanungen halten die Zwischennutzungen das Quartier in Teilen öffentlich zugänglich und im Bewusstsein der Stadt.

Mit dem Beschluss „Der Kunst Platz schaffen“ wird ein Nutzungsgrobkonzept für ein Kreativquartier in den beiden Hallen vorgestellt, das in der Förderlogik des Kulturreferats günstigen Raum für Künstler und Kulturschaffende sichert und deren Raumnot lindert. In Ergänzung zu den geförderten Nutzungen sollen mit der Kreativwirtschaft gezielt kommerzielle Unternehmen einer Wirtschaftsbranche angezogen werden. Dabei werden Synergien zwischen unterschiedlichen Sparten und Branchen angestrebt. Dieses Kreativquartier in den denkmalgeschützten Hallen soll als Mitte und attraktive Adresse Impulse setzen für das Stadtquartier und darüber hinaus ausstrahlen in die gesamte Stadt. In zentraler Lage und in räumlicher Nähe zu weiteren Standorten des Wissens, der Kunst und Kultur sollen die Nutzungen durch Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft das kreative Potenzial des Standorts München insgesamt stärken.

Mit dem Wandel der Nutzung „Arbeiten“ vom Gewerbe zu Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft rücken ganz spezifische Zielgruppen in den Fokus der Stadtentwicklung, welche gezielt gefördert oder angezogen werden sollen. Gleichzeitig verändert sich die Rolle des „Arbeitens“ für die Quartiers- und Stadtentwicklung. Es werden Synergien und Effekte erwartet: in den Hallen zwischen verschiedenen Sparten und Branchen, im Quartier zwischen den Nutzungen in den Hallen und im übrigen Gebiet, in der Stadt zwischen dem Quartier und den in zentraler Lage angrenzenden Nutzungen des Wissens, der Kunst und Kultur. In den Zielvorstellungen wandelt sich das Quartier vom Service Center für die Stadt zum Impulsgeber der Stadtentwicklung.

Kreative Nutzungen inspirieren „kreatives“ Quartier

Die Zielsetzung eines Kreativquartiers wird im Stadtratsbeschluss vom Juli 2008 zum ersten Mal öffentlich und formell genannt. Um die Arbeitsbedingungen professioneller Künstler zu verbessern, soll ein Ort der Produktion und Präsentation als Zentrum des interdisziplinären Austauschs von Kunstschaffenden und Kreativwirtschaft entstehen. Im Juli 2010 wird das Kulturreferat vom Stadtrat beauftragt, das Grobnutzungskonzept für ein solches Zentrum in der Jutier- und der Tonnenhalle weiter zu verfolgen. Die Zielsetzung des Kreativquartiers bezieht sich damit auf einen Gebäudekomplex, welcher im Fall von Jutier- und Tonnenhalle in die städtebauliche Entwicklung eines Stadtquartiers einzubetten ist. In der städtebaulichen Gesamtplanung zwischen Lothstraße und Schwere-Reiter-Straße sollen danach kreativwirtschaftliche und kulturelle Nutzungsmöglichkeiten geprüft werden. In der Neunutzung der Hallen wird die Chance für ein Quartier mit besonderer Identität und Bedeutung für die gesamte Stadt erkannt.

In den Unterlagen zum städtebaulichen Wettbewerb wird das Ziel eines innovativen Planungsansatzes für ein vernetztes, urban gemischtes neues Stadtquartier formuliert, welches das kreative Potenzial des Standorts München stärkt. Neben der städtebaulichen Aufgabe, einen Vorschlag für das engere Kreativquartier um die Hallen zu entwickeln, wird ein kreatives Miteinander von Wohnen und Arbeiten gesucht. Daneben sollen die Potenziale der bestehenden öffentlichen Orte insbesondere für kreative Nutzungen im Gebiet gestärkt werden. Zum Zeitpunkt der Ausschreibung im August 2011 wird der Begriff Kreativquartier als Kurztitel für den städtebaulichen Wettbewerb genutzt. In der Wettbewerbsdokumentation im Mai 2012 werden der städtebauliche Wettbewerb und das damit verbundene Planungsverfahren „Stadt kreativ denken - das Kreativquartier an der Dachauerstraße“ benannt.

Im Siegerentwurf des städtebaulichen Ideenwettbewerbs erweitert sich der Gedanke des Kreativquartiers in und um die Hallen auf das gesamte Quartier. Mit dem Erhalt von Gebäudebestand und Nutzungen im „Kreativlabor“ werden künstlerische, kulturelle und kreativwirtschaftliche Nutzungen in den Nordteil des Areals an der Dachauer Straße erweitern. Mit den Titeln für die übrigen drei Quartiere – „Kreativplattform“, „Kreativpark“ und „Kreativfeld“ – deutet sich an, dass das zunächst räumlich eng gefasste „Kreativquartier“ als Bündelung künstlerischer, kultureller und kreativwirtschaftlicher Nutzungen nun zum Leitmotiv für die Entwicklung des gesamten Quartiers geworden ist. Damit verschmelzen die zunächst separaten Teilprojekte des Referats für Stadtplanung und Bauordnung und des Kulturreferats zunehmend zu einem Gesamtprojekt.

Wechselwirkung der Nutzungen

Mit der Vergrößerung des Umgriffs der städtebaulichen Entwicklungsfläche nimmt die Zahl der Nutzungen und Grundstückseigentümer zu. Neben Wohnen und Gewerbe sind auf dem Planungsgebiet gegenwärtig auch Nutzungen von Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft, der Hochschule München mit verschiedenen Fakultäten sowie eine Grundschule vorgesehen. Die einzelnen Nutzungen unterliegen dabei jeweils unterschiedlichen Anforderungen und Auflagen. Die besondere Qualität des Quartiers wird nun nicht so sehr in der Ausformulierung der einzelnen Nutzungen und Bereiche gesehen. Als Ziele werden vielmehr das Zusammenspiel und die Synergien der Nutzungen formuliert. So hat das Scheitern der Werkbundsiedlung den sehr begrenzten städtischen – politischen wie verwaltungstechnischen – Handlungsspielraum für den Wohnungsbau aufgezeigt. Ebenso können die Planungen für die Hochschule nur begrenzt durch die Stadt gesteuert werden, da der Freistaat Bayern hier als Bauherr auftritt. Die Qualitäten der Mischung der einzelnen Nutzungen werden hingegen maßgeblich durch die städtebauliche Lösung bestimmt.

Von der Architektur zum städtebaulichen Gerüst

Die Werkbundsiedlung legte einen deutlichen Schwerpunkt der Zielsetzung auf die durchgängige Gestaltungsqualität vom Städtebau über das Wohnhaus zur einzelnen Wohnung, in Teilen sogar bis hin zum Möbel. Mit dem nun größeren Planungsgebiet, welches unterschiedliche Nutzungen und Bestandgebäude umfasst, verschiebt sich der Fokus weg vom einzelnen Gebäude und Areal hin zu einer städtebaulichen Gesamtstruktur. Das städtebauliche Ziel besteht darin, einen ordnenden Rahmen für unterschiedlichste Baufelder zu schaffen. Die explizite Absicht für die städtebauliche Lösung ist, Offenheit und Flexibilität für die Ausformulierung der einzelnen Baufelder und Gebäude zu bewahren. Im Siegerentwurf des städtebaulichen Wettbewerbs werden in den Visualisierungen vor allem atmosphärische und weniger gebäudetypologische Aussagen getroffen.

Zeit als gestaltendes Element

Mit den unterschiedlichen Anforderungen der Nutzungen und Eigentümer auf dem Planungsgebiet wird in der Ausschreibung zum städtebaulichen Wettbewerb explizit das Ziel der Offenheit für eine prozesshafte Umsetzung formuliert. Für die Realisierung sind unterschiedliche zeitliche und räumliche Entwicklungsabschnitte vorzusehen. Im Siegerkonzept des städtebaulichen Ideenwettbewerbs ist die zeitliche Dimension der Realisierung des Quartiers als wesentliches gestaltendes Element enthalten. Das Quartier soll sich in unterschiedlichen Geschwindigkeiten entwickeln. Mit der raschen Umsetzung von Kreativplattform und Kreativfeld soll im Sinne eines „Ventils“ Druck von den übrigen zwei Quartieren genommen werden. Die Entwicklung der Kreativlabors wird als Transformationsprozess ausgehend von bestehenden Gebäuden und Nutzungen verstanden. Der Endzustand dieses Prozesses wird dabei nicht ausformuliert. Für die Steuerung der unterschiedlichen Entwicklungsgeschwindigkeiten und des Umbauprozesses wird eine Entwicklungsagentur vorschlagen.

Mehr Beteiligung

Im Rahmen der Förderung des Kreativquartiers als Pilotprojekt der Nationalen Stadtentwicklungspolitik vom Oktober 2011 wird der Anspruch formuliert, dass die

kreative Schwerpunktsetzung in die Planungs- und Beteiligungsphase einfließen und sich in der Wahl der Verfahren zur Beteiligung der Bürger und Kreativszene widerspiegeln soll. Die verschiedenen Bausteine der Beteiligung werden eng verknüpft mit den zwei parallelen Wettbewerbsverfahren zum Städtebau und zur Nutzung der Hallen.

Fazit Entwicklung Planungsziele

Die Darstellung der Genese der Planungsziele im Zeitraum 1992 bis 2012 veranschaulicht für das Planungsvorhaben Kreativquartier, in welchem Prozess offiziell formulierte städtische Ziele entstehen und welchem Wandel diese unterliegen.

Die gegenwärtige städtische Zielsetzung zum Planungsgebiet Kreativquartier ist nicht einfach gegeben. Auch wurde sie nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt auf einem weißen Blatt formuliert. Die öffentlich formulierten städtischen Ziele sind vielmehr Ergebnis eines längeren Aushandlungsprozesses zwischen verschiedenen Akteuren, welche im Planungsgebiet verantwortlich, betroffen oder interessiert sind. Die Genese der Zielsetzung macht deutlich, dass innerhalb der Stadtverwaltung zwischen den verschiedenen Referaten und zwischen verschiedenen politischen Parteien und Arenen deutlich unterschiedliche Absichten für das Planungsgebiet bestehen.

Die formelle Zielsetzung wandelt sich dann, wenn konkurrierende Absichten neu bewertet werden. Die Verzögerungen im Projekt, beispielsweise der Stopp der Werkbundsiedlung oder das Nicht-Realisieren des städtischen Betriebshofs, sind das Resultat des erneuten Abwägens divergierender Zielsetzungen. Die dadurch ausgelöste Verlangsamung der städtebaulichen Neuordnung des Planungsgebiets bietet Gelegenheit, neue Ziele zu entdecken oder alte wieder aufleben zu lassen. In der Zielgenese zum Planungsgebiet Kreativquartier haben sich mehrfach das zunächst Nichtbeabsichtigte und das Nichtgeplante durchgesetzt.

Der Verlauf dieses Abwägens führt nicht allein zu wechselnden, alternativen Zielsetzungen. Mit der Vergrößerung des räumlichen Umgriffs finden sich neue Synthesen zwischen zunächst konkurrierenden Absichten einzelner Akteure. Damit erhöht sich die Komplexität der Ziele und Aufgabenstellungen für das Kreativquartier. Auf dem Planungsgebiet gilt es nun, eine größere Bandbreite unterschiedlicher Nutzungen in einem Mix aus Neubau und Bestandsgebäuden räumlich zu organisieren. Der Kreis der einzubeziehenden Akteure vergrößert sich, beispielsweise die Zahl der Grundstückseigentümer und der unterschiedlichen gegenwärtigen und zukünftigen Nutzergruppen. Ebenso verlangt die Verbindung unterschiedlicher sektoraler Zielsetzungen nun eine verstärkte Zusammenarbeit städtischer Referate.

Im Planungsprozess zum Kreativquartier erfahren die offiziell fest gelegten städtischen Ziele selbst eine Fortentwicklung. Die Dokumentenanalyse macht deutlich, dass die offizielle Zielsetzung wie auch die individuellen Absichten der einzelnen Akteure endogener Bestandteil des heuristischen Modells zur Wirkung kommunikativer Planungsmethoden sind. Die Zielsetzung eines Planungsvorhabens ist Teil des Handlungskontexts. Die Zielsetzung informiert die ablaufenden Prozesse, ob Arbeitsabläufe, Methoden oder Instrumente. Als Ergebnis dieser Prozesse kann die Zielsetzung selbst verändert und weiterentwickelt werden. Ziele sind also beweglich. Die Fortentwicklung von Zielen kann als Ergebnis kollektiven Lernens der am Planungsvorhaben beteiligten Akteure verstanden werden.

Analyse Zielsetzung Begriff Kreativquartier

In einem zweiten Schritt der Analyse der selbst gesetzten Ziele des Planungsfalls werden die mit dem Begriff Kreativquartier verbundenen Absichten und Erwartungen näher betrachtet.

Die Genese der Zielsetzung zeigt, dass Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft im Planungsvorhaben Kreativquartier nur einen Teil der beabsichtigten Nutzungen darstellen. Die offiziellen Zielsetzungen des Planungsvorhabens sind breit angelegt. Dennoch zeigt sich, dass der Begriff „kreativ“ ausgehend von den gewünschten Nutzungen zu weiteren Zielsetzungen im Verlauf des Projekts anregt.

Begriffe sind Grundbausteine des sprachlich fassbaren, also expliziten Wissens. In der Planung kommt Begriffen eine herausragende Bedeutung zu:

„Sie [Begriffe] sind die Träger unseres (Planungs-)Wissens und leiten deshalb das jeweilige Planungshandeln. Als Konsequenz bestimmen sie ganz entscheidend, was geplant wird und welche Ergebnisse bei einer Planung herauskommen. Kernannahme dabei ist: Je fundierter die verwendeten Begriffe und Aussagen sind, desto fundierter ist das einer Planung zugrunde liegende Planungswissen, und desto wahrscheinlicher ist es, dass die Verwirklichung einer Planung auch zu den gewünschten Ergebnissen führt“ (Jung und Schönwandt 2006: 369-370).

Begriffe haben in der Planung nicht nur eine Bedeutung als Wissensträger. In der Kommunikation haben Begriffe weitere beabsichtigte oder unbeabsichtigte Effekte:

„Begriffe und ihre Definitionen sind ein potenzielles Macht- und Manipulationsinstrument, um die Aufmerksamkeit in eine bestimmte Richtung zu lenken, eine Dringlichkeit zu erzeugen, wo möglicherweise gar keine ist, oder auch etwas zu verharmlosen, wo tatsächlich schnelles Eingreifen oder Gegensteuern angezeigt wäre“ (Schönwandt et al. 2013: 102).

„Fehlende Begriffsdefinitionen führen in der Planung häufig zu Missverständnissen. Begriffe machen Karrieren, das heißt ihre Verwendung unterliegt Moden. Dabei werden sie vielfach unscharf, ohne ausreichende Definition, benutzt. In der Stadtplanung zeigt sich das beispielsweise an den Begriffen „Nachhaltigkeit“, „Cluster“, „Partizipation“ oder „Integration““ (Jung und Schönwandt 2006: 374-375).

Der Begriff „kreativ“ hat in der Stadt- und Regionalentwicklung bereits eine deutliche Karriere hinter sich: ausgehend von kreativen Milieus und Netzwerken (zum Beispiel Fromhold-Eisebith 1995; Butzin 2000) und Kreativindustrie (zum Beispiel Caves 2000) über die Wechselwirkung des Standorts Stadt und kreativer ökonomischer Entwicklung (Hall 2000; Florida 2002), zu kreativen Städten (Helbrecht 2004; Landry 2008; Wang 2013) und ihren planerischen Steuerungsmöglichkeiten (Kunzmann 2004; Kunzmann 2006; Lange et al. 2009). Jede Stadt möchte heute kreativ sein. In der Politikberatung sind Kreativwirtschaftsberichte heute ein weit verbreitetes Produkt (Weckerle und Söndermann 2005; Söndermann et al. 2009). Sucht man das Schlagwort „Creative City“ im Internet, so finden sich bei Google 419 Millionen Treffer (Google 2013).

Zum besseren Verständnis der Fallstudie Kreativquartier wird im Folgenden die Karriere des Begriffs „kreativ“ innerhalb des Planungsvorhabens in einer Dokumentenanalyse untersucht. Es wird dargestellt, in welchem Kontext dieser Begriff mit welchen weiteren Bezügen verwendet wird. Die Wechselwirkungen der Münchner Begriffsgenese mit den deutschlandweiten, europäischen und weltweiten Strömungen werden dabei nicht berücksichtigt. Zudem beschränkt sich die Analyse auf den Begriff „kreativ“. Nicht untersucht werden weitere wichtige Begriffe des Planungsvorhabens, wie beispielsweise „lebendiges Viertel“, „Nutzungsmischung“, „Aktivierung“ oder „Transformation“.

G

Netz der Ziele: Probleme und Ursachen, Maßnahmen und Folgen

Die Dokumentenanalyse zeigt, dass mit dem Begriff Kreativquartier drei verschiedene Dimensionen von Absichten und Erwartungen verbunden sind. Erstens geht es um kreative Nutzungen auf dem Planungsgebiet mit ihren beabsichtigten Folgen für die kreativ tätigen Menschen, Unternehmen, Organisationen und ihren Auswirkungen auf den Standort München im internationalen Wettbewerb. Zweitens sollen von den kreativen Nutzungen positive Folgen für das gesamte städtebauliche Entwicklungsgebiet mit den verschiedenen Nutzungen Wohnen, Hochschule, Gewerbe, Schule und soziale Infrastruktur ausgehen. Drittens wird das gesamte Planungsvorhaben als Experimentierfeld verstanden für neue Wege und Lösungen in der Planung eines Stadtquartiers mit Vorbildcharakter für die Stadt München. Diese drei Dimensionen der Zielsetzung, welche mit dem Begriff Kreativquartier verbunden sind, stehen in wechselseitiger Abhängigkeit.

Abbildung 31 zeigt das in Planungsdocumenten sowie in den Medien rezipierte Netz der Zielsetzung. Die Dokumentenanalyse stützt sich auf die in der Gesamtzeitleiste visualisierten Ereignisse (Gesamtzeitleiste als Faltekarte im Anhang). Das Netz der Ziele spannt sich auf aus 1) beabsichtigten Gegebenheiten sowie 2) Instrumenten und Methoden mit ihren jeweils beabsichtigten Folgen und 3) den Problemen und Ursachen, die zu lösen sind. Die Zielsetzungen liegen dabei auf verschiedenen räumlichen Maßstabsebenen. Das dargestellte Netz der Absichten und Erwartungen stellt die öffentlich formulierten Zusammenhänge der verschiedenen Zielsetzungen dar. Es handelt sich dabei nicht um ein geschlossenes Wirkungsmodell. Die Begrifflichkeit der einzelnen Ziele ist der Dokumentenanalyse entnommen. Die Schärfe und Unschärfe in der Definition der Begriffe stützt sich ebenfalls ausschließlich auf die ausgewerteten Dokumente. Das Netz der Zielsetzung zeigt die zum Stand März 2013 öffentlich zugängliche Auflösung und Schärfe der selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens, welche sich mit dem Begriff Kreativquartier verbinden.

In den drei Dimensionen der Zielsetzung zum Begriff Kreativquartier – Nutzung, Quartier, Experimentierfeld – stecken verschiedene argumentative Ketten, welche sich zum Teil verbinden und überlagern.

Perspektive Nutzungen

Im Kern der Zieldimension *kreative Nutzungen befördern* stehen Nutzer und Nutzungen aus den Bereichen Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft. Dabei sollen verschiedene Sparten der Kunst und Kultur sowie verschiedene Branchen der Kreativwirtschaft angesprochen werden. Für die Unternehmen der Kreativwirtschaft ist ein Mix verschiedener Teilbranchen möglich. Kunst-, Kultur- und Kreativschaffende¹ sollen in Jutier- und Tonnenhalle sowie im angrenzenden Kreativlabor räumlich konzentriert arbeiten – und zwar produzierend wie präsentierend (Landeshauptstadt München 2010b; Hoffmann-Kuhnt und Jaeger 2012; Teleinternetcafé 2013).

Kreativen Nutzungen Raum geben → Arbeitsbedingungen verbessern → Abwanderung verhindern. Diese Argumentationskette geht von folgendem Bündel an Problemen aus: Aufgrund des angespannten Immobilienmarktes mit den damit verbundenen hohen Mietpreisen, dem Mangel an Industriebrachen, der raschen Transformation von in Folge des Strukturwandels brach liegender Flächen und den daher nur eingeschränkten Möglichkeiten der Zwischennutzung leiden Künstler und Kulturschaffende in München unter einem Mangel an Arbeitsräumen (DIE GRÜNEN/RL 2000; Lindner-Schädlich und Tausend 2000; Hanna und Kaspar 2002; Landeshauptstadt München 2002; Tholl 2007; Kotteder 2008b; Fischer et al. 2009;

¹ Die Begriffe Kunst-, Kultur- und Kreativschaffende werden in Entsprechung zu den Begriffen Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft verwendet, wie sie sich auch in den Stadtratsbeschlüssen zum Kreativquartier finden (Landeshauptstadt München 2010b).

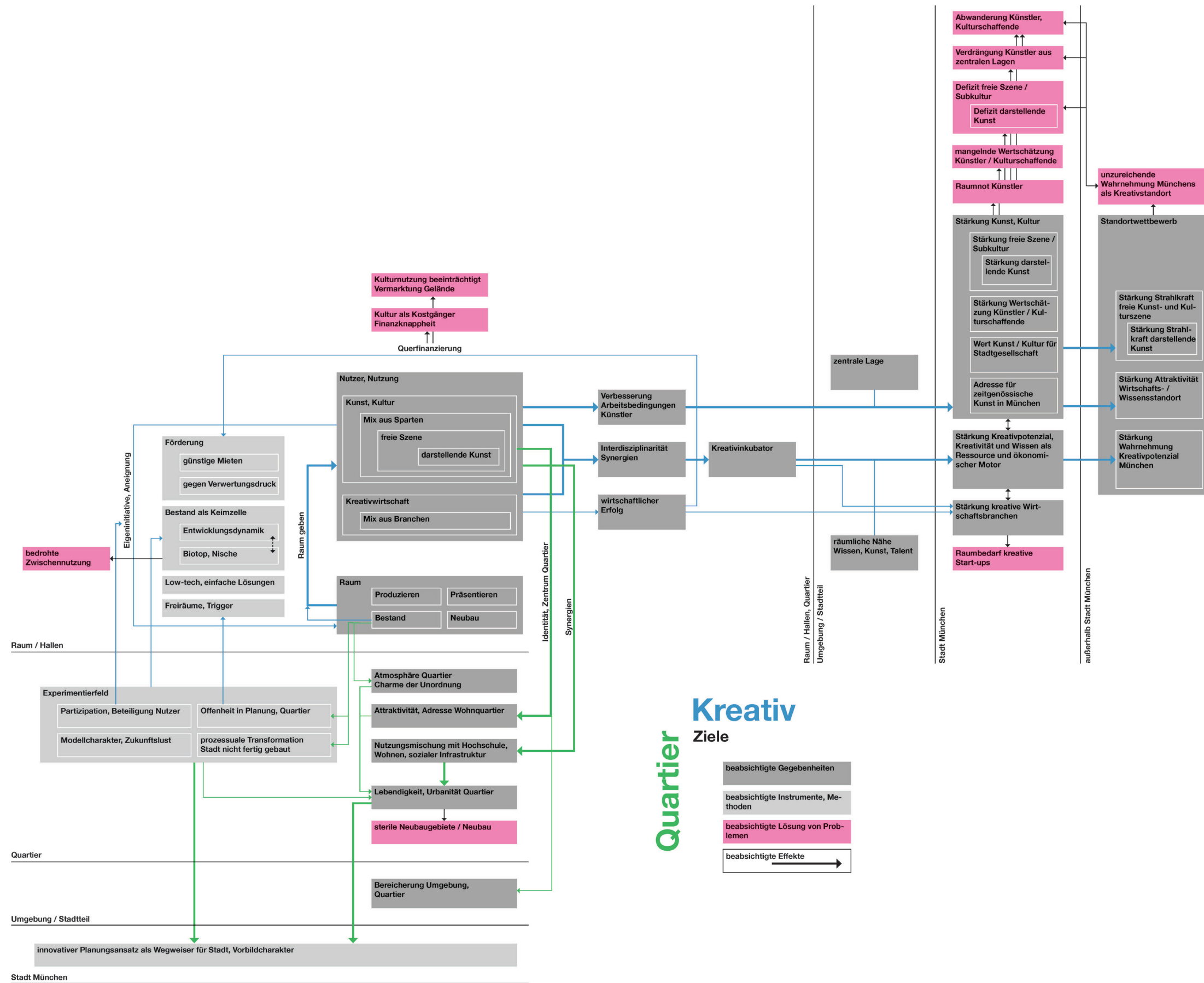


Abbildung 31: Netz der Zielsetzungen aus dem Begriff Kreativquartier auf Grundlage der Dokumentenanalyse.

Klemt 2010; Kotteder 2010c; Landeshauptstadt München 2010b; Tholl 2010; Renner 2012; Kulturreferat 2013). In München fehlen Nischen und Freiräume, welche für Künstler mit niedrigen, unstenen Einkommen bei gleichzeitig hohen Lebenshaltungskosten bezahlbar sind (Landeshauptstadt München 2002; Referat für Arbeit und Wirtschaft 2007; Kulturreferat 2008, (Kunstzentrat e.V. 2012). Künstler und Kulturschaffende werden zunehmend aus zentralen Stadtlagen verdrängt (Kulturreferat 2008, 2013). Sie leiden unter einer nur geringen gesellschaftlichen Wertschätzung (Fischer et al. 2009; Söndermann 2012), welche sowohl ihrem Beitrag für die Stadtgesellschaft (Landeshauptstadt München 2002; Kulturreferat 2008) wie auch ihrer wichtigen Rolle für die Kreativwirtschaft (Söndermann 2012) nicht gerecht wird. In der Folge wandern Künstler und Kulturschaffende aus München ab (Kulturreferat 2008; Landeshauptstadt München 2010b; Renner 2012; Kulturreferat 2013). In der Subkultur (Referat für Arbeit und Wirtschaft 2007) und freien Szene der darstellenden Kunst (Kotteder 2008a; Fischer et al. 2009; Fischer 2010b) zeigt sich in München generell ein Defizit im Vergleich zu der Rolle, die die Stadt bei den städtischen und staatlichen Kunst- und Kultureinrichtungen einnimmt. Damit hinkt München in diesem Punkt im Städtevergleich, beispielsweise gegenüber Berlin, Hamburg und Frankfurt, hinterher (Wiedemann 2004a; SZ 2008; Klemt 2010).

Mit dem Kreativquartier bietet sich die Möglichkeit, Raum für Künstler und Kulturschaffende in zentraler Stadtlage zur Verfügung zu stellen und sie somit zu fördern. Damit sollen sich ihre Arbeitsbedingungen verbessern, ihre Raumnot soll gelindert werden (Landeshauptstadt München 2008b, 2010b; Fischer 2011c), Künstler sollen in der Stadt präsent sein (Kulturreferat 2008). Dies führt zu einer Steigerung der Attraktivität Münchens für Kunst- und Kulturschaffende und wirkt der Abwanderung entgegen (Fischer et al. 2009; Landeshauptstadt München 2010b; Fischer 2011b).

Die Raumförderung soll einer Bandbreite verschiedener Kunst- und Kultursparten zugute kommen. Durch die räumliche Nähe auf dem Kreativquartier werden Synergien zwischen verschiedenen Disziplinen befördert (Landeshauptstadt München 2010b; Fischer 2011c). Die Nutzung der Räume für Produktion und Präsentation schafft eine Adresse für zeitgenössische Kunst in München (Landeshauptstadt München 2010b).

Mit dem argumentativen Bezug auf die Raumnot antwortet die Förderung von Künstlern und Kulturschaffenden im Kreativquartier auf eine stadtweite Problemlage. Dabei stellt das Kreativquartier nur eine von mehreren Maßnahmen dar (Kulturreferat 2013). Zur Linderung der Raumnot ist die räumliche Konzentration von Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft keine notwendige Bedingung.

Kreativen Nutzungen Raum geben → Interdisziplinarität, Synergien, Überschwappeffekte → Leuchtkraft im Standortwettbewerb. Nicht nur Künstler und Kulturschaffende leiden an einem Mangel an günstigen Arbeitsräumen, auch junge Unternehmer der Kreativwirtschaft finden in München zu wenig preisgünstigen Raum (Fischer et al. 2009; Kotteder 2011; Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012b). Das Kreativquartier soll aber nicht nur einen Beitrag zur Linderung der Raumnot leisten. Die räumliche Bündelung von Räumen für Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft verspricht Synergien zwischen Sparten und Branchen sowie zwischen künstlerisch und wirtschaftlich orientiertem Arbeiten (Kotteder 2010a; Landeshauptstadt München 2010b). Diese Bündelung führt auf drei verschiedenen Ebenen zu einer Stärkung Münchens im internationalen Standortwettbewerb. Dem zugrunde liegt die Einschätzung, dass Münchens Wahrnehmung als Kreativstandort heute unzureichend ist (Referat für Arbeit und Wirtschaft 2007; Europäische Metropolregion München e.V. 2012).

Erstens soll die räumliche Nähe die Zusammenarbeit unterschiedlicher Künste befördern, sodass sich Dinge entwickelt werden können, die es unter „Einzelkämpfern so nicht gibt“ (Fischer 2011c). Es geht um einen Ort der Kooperation, Vernetzung und des Austauschs (Landeshauptstadt München 2010b). Die „Versammlung der künstlerischen Potenz“ (SZ 2008) schafft innerhalb Münchens eine Adresse für zeitgenössische Kunst (Landeshauptstadt München 2010b) und ermöglicht auch eine nationale und internationale Wahrnehmung (SZ 2008). Für die freie Kunst- und Kulturszene geht es um die Positionierung in einem nationalen und europäischen Wettbewerb. Städte wie Berlin, Hamburg und Frankfurt verfügen heute bereits über deutschlandweit bekannte Kulturzentren (Wiedemann 2004a; Kotteder 2008a; SZ 2008; Klemm 2010). Neben dem Standortwettbewerb der Kunst und Kultur wird die Szene- und Subkultur zweitens als Standortfaktor für den Wissensstandort München benannt. Maßgeblich ist hier ihr Beitrag zur Lebensqualität Münchens und zum Image des Standorts nach außen (Referat für Arbeit und Wirtschaft 2007). Drittens geht es um „innovative und kulturkreativwirtschaftliche Leistungen und Produkte“ (Landeshauptstadt München 2010b), welche im Kreativquartier durch Synergie- und Überschwappeffekte interdisziplinären Arbeitens entstehen sollen. Dahinter stehen die Gedanken eines „Kreativinkubators“ (Landeshauptstadt München 2002, 2010b) oder räumlich konzentrierter „kreativer Milieus“ (Lanz 2012). Dabei spielt auch die zentrale Lage des städtebaulichen Entwicklungsgebiets und die räumliche Nähe zu weiteren Kunst-, Hochschul- und Unternehmensstandorten eine wichtige Rolle (Landeshauptstadt München 2010b). Für die kleinteilige Unternehmensstruktur der Kreativwirtschaft ist die räumliche Nähe für die Möglichkeiten der Vernetzung besonders wichtig (Europäische Metropolregion München e.V. 2012). Insgesamt besteht die Absicht, das „kreative Potenzial“ des Standorts München zu stärken (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011), das Kreativquartier ist deshalb als ein „Metropolen-Projekt“ zu verstehen (Fischer 2011b).

Kreativen Nutzungen Raum geben → Wirtschaftlicher Erfolg → Querfinanzierung Kunst und Kultur. Mit der Kombination von künstlerischer, kultureller sowie kreativwirtschaftlicher Nutzung im Kreativquartier verbindet sich die Logik städtischer Kulturförderung mit der Marktlogik von Unternehmen. Die Diskussionen um die Nachnutzung der Jüter- und Tonnenhalle seit dem Ende der Zwischennutzung durch die Kammerspiele ist geprägt durch das Argument der Knappheit öffentlicher Finanzen (Wiedemann 2004b; Schmidt 2005; Fischer et al. 2009) und der Wahrnehmung von Kultur als Kostgänger (Stammen 2003a; Wiedemann 2004a) sowie als Beeinträchtigung der Vermarktung des Geländes (Stammen 2003b). Für eine Nachnutzung der Hallen spricht das Argument, dass sich durch eine räumliche Bündelung geförderter kultureller und kreativer Einrichtungen Miete an anderen Orten sparen lässt (Wiedemann 2004b). Im Kreativquartier besteht nun die Absicht, leistungsfähige kommerzielle Unternehmen kreativwirtschaftlicher Branchen anzuziehen. Damit soll eine Querfinanzierung für Kunst und Kultur möglich werden, sodass die Einnahmen die laufenden Betriebs-, Personal- und Unterhaltsaufwendungen für beide Hallen decken (Landeshauptstadt München 2010b; Kotteder 2010b; Fischer 2011a; Kotteder 2011; Landeshauptstadt München 2012a).

Fördern, aus Bestand entwickeln, Freiräume geben, aneignen → Raum für kreative Nutzungen. In den Planungsdokumenten und Medienberichten zum Kreativquartier werden nicht nur die beabsichtigten Nutzungen, ihre beabsichtigten Folgen sowie die beabsichtigte Problemlösung formuliert. Es finden sich auch Aussagen zu beabsichtigten Wegen dort hin, also zu Instrumenten und Methoden. Die Frage nach dem „Wie“ des Kreativquartiers – wie die beabsichtigten Zielgruppen tatsächlich an den gewünschten Ort finden – setzt sich auseinander mit der Planbarkeit künstlerischer, kultureller und kreativwirtschaftlicher Nutzungen. Dabei werden fünf sich ergänzende, teilweise auch gegenläufige Prinzipien formuliert.

Eine Grundannahme des Kreativquartiers ist ein Nachfrageüberhang nach zentral gelegenen, günstigen Arbeitsräumen für Künstler, Kulturschaffende und kreativwirtschaftliche Unternehmen. Die städtische Förderung ist eine erste wesentliche Säule, um die gewünschten Zielgruppen anzusprechen (Kulturreferat 2008). Als Grundstückseigentümerin beabsichtigt die Stadt München, Produktions- und Präsentationsräume zu günstigen Mieten unterhalb des Marktniveaus anzubieten und zumindest teilweise den Verwertungsdruck von den beiden Hallen und dem Kreativlabor zu nehmen (Fischer et al. 2009; Landeshauptstadt München 2010b, 2012b; Link 2012). Das Konzept von Teleinternetcafé schlägt für den Entwicklungsdruck des Immobilienmarktes ein „Ventil“ vor, nämlich die rasche und dichte Bebauung von Kreativplattform und Kreativfeld (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a; Teleinternetcafé 2013).

Eine zweite Antwort auf das „Wie“ des Kreativquartiers liegt in der Absicht, die Kreativnutzungen aus dem Bestand zu entwickeln. Bestehende Gebäude und Nutzungen werden als „Keimzelle“ (Tholl 2009; Link 2012) oder „Nukleus“ (SZ 2011) für das zukünftige Quartier betrachtet (Teleinternetcafé 2013). In dem Sinne ist das Kreativquartier bereits heute existent (Fischer 2010a; Tholl 2010). Der Wert des Bestandes bemisst sich zum einen an der gewachsenen Struktur und Atmosphäre, welche nicht vom „Reißbrett“ (Anlauf 2010) entworfen und entwickelt werden kann (Kastner 2005; Schmidt 2005). Zum anderen werden die Mieten im Bestand als günstiger eingeschätzt als im Neubau (Anlauf 2010). Die heutigen Zwischennutzungen auf dem Gelände werden als „Biotop“ (Tholl 2005) und „Reservat“ (Liere 2011; Atelierhaus Dachauer Straße e.V. 2013) bezeichnet, wie es sie in München andersorts kaum noch gibt. Dem Ziel, diese Nische zu bewahren, steht die Absicht entgegen, im Kreativlabor ausgehend von den heutigen Gebäuden und Nutzungen eine Entwicklungsdynamik und Veränderung auszulösen (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012b).

Eine dritte Perspektive auf das „Wie“ des Kreativquartiers ist das Anstreben einfacher und kostengünstiger Lösungen für die bauliche Instandsetzung und für Erneuerungen – keine „Maximalsanierung“ (Klemt 2010) –, welche den heutigen und zukünftigen Nutzern gerecht werden (Leucht 2011).

Viertens werden Freiräume und „Trigger“ (Straße 2013) in dem entstehenden Quartier eine wichtige Rolle zugemessen, um kreative Nutzungen auszulösen und anzuziehen. Diese sollen durch die Offenheit des städtebaulichen Konzepts unterstützt werden (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a, 2012b; Straße 2013).

Ergänzend zu den städtischen Aktivitäten und Anstrengungen wird *fünftens* die Rolle von Eigeninitiative und Aneignung der Nutzer selbst betont (Tholl 2010) und Anspruchsdenken von Künstlern und Kulturschaffenden abgelehnt (Klemt 2010; Fischer 2011b; Straße 2013). Damit deutet sich die Wahrnehmung an, dass das Schaffen von Räumen für Kunst und Kultur letztlich der Stadt und damit auch der städtischen Planung abgerungen werden muss.

Perspektive Quartier

Die zweite Zieldimension im Planungsvorhaben Kreativquartier möchte ausgehend von künstlerischen, kulturellen und kreativwirtschaftlichen Nutzungen das gesamte zu entwickelnde *Quartier befördern*. In kreativen Nutzungen wird ein potenzieller Mehrwert auch für Wohnen, Hochschule, Freiraum und soziale Infrastruktur erkannt. In dieser Zieldimension sind kreative Nutzungen Mittel zum Zweck, um ein nutzungsgemischtes, lebendiges Stadtquartier zu schaffen.

Kreative Nutzungen → Identität und Attraktivität Wohnquartier → Bereicherung Stadtviertel. Die Neunutzung der Hallen hat nicht nur das Potenzial, stadtweit eine Adresse zeitgenössischer Kunst entstehen zu lassen (Landeshauptstadt

München 2010b). Sie bietet vielmehr die Chance, ein Quartier mit besonderer Identität zu schaffen, welches in die gesamte Stadt ausstrahlt (Landeshauptstadt München 2010a; Kulturreferat 2011). Jutier- und Tonnenhalle eignen sich als Zentrum für das neu entstehende Quartier (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011). Die rege Kunst- und Kulturszene an der Dachauer Straße Nord gibt dem Ort eine „eigenständige Prägung“ (Landeshauptstadt München 2011). Für die geplanten 900 Wohnungen bieten die mit Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft bespielten Orte und Räume eine attraktive Adresse (Stammen 2003b). Das lebendige Kulturzentrum mit Ateliers, Probenräumen, Büros, Studios, Musikübungsräumen, Produktions- und Präsentationsräumen bereichert auch die umliegenden Stadtviertel (Landeshauptstadt München 2010b; Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a).

Kreative Nutzungen → Impuls für Nutzungsmischung → Lebendigkeit und Urbanität Quartier → kein steriles Neubaugebiet. Ausgehend von den kreativen Nutzungen werden Synergien mit den weiteren Nutzungen im Planungsgebiet erwartet. Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft werden als Impulsgeber für eine Nutzungsmischung betrachtet, welche ein lebendigeres Quartier hervorbringt (Lanz 2012). „Dabei sollen Wohnen und Arbeiten, Kunst und Wissen gemeinsam entwickelt werden und sich gegenseitig stärken, ein Leben in urbaner Gemeinschaft soll entstehen“ (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011). Das Ziel ist, neue Formen der Mischung von Wohnen und Arbeiten zu erproben (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a) und Nutzungen zu verdichten und zu überlagern (Straße 2013). Durch ein fruchtbares Miteinander zwischen Bewohnern, Künstlern und Kreativen entsteht ein offenes, lebendiges, integratives Viertel (Draxel 2011). Die Verbindung mit Wohnen holt Kunst und Kultur „mitten ins Leben“ (Fischer et al. 2009). „Hier besteht die Chance, neue Formen der Stadtplanung zu versuchen, wo kreative Arbeit, Kultur und Wohnen unter dem Begriff des Lebens zusammengefasst werden können. Die Chance, urbanes Leben zu gestalten“ (Kulturreferat Hans-Georg Küppers in Lanz 2012). Es geht um ein Viertel, das viel Individualität zulässt und vielfältige, abwechslungsreiche Gebäude aufweist (Kotteder 2012b). Der Mix aus Arbeiten und Wohnen wird als Kriterium für Urbanität gesehen (Leucht 2012). Diese Vorstellungen setzen sich von bisherigen Quartiersplanungen in München ab, in denen „Siedlungsbau“ (Fischer 2011b) und eine „homogenisierte Investorenarchitektur“ (Welle 2011) entsteht. „Hier traut sich die Stadt endlich mal etwas. Das ist ein Gegenentwurf zum gesichtslosen Wohngebiet zwischen Hauptbahnhof und Laim“ (Bezirksausschussvorsitzende Ingeborg Staudenmeyer in Kotteder 2012a).

Kreative Nutzungen → Einbezug Bestand / Bestand als Keimzelle → Atmosphäre, Charme der Unordnung → kein steriles Neubaugebiet. Im Planungsvorhaben sollen sich Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft aus dem Bestand als „Keimzelle“, das heißt ausgehend von bestehenden Nutzungen und bestehenden baulichen Strukturen entwickeln (Tholl 2009; SZ 2011; Link 2012; Teleinternetcafé 2013). Mit dem Bestand werden bestimmte atmosphärische Qualitäten verbunden, welche dem neuen Quartier, auch den Wohnnutzungen, zugute kommen können. Im heutigen Kreativlabor findet sich der „Charme der Unordnung“ (Kastner 2005), ein „buntes Chaos“ (Schmidt 2005), ein „Ort des Wohlfühlens“ (Tholl 2005). Die gewachsene Struktur mit gelebter Atmosphäre (Anlauf 2010) wird als „charmant und verhaut“ (Fischer 2010a) wahrgenommen. Es bietet das Potenzial für ein individuelles und abwechslungsreiches Quartier (Kotteder 2012b). Diese Qualitäten werden in Kontrast gesetzt zu dem üblichen „Retortenlook“ der Neubaugebiete (Leucht 2011). München wird als sehr „durchgestaltet“ (Kunstzentrat e.V. 2012) und ordentlich bezeichnet, daher müsse es darum gehen, „wieder Platz und Luft zu schaffen“ (Straße 2013). Es müsse auch in München Viertel geben, „die nicht so geschleckt sind“ (Rudolf Saller, Kommunalreferat, in Brauer 2012). Der Entwurf von Teleinternetcafé nimmt das Vorhandene ernst und die Stimmung auf, die am Ort

bereits vorhanden ist (Kulturreferent Küppers in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a).

Perspektive Experimentierfeld

In der dritten Zieldimension des Kreativquartiers geht es darum, *Stadtplanung zu befördern*, indem neue Instrumente und Methoden entwickelt und erprobt werden. Das Kreativquartier wird damit als Experimentierfeld verstanden für einen „innovativen Planungsansatz“ (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011), als ein von der städtischen Verwaltung selbst verordnetes Lernprogramm, mit dem expliziten Anspruch, Neues zu wagen. Dieser Anspruch liest sich weniger aus den Stadtratsbeschlüssen heraus. Er wird aber deutlich in den Selbstaussagen der Verwaltungsspitzen, im Verlauf des Planungsprozesses mit der Prämierung des Entwurfs von Teleinternetcafé und in der Rezeption durch die Medien.

Einbezug Bestand → prozessuale Transformation → Lebendigkeit, Urbanität Quartier. Mit dem Einbeziehen bestehender Gebäude und Nutzer geht ein verändertes Verständnis der Realisierung des Quartiers einher. Es geht um eine prozessuale Transformation im Kreativlabor, die Raum für Kreativität erhält und wachsen lässt (Landeshauptstadt München 2012b; Teleinternetcafé 2013). Angestrebt wird die Prozesshaftigkeit der urbanen Gesamtstruktur mit zeitlichen und räumlichen Entwicklungsabschnitten (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011; Landeshauptstadt München 2011). Dadurch werden für das Gesamtquartier verschiedene Entwicklungsgeschwindigkeiten ermöglicht (Teleinternetcafé 2013). Der Entwurf von Teleinternetcafé will kein fertiges Stück Stadt präsentieren, sondern ein offenes Planungskonzept (Peter Scheller, Jurymitglied, in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a), welches Raum für Entwicklung lässt (Link 2012). Damit können im Verlauf der Realisierung des Quartiers unterschiedliche Nutzungsanforderungen und Bautypologien Platz finden (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011; Landeshauptstadt München 2011) – eine Voraussetzung für die angestrebte Mischung an Nutzungen und Zielgruppen und damit für die Lebendigkeit des Quartiers. Aus dem städtebaulichen Entwurf spricht das Verständnis, dass das Quartier nie fertig sein wird, sondern permanenter Veränderung unterliegt (Stadtbaurätin Merk in Straße 2013).

Bestand als Keimzelle → Partizipation, Beteiligung → Eigeninitiative, Aneignung → Entwicklungsdynamik. Mit dem Einbeziehen bestehender Nutzer und Gebäude spielt die Beteiligung der Nutzer vor Ort eine wichtige Rolle. Für das Konzept der Nachnutzung von Jutier- und Tonnenhalle wurde bereits mit der Kick-off-Veranstaltung Mitte 2011 die Absicht formuliert, basisdemokratisch und Endnutzerorientiert vorzugehen und die tatsächlichen Bedürfnisse abzuklären (Fischer 2011b). Heutige Nutzer vor Ort wie auch an zukünftiger Nutzung Interessierte sollen in den Gestaltungsprozess der Hallen miteingebunden werden. Im Vorfeld werden Wünsche und Raummodelle in Workshops eruiert (Welle 2011). Künstler und Kulturschaffende äußern den Wunsch, die Hallen und das Quartier partizipativ zu planen und um künstlerische Methoden zu erweitern (Paul 2011b). Die kreative Schwerpunktsetzung soll sich in den Verfahren widerspiegeln, mit denen Bürger und Akteure der Kultur- und Kreativszene an der Planung mitwirken (BMVBS 2011b; BMVBS 2011c). War diese Zielsetzung anfänglich nur auf die Nachnutzung der beiden Hallen beschränkt, so erweitert sich der räumliche Fokus der Beteiligung mit dem Wettbewerbssieg von Teleinternetcafé auf das Kreativlabor mit dem Einbezug heute bestehender Nutzungen und Gebäude. Kreativlabor und Hallen sollen in einem gemeinsamen Beteiligungsprozess entwickelt werden (Straße 2013). Mit dem städtebaulichen Konzept von Teleinternetcafé wird den Künstlern, die das Quartier heute schon nutzen, keine fertige Lösung übergestülpt; vielmehr wird diese gemeinsam mit ihnen entwickelt (Brauer 2012). Zur Steuerung dieses Prozesses soll eine Entwicklungsagentur eingesetzt werden (Landeshauptstadt München 2012b). Die Beteiligung soll einen dynamischen Prozess der Rückkopplung in Gang setzen

und Dynamik im Bereich des Kreativlabors auslösen (Stadtbaurätin Merk in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012b). Die Nutzer vor Ort sollen aktiviert, ihre Eigeninitiative soll angeregt werden (Straße 2013). Zudem wird von einer breiten Partizipation erwartet, dass sie die Vernetzung der unterschiedlichen Nutzungen Wohnen, Arbeiten, Kultur, Kreativität, Wissen unterstützt und ein eigenes Image des Quartiers schafft (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011).

Nutzungsmischung → Offenheit in Planung, Quartier → Freiräume, Trigger.

Die angestrebte Mischung an Nutzern und Zielgruppen erfordert eine Offenheit der Planung. Das Konzept von Teleinternetcafé entwickelt einen Strategierahmen, der Offenheit im Prozess zulässt, sodass Raum für vielfältige Entwicklungen entsteht (Stadtbaurätin Merk in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a). Der Prozess im Kreativlabor ist ergebnisoffen, also nicht exakt vorherbestimmt (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012b). Das Kreativlabor soll sich langsam entwickeln in einem Planungsprozess mit klaren Spielregeln, aber ohne vordefiniertes Ziel. Entschleunigung und Teilhabe sind wichtige Prinzipien (Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a), damit das Kreativlabor zu einem „Ort der Möglichkeiten“ wird (Kotteder 2012a). Für die Nachnutzung von Jutier- und Tonnenhalle werden mitwachsende, offen gestaltete Strukturen gesucht (Kulturreferat 2011). Es sollen Freiräume und Trigger zugelassen werden, aus denen eine kreative Identität des Viertels entstehen kann. Diese große Offenheit erfordert für viele Akteure ein Umdenken, Offenheit muss man „aushalten lernen“ (Micha Purucker in Straße 2013). Da sich das, was Kreative brauchen, nicht planen lässt, geht es um das bewusste Zulassen von Prozessen und Spielräumen (Stadtbaurätin Merk in Straße 2013).

Experimentierfeld → innovativer Planungsansatz als Wegweiser für die Stadt.

Dem Kreativquartier als Experimentierfeld für die Stadtplanung wird eine stadtweite Bedeutung zugewiesen. Das Kreativquartier hat einen Charakter, an dem „München in Zukunft wachsen kann“ (Landeshauptstadt München 2012b). Das Kreativlabor ist ein „Ort der Möglichkeiten, den es so in München noch nicht gibt“ (Kotteder 2012a). Das Kreativlabor steht für den experimentellen Charakter des künftigen Kreativquartiers, in dem neue Formen der Mischung von Arbeiten und Wohnen erprobt werden sollen (Teleinternetcafé in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012a). Für die Realisierung des Kreativlabors braucht es einen offenen Diskussionsprozess, in dem vermeintliche Sachzwänge und Handlungsmuster in Frage gestellt werden müssen. Das Experiment soll kultiviert werden, ein gelassener Umgang mit unwägbaren Ergebnissen soll gefunden werden (Kulturreferat Hans-Georg Küppers in Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2012b). Es bedarf einer Flexibilität im Planungsprozess auch mit Vorschriften, Richtlinien, Gesetzen (Stadtbaurätin Merk in Straße 2013). München braucht ein Gelände, an dem es sich „zukunftswillig“ und „zukunftsfähig“ zeigt. Das Kreativquartier könnte ein Ort der „Zukunftslust“ für München werden (Micha Purucker in Straße 2013).

Fazit Begriff Kreativquartier

Die Darstellung von Argumentationsketten zur Zielsetzung zeigt, wie differenziert Ziele als beabsichtigte Wirkungen des Planungsvorhabens formuliert werden. Selbst gesetzte Ziele beschreiben nicht nur einen Endzustand als beabsichtigte Gegebenheiten. Sie enthalten darüber hinaus Aussagen zu dem beabsichtigten Weg, der dorthin führt. Ziele beziehen sich auf erwartete und beabsichtigte Prozesse, welche von planerischen Methoden und Instrumenten und ihren jeweiligen Ergebnissen ausgehen sollen.

Die Dokumentenanalyse macht deutlich, welche umfangreichen Erwartungen der Begriff „kreativ“ auslöst. Die Experteninterviews bestätigen, dass der Titel Kreativquartier eine Wirkung und Eigendynamik im Planungsverlauf entfaltet (siehe Wir-

kungsanalyse Einzelmethoden ab Seite 192). In diesem Sinne wirkt der Begriff selbst als kommunikative Methode im Planungsvorhaben.

Einordnung in Planungsaktivitäten der Stadt München

Das Planungsvorhaben Kreativquartier ordnet sich in die Reihe großer Quartiersentwicklungen in München ein. Abbildung 32 zeigt das Kreativquartier im Kontext anderer Konversionsflächen und Stadterweiterungen. Im Projektvergleich zeigt sich die besonders zentrale Lage des Planungsvorhabens, vergleichbar mit dem Arnulfpark an den zentralen Bahnflächen, der Entwicklung auf den ehemaligen Messeflächen an der Theresienhöhe oder mit dem Paulaner-Gelände im Stadtbezirk Au-Haidhausen. Auf einer Fläche von 20 Hektar sind im Kreativquartier circa 900 Wohneinheiten geplant. Im benachbarten Ackermannbogen entstehen über alle Bauabschnitte im Vergleich circa 2.250 Wohnungen.

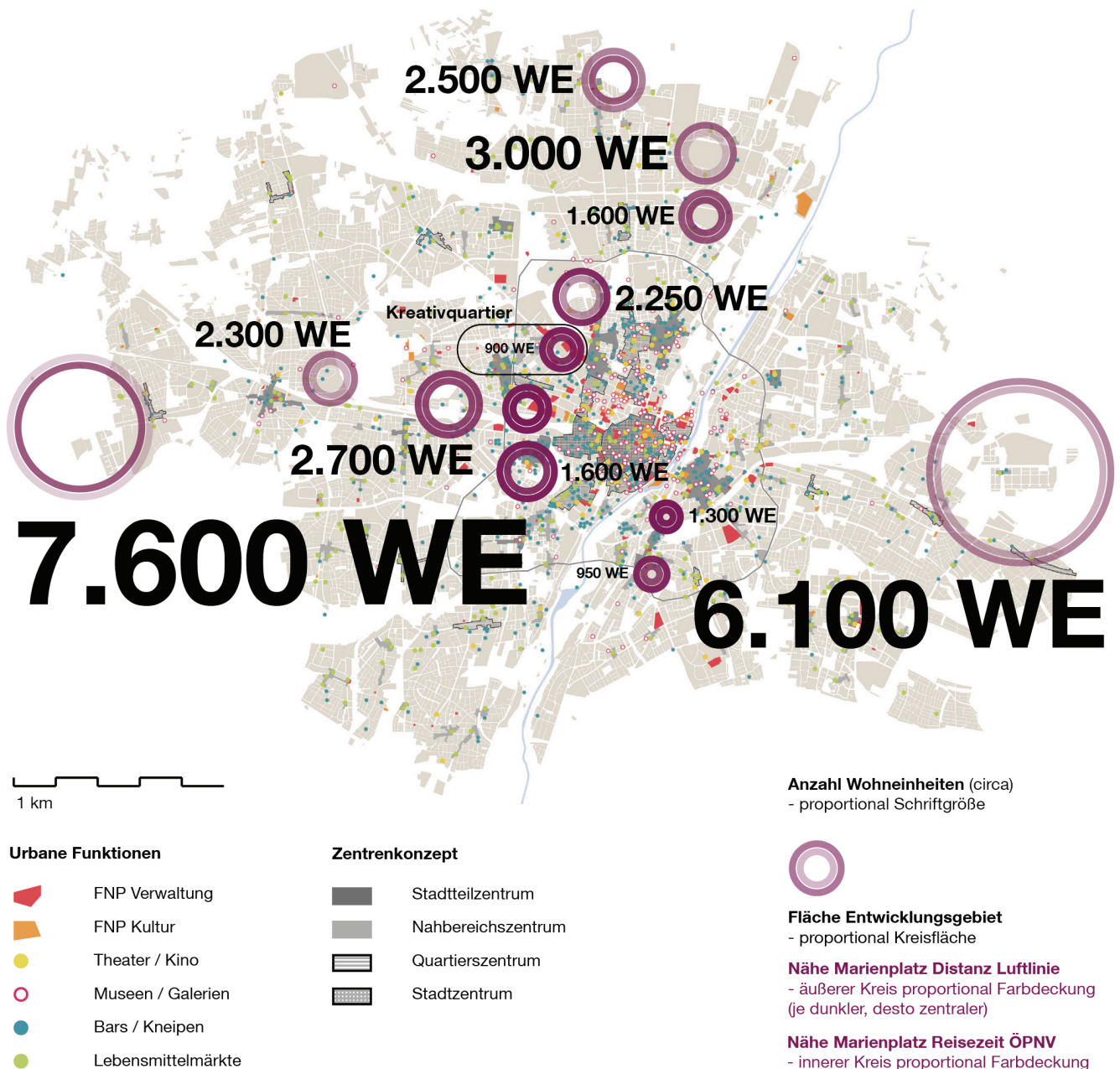


Abbildung 32: Vergleich ausgewählter großer Projekte – abgeschlossen und in Planung – der Stadt München: Fläche, Wohneinheiten, Lagegunst (eigene Darstellung auf Grundlage Bratone, Luft und Weinig 2013).

Abbildung 33 zeigt die Genese des Planungsprozesses Kreativquartier im zeitlichen Kontext parallel verlaufender Planungen und Entwicklungen in der Stadt München. Durch die Verzögerungen der städtebaulichen Entwicklung auf dem Gebiet des Kreativquartiers liegen mit dem Start des Planungsvorhabens Erfahrungen aus bisher realisierten Quartiersentwicklungen in München vor, wie zum Beispiel zentrale Bahnfächen, Theresienhöhe, Ackermannbogen oder Nordheide. Während der Genese des Planungsvorhabens Kreativquartier wurde die integrierte Stadtentwicklungsstrategie Perspektive München fortentwickelt. Auch ist der Einsatz der sozialgerechten Bodennutzung langjährig bewährt und das wohnungspolitische Handlungsprogramm wird stetig fortgeschrieben. Die planerischen Entwicklungen zum Kreativquartier umspannen sich über mehrere Legislaturperioden des Stadtrats. Im Jahr 2007 treten sowohl die heutige Stadtbaurätin als auch der Kulturreferent ihr Amt an – zwei Persönlichkeiten, welche den Verlauf im Planungsfall Kreativquartier stark prägen werden. Die Bewerbung von München zu den Olympischen Winterspielen 2018 haben starken Einfluss auf den Projektverlauf im Kreativquartier – so geht es aus den geführten Interviews hervor. Das Olympische Dorf und das Mediodorf sollen in unmittelbarer Nachbarschaft des Kreativquartiers entstehen. Erst mit dem Scheitern der Bewerbung nimmt das Planungsvorhaben seinen heutigen Lauf.

Zielgenese Kreativquartier ■ fortentwickelt □ verworfen ■ fortentwickelt / verworfen

Bewerbung Olympische Spiele 2018
 Politik, Personalentscheidungen
 Realisierung große Projekte der Stadtentwicklung (Auswahl)
 Perspektive München
 Wohnungspolitik

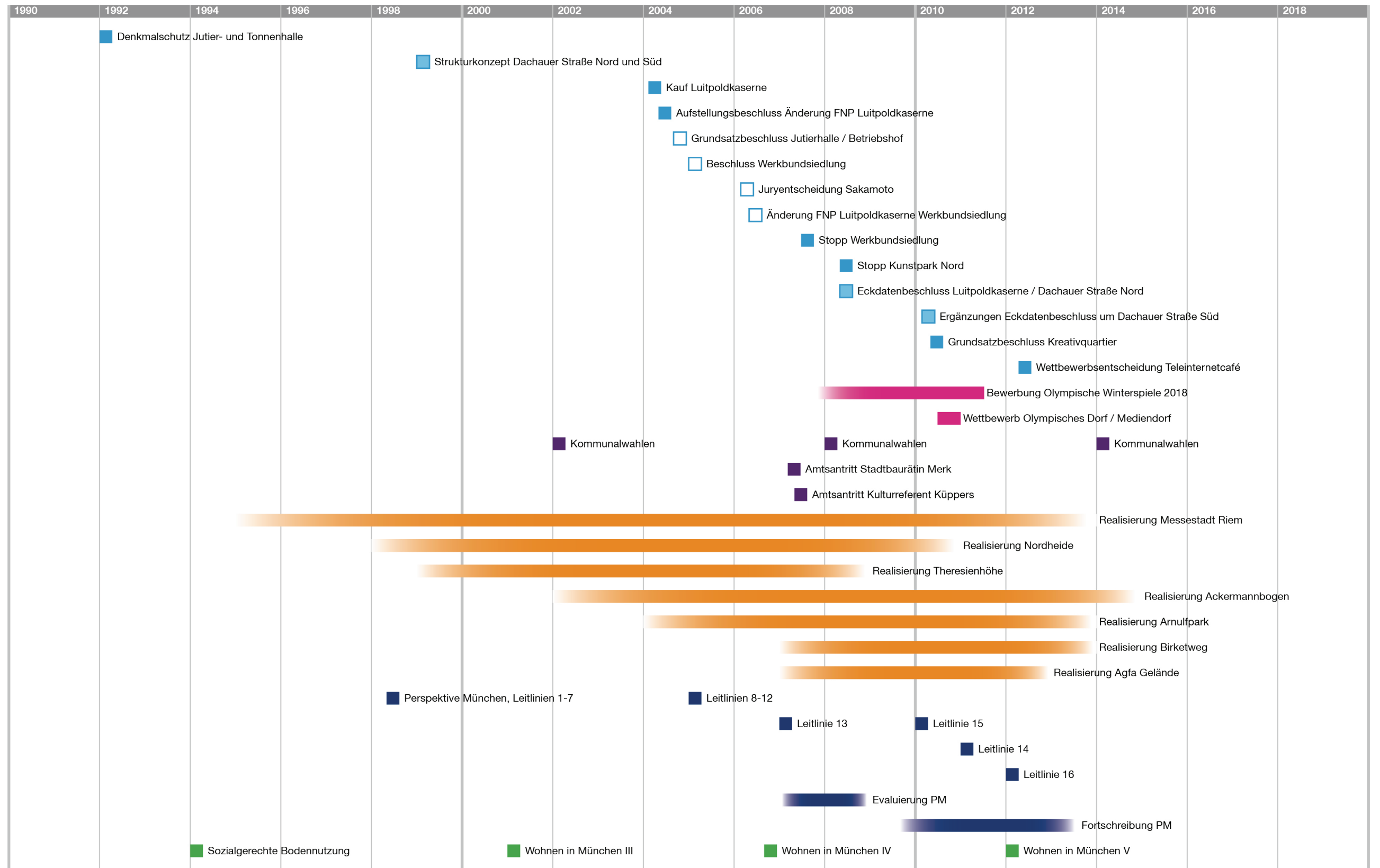


Abbildung 33: Meilensteine zur Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier im Kontext laufender Planungsaktivitäten in der Stadt München.

G.2.2 Analyse einer Sequenz kommunikativer Methoden

Die Einzelfallstudie untersucht Wirkung und Einflussfaktoren einer Sequenz kommunikativer Methoden, um daraus unterstützende und hemmende Bedingungen für den absichtsvollen Einsatz dieser Methoden zur Zielerreichung des Planungsvorhabens abzuleiten.

Das Gesamtbild kommunikativer Methoden

Zur weiteren Untersuchung in der Fallstudie werden in einem ersten Schritt alle kommunikativen Methoden herausgegriffen, welche einen inhaltlichen Bezug zur Aufgabenstellung des Kreativquartiers haben und öffentlich rezipiert wurden – sei es durch die Veröffentlichung der Ergebnisse durch die Planungsbeteiligten selbst oder durch die Berichterstattung in den Medien. Darunter fallen 20 Methoden – als einzelne Ereignisse oder als zusammenhängende Abfolge von Einzelereignissen – im Zeitraum Januar 2007 bis März 2013 (Abbildung 34). Die betrachteten Methoden liegen zeitlich zum Teil vor den Stadtratsbeschlüssen des Planungsreferats zur städtebaulichen Entwicklung des Gebiets (Landeshauptstadt München 2008a, 2010a) sowie des Kulturreferats zur Nutzung von Jutier- und Tonnenhalle (Landeshauptstadt München 2008b, 2010b). Damit spiegelt sich die allmähliche Genese der Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier wider.

Die Zeitleiste in Abbildung 34 unterscheidet die Methoden nach unterschiedlichen Zuständigkeiten der Referate der Stadt München. In der Fallstudie beziehen sich kommunikative Methoden ausschließlich auf Ereignisse, welche von der öffentlichen Hand initiiert und gesteuert wurden. Die Aktivitäten der Nutzer auf dem Planungsgebiet werden dabei nicht berücksichtigt. Sie sind nicht Teil des absichtsvollen Tuns der Planungswelt, also der Akteure mit einem offiziellen Mandat zur Steuerung der Zukunft des Planungsgebiets. Gleichwohl haben die Aktivitäten der heutigen Nutzer einen wichtigen Einfluss auf den Verlauf des Planungsvorhabens.

Feinauswahl der Methoden zur vertieften Analyse

Für die vertiefte Analyse wird aus den 20 Methoden eine Feinauswahl getroffen. Die ausgewählten Methoden sollen in Interviews auf ihre Wirkungen und Einflussfaktoren hin untersucht werden. Ziel der Auswahl ist es:

- eine hinreichende Vielzahl unterschiedlicher Vorgehensweisen zu erfassen,
- eine Bandbreite unterschiedlicher Perspektiven der beteiligten Akteure einzufangen,
- eine kritische Masse von Aktivitäten aus der gesamten Methodensequenz zu untersuchen,
- eine Mindestzahl von Querverbindungen und Einflüssen zwischen den ausgewählten Methoden zu berücksichtigen,
- gleichzeitig die Untersuchung auf eine minimale Anzahl von Methoden zu beschränken, um die Gesamtzahl der Interviews – welche zu jeder Methode aus unterschiedlichen Perspektiven jeweils einzeln geführt werden – zu begrenzen.

Die Auswahl erfolgt mithilfe von sieben Kriterienbereichen. Diese werden mittels einer Dokumentenanalyse zu den einzelnen Methoden grob abgeschätzt (Tabelle 45 im Anhang auf S. 377)

Ressourcen. Ziel der Methodenauswahl ist es, vorwiegend diejenigen planerischen Aktivitäten zu berücksichtigen, welche den größten Einsatz finanzieller und personeller Mittel aufweisen. Damit ist es auch mit der Auswahl von nur wenigen Methoden möglich, eine kritische Masse der eingesetzten Ressourcen gemessen am Gesamtaufwand abzubilden. Dahinter steckt die Annahme, dass im Sinne eines effektiven Mitteleinsatzes Methoden mit mehr Ressourceneinsatz auch mehr Wirkung im Planungsprozess entfalten. Für jede Methode wird der Einsatz der Ressourcen des Auftraggebers – im Sinne des Steuerers – sowie des Auftragnehmers – im Sinne

des Durchführenden – der Methode auf einer Skala von 1 (gering) bis 5 (hoch) grob beurteilt. Der Auftraggeber hat dann finanzielle Aufwendungen, wenn Leistungen extern beauftragt werden oder Sachkosten intern anfallen. Personelle Ressourcen werden beim Auftraggeber zur Steuerung der Methode gebunden; gleiches gilt, wenn der Auftraggeber selbst Rezipient der Methode ist. Unentgeltliche personelle Ressourcen der Methoden fallen bei den Teilnehmern von Wettbewerben, Workshops und öffentlichen Veranstaltungen an. Für den Vergleich des Ressourceneinsatzes der Methoden wird die Summe aus den Teilbereichen gebildet und in einer Rangfolge dargestellt.

Auftraggeber, Auftragnehmer. Mit der Auswahl der Methoden ist beabsichtigt, Methoden mit unterschiedlichen Auftraggebern einzufangen und damit die Aktivitäten unterschiedlicher Referate der städtischen Verwaltung zu untersuchen. Einige Methoden werden in Kooperation von zwei städtischen Referaten gesteuert. Bei den externen Auftragnehmern sowie Teilnehmenden der Methode finden sich unterschiedliche Grade der Komplexität, welche grob bewertet werden. Die Komplexität wird dann als hoch eingeschätzt, wenn mehrere Auftragnehmer beteiligt sind oder eine Vielzahl von Teilnehmenden, beispielsweise in Wettbewerben und Workshops, zu koordinieren sind.

Bezug der Methode zum Planungsprozess Kreativquartier. Kommunikative Planungsmethoden beziehen sich zum einen *ausschließlich* auf das Planungsvorhaben Kreativquartier. Zum anderen werden im Planungsvorhaben Methoden *einschließlich* genutzt, wenn diese gleichzeitig im Rahmen anderer planerischer Vorhaben eingesetzt werden und dort Wirkung entfalten sollen. In die Auswahl der Methoden für die vertiefte Analyse soll ein Mix ausschließlich und einschließlich eingesetzter Methoden einfließen.

Zielgruppe. Mit den ausgewählten Methoden soll eine Mischung adressierter Zielgruppen eingefangen werden. Um die beabsichtigten Zielgruppen grob abzuschätzen, werden diese unterschieden nach Öffentlichkeit, Politik, Verwaltung und Nutzer vor Ort.

Kommunikation. Methoden stoßen verschiedene Grade der Interaktion an: keine Interaktion, einfache Reaktion, gestaltende Rückkopplung oder vollständige Interaktion (siehe S. 94). Methoden, welche mehrere kommunikative Ereignisse umfassen, können gleichzeitig verschiedene Grade der Interaktion anbieten. Für die Feinanalyse besteht das Ziel darin, Methoden mit unterschiedlichen Graden der Interaktion einzubeziehen.

Analyse. Kommunikative Methoden können den Baustein Analyse enthalten und zwar in unterschiedlicher Ausprägung von schwach bis stark. In der Bewertung der Methoden wird abgeschätzt, welchen Raum die Gewinnung von neuem explizitem Wissen innerhalb der einzelnen Methoden einnimmt, und ob Analyse als Ergebnis oder Ereignis eingesetzt wird (siehe S. 97). Ziel ist das Erfassen einer Bandbreite unterschiedlicher Einsätze des Bausteins Analyse.

Visualisierung. Der Baustein Visualisierung kann in kommunikativen Methoden als Ergebnis oder Ereignis mit unterschiedlichem Gewicht innerhalb der jeweiligen Methoden eingesetzt werden (siehe S. 100). In die Feinauswahl der weiter zu untersuchenden Methoden soll ein vielfältiger Einsatz des Bausteins Visualisierung einfließen.

Um der Vielfalt und Komplexität der kommunikativen Methoden im Fallbeispiel gerecht zu werden, umfasst die Auswahl für die Feinanalyse insgesamt sechs Methoden (Abbildung 34, Tabelle 45 im Anhang auf S. 377):

Auftraggeber
 Referat für Stadtplanung und
 Bauordnung
 Kulturreferat
 Kommunalreferat
 Referat für Arbeit und Wirtschaft

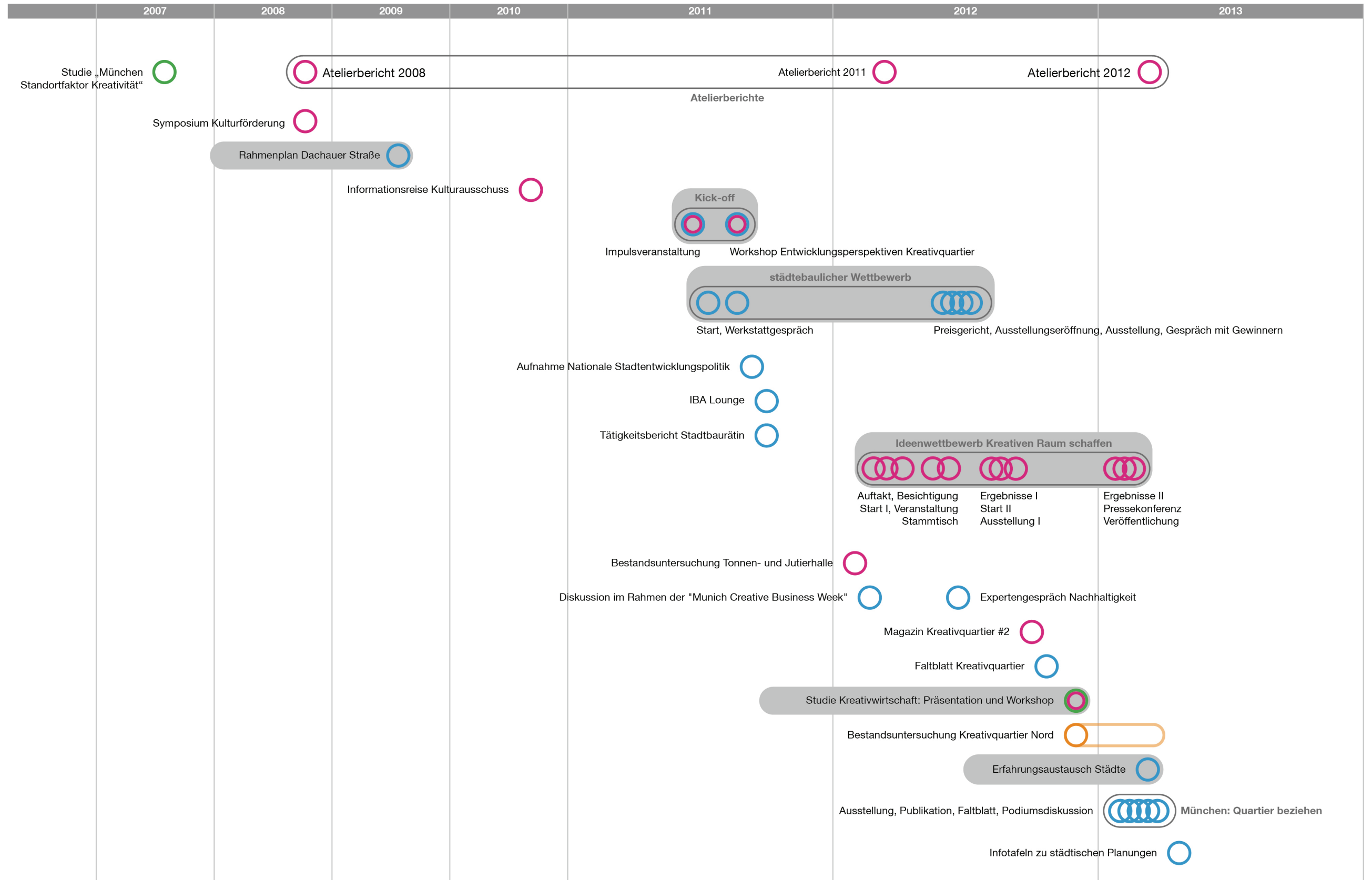


Abbildung 34: Planungsmethoden zum Kreativquartier im Zeitraum Januar 2007 bis März 2013. Hervorgehoben: ausgewählte Methoden zur vertieften Untersuchung.

- Rahmenplan Dachauer Straße
- Kick-off-Veranstaltungen
- städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb
- Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen
- Studie Kreativwirtschaft
- Erfahrungsaustausch mit anderen Städten

In die Auswahl fließen erstens die vier ausschließlich im Planungsvorhaben Kreativquartier eingesetzten Methoden mit dem größten abgeschätzten Einsatz personeller und finanzieller Ressourcen ein. Zweitens werden zwei einschließlich im Kreativquartier eingesetzte Methoden berücksichtigt, welche sich über ihren Einsatz des Bausteins Analyse beziehungsweise Visualisierung auszeichnen. Mit der Auswahl werden mit dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung, dem Kulturreferat und dem Referat für Arbeit und Wirtschaft drei verschiedene Auftraggeber berücksichtigt. Gleichzeitig werden unterschiedliche Zielgruppen, verschiedene Grade der Interaktion sowie ein differenzierter Einsatz der Bausteine Analyse und Visualisierung eingefangen.

Kurzbeschrieb ausgewählte Methoden

Rahmenplan Dachauer Straße. Der Rahmenplan Dachauer Straße stellt ein informelles Instrument der Stadtplanung dar. Er hat zum Ziel, zusammenhängende Entwicklungsperspektiven für verschiedene zukünftige Entwicklungsflächen entlang der Dachauer Straße – im Teilgebiet zwischen Gabelsbergerstraße und Mittlerem Ring – zu entwickeln. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung vergibt den Auftrag in einem Ausschreibungsverfahren an ein Planungsteam von zwei Büros aus Berlin und einem aus München. In der Bearbeitung finden mehrere Workshops mit dem Auftraggeber statt. Das Planungsteam legt im Jahr 2009 den Bericht zum Rahmenplan vor. Der Auftraggeber nutzt den Bericht hausintern, veröffentlicht diesen aber nicht. Der Rahmenplan bearbeitet auch den Umgriff des heutigen Kreativquartiers, allerdings vor dem Grundsatzbeschluss zum Planungsvorhaben im Jahr 2010 (Bader 2011; Keller Damm Roser 2013; raumlaborberlin 2013; urban affairs 2013).

Kick-off-Veranstaltungen. Das Kulturreferat und das Referat für Stadtplanung und Bauordnung führen im Sommer 2011 gemeinsam den Kick-off zum Planungsvorhaben Kreativquartier durch. Dazu gehört eine öffentliche Abendveranstaltung, die Ende Juni auf dem Areal des Kreativquartiers stattfindet (Paul 2011a; Fischer 2011a, 2011d; Parsberg Echo Verlag GmbH 2011). Im Rahmen dieser Veranstaltung werden Referenzprojekte aus anderen Städten präsentiert. Auftragnehmer der Veranstaltung ist ein Münchner Kulturbüro, Auftraggeber ist das Kulturreferat. Neben der breiten Öffentlichkeit werden mit der Veranstaltung insbesondere die heutigen Zwischennutzer auf dem Areal sowie an zukünftiger Nutzung interessierte Künstler und Kreative angesprochen. Im September 2011 folgt eine Workshopveranstaltung im Kulturreferat, um Entwicklungsperspektiven für das Kreativquartier zu erarbeiten. Die Veranstaltung ist nicht öffentlich, eingeladen sind ausgewählte heutige und potenzielle zukünftige Nutzer und Betreiber des Areals. Zur Konzeption und Durchführung der Veranstaltung geht an das zuvor bereits eingesetzte Kulturbüro ein zweiter Auftrag.

Städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb. Die Landeshauptstadt München, vertreten durch das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, lobt im Sommer 2011 den städtebaulichen und landschaftsplanerischen Ideenwettbewerb zum Kreativquartier aus. Die Wettbewerbsbetreuung übernimmt ein Münchner Planungsbüro. Parallel zu den Kick-off-Veranstaltungen läuft von Anfang August bis Mitte September 2011 das europaweite Bewerbungsverfahren für den

städtebaulichen und landschaftsarchitektonischen Ideenwettbewerb. Nach der Preisrichtervorbesprechung Ende September werden die Teams ausgewählt. Die erste Bearbeitungsphase des zweistufigen Wettbewerbsverfahrens verläuft von Ende September bis Mitte November 2011. Nach der Preisgerichtssitzung Anfang Dezember startet für zwölf ausgewählte Teams die zweite Bearbeitungsphase mit Abgabe Mitte April 2012. Die Jurierung der zweiten Phase findet am 11. Mai 2012 statt. An der Jury nehmen Vertreter des Kulturreferats und des Kommunalreferats teil. Das Berliner Team von Teleinternetcafé und TH treibhaus landschaftsarchitektur gewinnt einstimmig den ersten Platz. Zwei dritte Plätze werden vergeben an LAUX Architekten, München und Trojan Trojan + Partner Architekten, Darmstadt. Im Anschluss werden die Wettbewerbsergebnisse in bestehenden Gebäuden des Planungsgebiets ausgestellt und in einer öffentlichen Veranstaltung präsentiert (Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011; Hoffmann-Kuhnt und Jaeger 2012; Landeshauptstadt München 2012b).

Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen. Parallel zu dem städtebaulichen Wettbewerbsverfahren wird ein Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der denkmalgeschützten Jutier- und Tonnenhalle durchgeführt. Das Kulturreferat schreibt das Wettbewerbsverfahren aus und führt dieses – abgesehen von der Auftaktveranstaltung – hausintern, also ohne externe Planungsleistungen, durch. Ziel des Wettbewerbs ist es, Konzepte für die Ausgestaltung und den Betrieb von Jutier- und Tonnenhalle für eine zukünftige kulturelle und kreativwirtschaftliche Nutzung zu entwickeln. Das Wettbewerbsverfahren richtet sich an interdisziplinäre Teams, welche neben kulturellen, künstlerischen und kreativwirtschaftlichen Belangen in der Lage sind, stadträumliche, architektonische, organisatorische und finanzielle Lösungsvorschläge zu machen. Nach der öffentlichen Auftaktveranstaltung Ende Februar 2012 findet die erste Wettbewerbsphase im Zeitraum März bis Juni statt. Während dieser Bearbeitung finden weitere öffentliche Veranstaltungen statt, darunter auch Besichtigungen des Planungsgebiets sowie Stammtische für die teilnehmenden Teams. Ende Juli werden fünf Wettbewerbsbeiträge prämiert und damit für die zweite Bearbeitungsstufe bis Anfang 2013 zugelassen. In der Jurierung im Februar 2013 werden ein zweiter Platz und ein dritter Platz – aber kein erster Platz – vergeben. Die Finalistenteams aus der ersten Bearbeitungsrunde erhalten 5.000 Euro Preisgeld, in der finalen Runde gehen an den zweiten und dritten Platz 7.000 und 4.000 Euro. Die Siegerteams haben keinen Anspruch, in den weiteren Entwicklungsprozess um die Hallen einbezogen zu werden. Die eingereichten Unterlagen gehen in das Eigentum des Auslobers über. Der Ideenwettbewerb wird im Rahmen des Projektauftrags Bürgerbeteiligung der Nationalen Stadtentwicklungspolitik gefördert (Handel 2012; Landeshauptstadt München 2012a, 2013a).

Studie Kreativwirtschaft. Der Datenbericht zur Kultur- und Kreativwirtschaft in der Metropolregion München wird in Auftrag gegeben vom Verein der Europäischen Metropolregion München in Zusammenarbeit mit dem Referat für Arbeit und Wirtschaft sowie dem Kulturreferat der Landeshauptstadt München, dem FilmFernsehFonds Bayern und der IHK für München und Oberbayern. Ende 2012 wird der von einem Kölner Beratungsbüro verfasste Bericht veröffentlicht. Der Bericht ist in fünf Teile gegliedert. Neben den Teilberichten zur Kultur- und Kreativwirtschaft in der Metropolregion und in der Stadt München wird auch ein Teilbericht zu den Künstler- und Kulturberufen für die Stadt München erstellt. Die Studie wird zunächst ohne expliziten Bezug zum Planungsvorhaben Kreativquartier erstellt. Im November 2012 findet die öffentliche Präsentation der Studie allerdings auf dem Areal des Kreativquartiers, in der Halle 6, statt. Dort werden in Workshops weiterführende Fragen diskutiert (Europäische Metropolregion München e.V. 2012; Söndermann 2012).

Erfahrungsaustausch mit anderen Städten. Der internationale Erfahrungsaustausch zum Kreativquartier findet im Februar 2013 statt. In einer öffentlichen Abendveranstaltung auf dem Planungsgebiet stellen eingeladene Experten Projekte zu kreativen Räumen in Linz, Basel, Rotterdam und Hamburg vor. Zuvor findet eine gemeinsame Begehung des Planungsgebiets statt. Auf diesen öffentlichen Teil folgt ein interner eintägiger Workshop. Eine große Runde von Projektbeteiligten bearbeitet in thematischen Gruppen zentrale Themenfelder, welche für das Planungsvorhaben Kreativquartier von Bedeutung sind. Unter den Teilnehmern finden sich die Entscheidungsträger und Projektbearbeiter aus vier städtischen Referaten, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung, dem Kulturreferat, dem Kommunalreferat sowie dem Baureferat. Darüber hinaus nehmen die Preisträger des städtebaulichen Wettbewerbs und ausgewählte Nutzer des Areals teil. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung ist Auftraggeber, ein Berliner Planungsbüro ist Auftragnehmer der Veranstaltung und der daraus erstellten Dokumentation. Ebenso wie der Hallenwettbewerb nutzt der Erfahrungsaustausch die Förderung der Nationalen Stadtentwicklungspolitik (Urban Catalyst 2013).

Experteninterviews und Inhaltsanalyse

Zur Untersuchung der Wirkungen, Ursachen und Bedingungen der sechs ausgewählten Methoden werden im Zeitraum Mai bis Juli 2013 insgesamt 43 Interviews geführt. Die Experten werden in der Regel im Rahmen eines Einzelinterviews befragt. Die wenigen Gruppeninterviews werden mit Experten geführt, welche in Teams zusammenarbeiten, beispielsweise innerhalb städtischer Referate, innerhalb von Planungsbüros oder als Nutzer vor Ort.

Die Experten werden so ausgewählt, dass zu jeder Methode verschiedene Rollen und Perspektiven des Planungsfalls vertreten sind (Tabelle 46 im Anhang auf Seite 378). Einzelne Interviewpartner können gleichzeitig mehrere Perspektiven auf den Planungsfall vertreten. Zum Erfahrungsaustausch werden drei, zu den Kick-off-Veranstaltungen vier und zum Rahmenplan Dachauer Straße fünf Interviews geführt. Deutlich höher ist die Zahl der Interviews für die beiden Wettbewerbsverfahren, da dort mehr Rollen und Perspektiven von Bedeutung sind. Zum Wettbewerb Kreativen Raum schaffen finden neun, zum städtebaulichen Ideenwettbewerb sechzehn Interviews statt. Die Interviews werden zu den einzelnen Methoden geführt. Im Gesprächsverlauf beziehen sich die Experten zum Teil auch auf weitere Methoden. Damit erhöht sich insgesamt die Informationsbasis für die einzelnen Methoden (Tabelle 47, Abbildung 54 im Anhang auf S. 379).

In der qualitativen Inhaltsanalyse werden den Transkripten insgesamt 1551 Extrakte entnommen. Davon beziehen sich 1061 Extrakte auf die untersuchten Methoden. Mehr als 60 Prozent dieser Extrakte enthalten Informationen auf einer erklärenden Stufe und können somit genutzt werden, um Ursachen, Wirkungen und Bedingungen der eingesetzten Methodensequenz zu rekonstruieren.

G.2.3 Wirkungsanalyse Einzelmethoden

In einem ersten Auswertungsschritt werden die Ergebnisse der Inhaltsanalyse der Experteninterviews für die Einzelmethoden dargestellt. Dazu werden die erklärenden Informationen zu den Methoden zusammengefasst. Die Auswertung legt die von den Planungsbeteiligten wahrgenommenen Einflüsse und Folgen der eingesetzten Methoden offen und macht sie sichtbar. Im Planungsalltag liegt das Wissen über diese Zusammenhänge meist nur implizit in den Köpfen der Beteiligten vor.

Die Interviews enthalten aus den verschiedenen Blickwinkeln der im Planungsprozess beteiligten Personen und Organisationen Einschätzungen darüber, welche vorangehenden und nachfolgenden Ereignisse im Planungsvorhaben mit den eingesetzten Methoden in Beziehung stehen. Ob es sich dabei um ursächliche Zusammenhänge handelt, bleibt in diesem ersten Auswertungsschritt offen.

Betrachtet man die Wahrnehmungen der verschiedenen Beteiligten im Gesamten, lassen sich Folgen und Einflüsse der eingesetzten Methoden rekonstruieren. Dabei werden die Einschätzungen der verschiedenen Beteiligten auf Übereinstimmungen und Abweichungen hin untersucht. Folgen und Einflüsse der Methoden werden entlang der Variablen des heuristischen Modells dargestellt und in Abbildungen visualisiert. Damit illustrieren die sechs ausgewerteten Methoden im Planungsvorhaben Kreativquartier die Zusammenhänge im heuristischen Modell beispielhaft.

Das Vorgehen in diesem Auswertungsschritt unterliegt folgenden Einschränkungen. Die Rekonstruktion der Wirkungsnetze der Einzelmethoden basiert nicht auf tatsächlichen Wirkungsmechanismen; diese werden vielmehr aus der Triangulation der Wahrnehmungen unterschiedlicher Planungsbeteiligter ermittelt. Hindernisse der individuellen Wahrnehmung entstehen, da einzelne Befragte nur beschränkten Einblick in das Gesamtgeschehen des Planungsvorhabens haben und zurückliegende Ereignisse nur eingeschränkt erinnerbar sind. Trotz der großen Zahl von Interviewpartnern können für die Beurteilung der einzelnen Methoden die Wahrnehmungen weiterer wichtiger Akteure fehlen. Mängel im Untersuchungsdesign können zudem auf den Interviewleitfaden und das Vorgehen der qualitativen Inhaltsanalyse zurückgehen. Widersprüchliche Wahrnehmungen der befragten Experten lassen sich in der Auswertung zwar offenlegen, nicht aber abschließend bewerten.

Das Gesamtbild der Einflüsse und Folgen der eingesetzten Methoden hat einen Skizzencharakter. Mit den eingesetzten Untersuchungsmethoden lassen sich diese nicht vollständig erfassen. Die Zusammenfassung der Einzelargumente für die Methoden ist nicht abschließend. Auch die Zuordnung von Einflüssen und Folgen zu den Ebenen des heuristischen Modells ist nicht trennscharf. Sie bleibt in vielen Fällen mehrdeutig. Die Inhaltsanalyse ließe sich fortsetzen und vertiefen. Die tabellarischen und netzwerkartigen Visualisierungen zu den Einzelmethoden (zum Beispiel Abbildung 36 auf S. 195) sind als Skizzen zu verstehen. Sie sind Arbeitsinstrumente zur Aufbereitung der qualitativen Daten und unterstützen den Prozess der Auswertung, stellen aber keine fixierten Endergebnisse dar. Die Netzwerkdarstellungen werden in den nachfolgenden Kapiteln nur für ausgewählte Methoden gezeigt. Bei den Auswertungen handelt es sich zudem um einen zeitlichen Schnappschuss von Mai bis Juli 2013, welcher vor dem Stadtratsbeschluss zum weiteren Vorgehen im Kreativquartier vom 24. Juli 2013 liegt (Landeshauptstadt München 2013b). Die Interviewpartner geben zu diesem Zeitpunkt Auskunft über die von ihnen bis dahin beobachteten Wirkungen der eingesetzten Methoden.

Aufbauend auf diesem ersten Auswertungsschritt werden in den nachfolgenden Kapiteln G.2.4 und G.2.5 Forschungsfragen 1 und 2 für die Sequenz der sechs untersuchten Methoden beantwortet.

Rahmenplan Dachauer Straße

Zum Rahmenplan Dachauer Straße liegen Aussagen von elf Interviewpartnern vor, von denen sechs Interviews drei und mehr ausgewertete Extrakte enthalten. Dazu gehören vier Interviews mit den Auftragnehmern des Rahmenplans, ein Gruppeninterview mit dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung als Auftraggeber des Rahmenplans, sowie ein Interview mit einem Jurymitglied des städtebaulichen Ideenwettbewerbs. 55 der insgesamt 135 Extrakte enthalten erklärende Aussagen zu Einflüssen, Folgen und methodischen Bausteinen des Rahmenplans (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

Abbildung 35 enthält in Stichworten die von den Interviewpartnern wahrgenommenen Einflüsse und Folgen des Rahmenplans sowie die Bausteine der Methode, welche aus Sicht der Interviewpartner mit Einflüssen und Folgen in Verbindung stehen. Die von den Interviewpartnern wahrgenommenen Zusammenhänge zwischen Einflüssen, Folgen und Bausteinen des Rahmenplans sind in Abbildung 36 als argumentatives Netzwerk dargestellt.

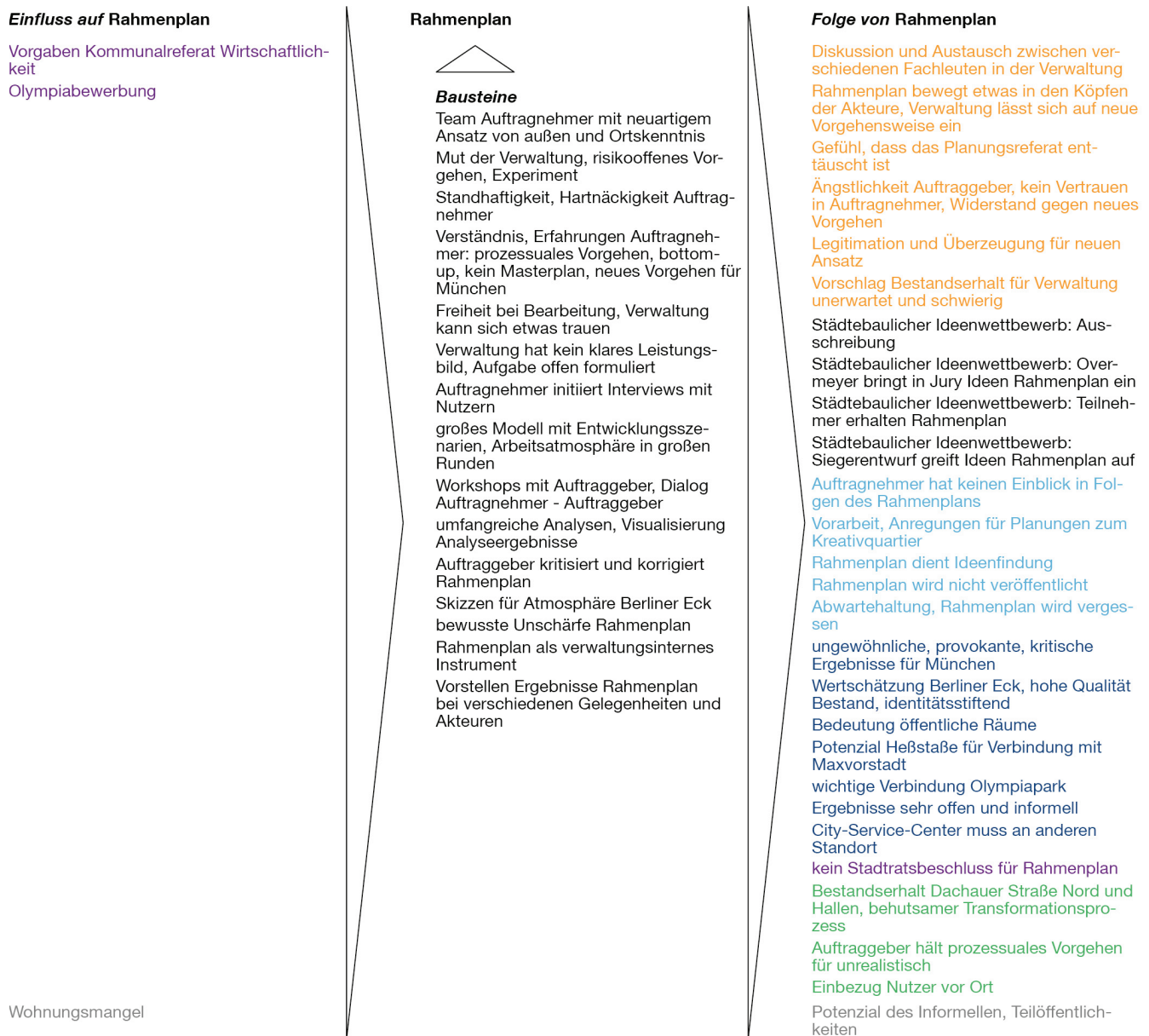


Abbildung 35:
Einflüsse und Folgen Methode Rahmenplan Dachauer Straße. Farben: Methoden Handlungskontext
Einfluss / Folge allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente Gegebenheiten.

G

Selbst auferlegter Lernprozess: mutig, hartnäckig, abgeschieden

Aus Sicht der Auftragnehmer zeigt die Verwaltung mit der Vergabe des Rahmenplans Mut (1: Auftragnehmer Rahmenplan). Die Beauftragung des ausgewählten Planerteams ist aus Perspektive der Verwaltung ein Risiko, weil unklar ist, was das Ergebnis der Studie sein wird (1²: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung³). Der Auftraggeber wählt mit dem Bearbeitungsteam einen Blick von außen – aus Berlin – mit neuen Ideen und einem von München abweichenden Erfahrungshorizont, gepaart mit der Erfahrung vor Ort durch den zusätzlichen Einsatz eines Büros aus München (2: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Die Auftragnehmer betonen die Neuartigkeit ihres Ansatzes im Kontrast zu sonst üblichen Planungen in München (3: Auftragnehmer Rahmenplan). Aus ihrer Sicht enthält der Rahmenplan für München ungewöhnliche und provokante Ergebnisse und wirft einen kritischen Blick auf die bisherige Entwicklung neuer Quartiere in München (2: Auftragnehmer Rahmenplan). Mit dem Rahmenplan setzen sich die Auftragnehmer bewusst von der Vorstellung eines Masterplans ab. Sie entwickeln stattdessen einen offenen Rahmenplan aus den Qualitäten der bestehenden Stadtstruktur und der Nutzer, der die Weiterentwicklung der Stadtgebiete um die Dachauer Straße als fortlaufenden Prozess in unterschiedlichen zeitlichen Phasen denkt (3: Auftragnehmer Rahmenplan). Die Auftragnehmer begreifen die Erstellung des Rahmenplans als ein mutiges Experiment und selbstverordnetes Lernprogramm der Verwaltung (2: Auftragnehmer Rahmenplan), der sich vom Druck der quantitativen Vorgaben zu Wohnraumschaffung und der wirtschaftlichen Entwicklung städtischer Grundstücke löst (1: Auftragnehmer Rahmenplan). Der Rahmenplan wird als verwaltungsinternes Instrument wahrgenommen (3: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung), das auf die Initiative der Verwaltung selbst, nicht die der Politik, zurückgeht (1: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Wird der Rahmenplan im Nachhinein als eine mutige Entscheidung für ein selbst auferlegtes Lernprogramm der Verwaltung wahrgenommen, so ist aus den Interviews nicht klar erkennbar, wie es zu diesem Impuls im Referat für Stadtplanung und Bauordnung selbst kommt. Die Auftragnehmer gehen davon aus, dass die Stadtbaurätin den Rahmenplan initiiert hat, um die Mitarbeiter des eigenen Referats zu schulen (1: Auftragnehmer Rahmenplan). Für die Auftragnehmer des Rahmenplans zeigt sich während der Bearbeitung folgendes Bild: Die Verwaltung hat zu Beginn keine klare Vorstellung zu Leistungsumfang und Ergebnis des Rahmenplans, die Aufgabe ist relativ offen formuliert (3: Auftragnehmer Rahmenplan). Der Auftraggeber greift bei den Ergebnissen des Rahmenplans korrigierend ein (1: Auftraggeber Rahmenplan). Der Auftragnehmer initiiert Interviews mit Nutzern auf dem Areal des heutigen Kreativlabors – ohne das Mandat des Auftraggebers (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung) und gegen den Willen der Stadt (1: Auftragnehmer Rahmenplan). Der Auftragnehmer stellt in der Bearbeitung des Rahmenplans Ängstlichkeit, Widerstand und mangelndes Vertrauen des Auftraggebers gegen die neuartige Vorgehensweise fest (2: Auftragnehmer Rahmenplan). Die Auftragnehmer zeigen ihrer eigenen Einschätzung nach in dieser Situation Standhaftigkeit und Hartnäckigkeit, sie bleiben ihrem eigenen Ansatz treu (3: Auftragnehmer Rahmenplan).

„Da waren Aufreger dabei in diesem Planungsprozess, da hat man gedacht, diese Menschen bekommen einen Herzinfarkt. (...) Ich glaube wirklich, der Prozess war vor allem für die eigenen Mitarbeiter. Und am Schluss haben wir auch das Planungsreferat gelobt, dass die so mutig mitgegangen sind, das hat die enorm viel Mut gekostet und ich habe auch

² Anzahl Interviews mit Extrakten zu diesem Oberpunkt

³ Perspektiven aller Interviews zu diesem Oberpunkt

Handlungskontext
Methode
 Folge allgemein
 Wissen
 Vereinbarungen
 Arbeitsprozesse
 Instrumente
 Gegebenheiten

- Bausteine Rahmenplan
- Folge von Rahmenplan
- Einfluss auf Rahmenplan

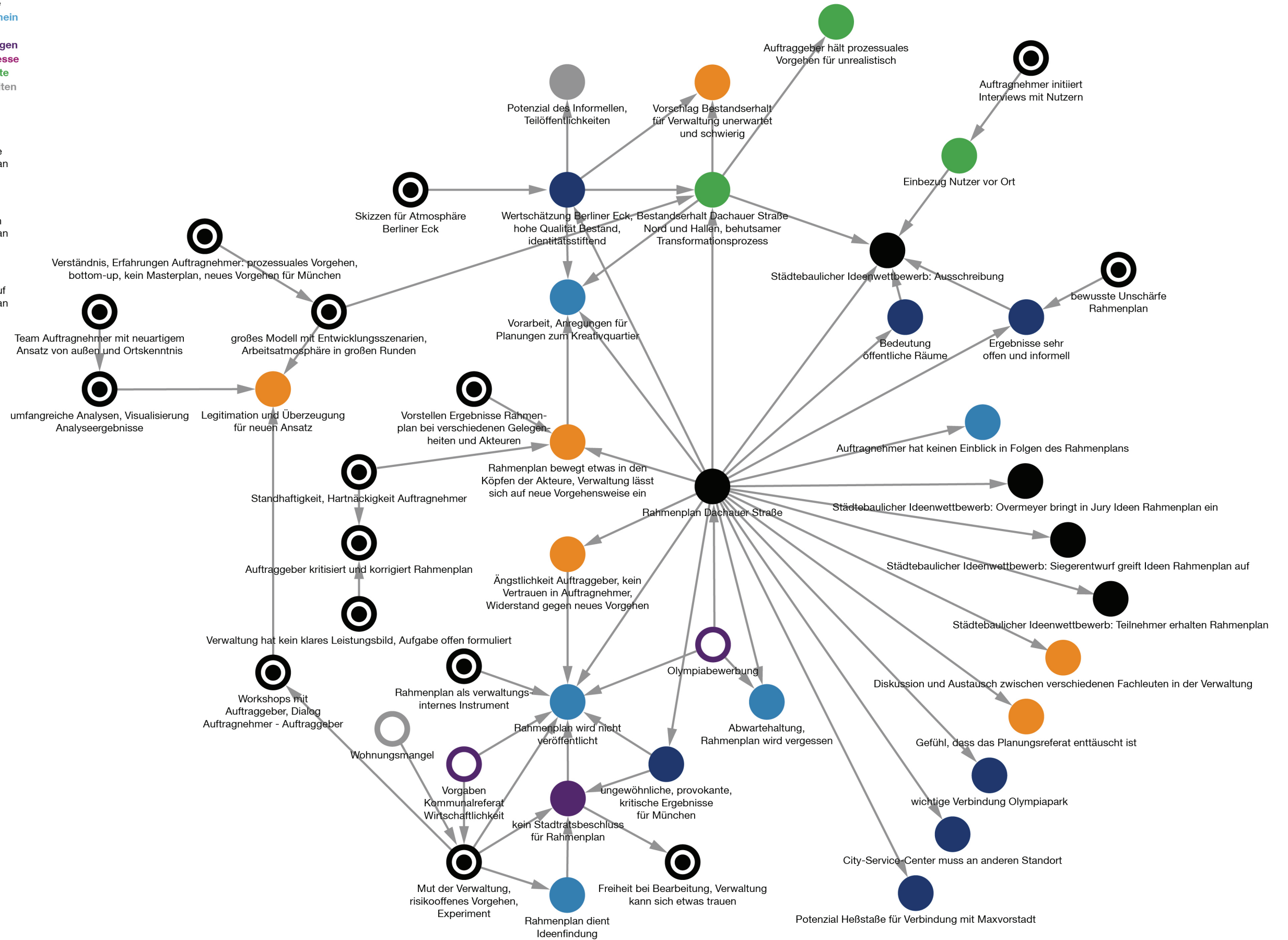


Abbildung 36:
 Wirkungsnetz Rahmenplan Dachauer Straße.

verstanden, dass man diesen Mut vielleicht auch nicht sofort allen preisgibt“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Der Rahmenplan wird nicht veröffentlicht. Einerseits wird die fehlende Veröffentlichung als ein Zeichen für die Enttäuschung des Planungsreferats über die Studie gelesen (1: Auftragnehmer Rahmenplan). Von außen wahrgenommen liegt die Studie im „Giftschrank“ (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Jury Städtebauwettbewerb). Andererseits geht mit dem Verzicht einer Veröffentlichung auch der Verzicht auf einen Stadtratsbeschluss zum Rahmenplan einher (3: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

„(...) weil wir diese Raumlaborstudie so eigentlich nicht veröffentlicht haben und wir ja oft so diese Vorstellungen haben, man muss alles beschließen, damit es irgendwie gültig ist. (...) Man muss vielleicht nicht alles beschließen, damit das wirksam ist. Also ich glaube, wir hätten das nie beschlossen bekommen, aber dadurch dass wir es hatten und an vielen Stellen einfach einmal vorgestellt haben, hat das in den Köpfen der unterschiedlichen Akteure schon etwas bewirkt (...)“ (Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

In dieser Perspektive findet die Verwaltung erst durch den Verzicht auf einen Stadtratsbeschluss die notwendige Freiheit der Bearbeitung und kann sich trauen, etwas Neuartiges auszuprobieren (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Wertschätzung für den Bestand

Der Rahmenplan schafft neue Kenntnisse und gemeinsame Bewertungen über städtebauliche Zusammenhänge entlang der Dachauer Straße: die Bedeutung der Heßstraße als Verbindung zur Maxvorstadt und den Einrichtungen der Kunst, Kultur und Wissenschaft und die wichtige Verbindung zum Olympiapark (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung), die Bedeutung der öffentlichen Räume (1: Auftragnehmer) sowie die Notwendigkeit, den geplanten Standort des City-Service-Center zu verlagern (1: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Eine wesentliche Folge des Rahmenplans ist die Wertschätzung der bestehenden Gebäude und Nutzungen im heutigen Kreativlabor. Der Rahmenplan vermittelt weniger Kenntnisse auf beschreibender oder erklärender Stufe – hier ist dieses Gebäudeensemble, dort sind Nutzungen jener Art – sondern schafft auf wertender Stufe neue Deutungen und Bewertungen bestehender städtebaulicher Strukturen und Nutzungen. Die Vielfalt und Heterogenität des Bestands werden gewürdigt als Qualität, die für München nicht typisch ist und die man nicht neu bauen kann (4: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Der Rahmenplan schafft ein gemeinsames Verständnis für den Ort und die Besonderheit der Qualitäten, die sich dort befinden (1: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

In der Konsequenz schlägt der Rahmenplan vor, ausgehend von dem heutigen Bestand einen behutsamen Transformationsprozess einzuleiten, insbesondere auf dem Planungsgebiet des heutigen Kreativquartiers (6: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Aus Sicht der Auftragnehmer ist das Referat für Stadtplanung und Bauordnung von diesem Vorschlag überrascht und bewertet ihn als schwierig und unrealistisch im weiteren Vorgehen (1: Auftragnehmer Rahmenplan).

Analysieren, visualisieren, legitimieren

Die Neubewertung der bestehenden Situation spiegelt sich in den von den Auftragnehmern gewählten Methoden der Untersuchung und Darstellung wider: in Skizzen

werden die atmosphärischen Qualitäten des heutigen Kreativlabors herausgearbeitet (1: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung), mithilfe von Interviews werden die Sichtweisen der heutigen Nutzer ermittelt (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung), in einem großen Modell werden Entwicklungsszenarien ausgehend von der heutigen Situation erarbeitet und diskutiert (3: Auftragnehmer Rahmenplan).

„Das Modell, toll, das war eine ganz schöne Modellschlacht, aber ich glaube, das war (...) bei den Workshops oder bei den Treffen mit der Stadt echt (...) ausschlaggebend. Das war für uns als Arbeitsmaterial jetzt auch in großen Runden überzeugend, total gut“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

„Wir gehen da natürlich auch rein in die Thematik und analysieren den Ort ziemlich genau, weil wir das eben von unten heraus (...) entwickeln wollen. Aber die anderen (...) haben diese Materialschlacht, das alles zu visualisieren, also die verstehen das ja dann, ohne dass wir es unbedingt visualisieren müssen. Ich selber glaube aber (...), man muss diese Begründung dort hin zeigen“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Aus der Perspektive des Auftragnehmers dient das umfangreiche analytische und visuelle Material der Legitimation und Überzeugung für den neuartigen Ansatz bei den Mitarbeitern im Referat für Stadtplanung und Bauordnung (1: Auftragnehmer Rahmenplan).

**Wirkung: verzögert,
ohne Einblick**

Nach Fertigstellung des Rahmenplans für die interne Verwendung des Referats für Stadtplanung und Bauordnung entsteht beim Auftragnehmer der Eindruck einer Abwartehaltung bei der Verwaltung. Der Rahmenplan scheint vergessen zu sein (1: Auftragnehmer Rahmenplan), wohl auch aus dem Grund, dass die Olympiabewerbung – als wichtiger Anstoß für das Erstellen eines Rahmenplans – mit der Fertigstellung des Rahmenplans noch offen ist (4: Auftragnehmer Rahmenplan, Jury Städtebauwettbewerb). Insgesamt haben die Auftragnehmer keinen Einblick, inwiefern die heutige Entwicklung des Kreativquartiers von dem Rahmenplan angestoßen wurde oder ob diese Folge anderer Entwicklungen und Impulse ist (3: Auftragnehmer Rahmenplan).

„Da liegen ja zwei Jahre jetzt eigentlich dazwischen, zwischen Rahmenplan und Wettbewerb. Diese ganzen Thematiken mit Kreativszene und Zwischennutzungen, das hat seinen Hype total gefestigt. Man kann es nicht auf den Rahmenplan zurückführen. Vielleicht sind irgendwelche Weichen gestellt worden, aber eigentlich läuft das eben auch in allen anderen deutschen Städten (...). Also das [der Rahmenplan] hat (...) vielleicht darauf eingewirkt, dass so etwas (...) als Grundlage vielleicht genommen wird. So richtig eindeutig (...) können wir das natürlich nicht sagen“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Die Auftragnehmer nehmen einen verwaltungsinternen Lernprozess (4: Auftragnehmer Rahmenplan) wahr. Wie dieser genau verläuft, entzieht sich aber dem Blick von außerhalb der Verwaltung.

„Ich glaube, dass es auf jeden Fall neue Wahrnehmungen kreiert hat, denn das merkt man auch an dem Projekt langfristige Siedlungsentwicklung, wo es zum Teil die gleichen Akteure in den Planungsteams im Referat sind. Wo man einfach merkt, man ist offener geworden für andere Herangehensweisen und andere Methoden“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Aus Sicht des Auftraggebers ist der Rahmenplan eine Vorarbeit für die Planungen zum Kreativquartier und gibt dafür wichtige Anregungen, wie beispielsweise für den Umgang mit dem Bestand (2: Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Eine sichtbare Verbindung zwischen Rahmenplan und Kreativquartier besteht in der Rolle von Klaus Overmeyer, der Auftragnehmer des Rahmenplans und Jurymitglied im städtebaulichen Ideenwettbewerb ist und auf diesem Wege die Erkenntnisse des Rahmenplans in den Wettbewerb einbringt (2: Auftragnehmer Rahmenplan, Auftraggeber Rahmenplan, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Die teilnehmenden Teams am Städtebauwettbewerb erhalten den Rahmenplan, der Siegerentwurf greift Ideen des Rahmenplans auf (1: Auftragnehmer Rahmenplan).

Während unmittelbar nach seiner Erstellung die Wirkung des Rahmenplans für den Auftragnehmer nicht erkennbar ist und Enttäuschung und Widerstand des Auftraggebers vermutet werden, zeigen sich nun, vier Jahre später, deutliche Verbindungen zwischen Rahmenplan und den Planungen zum Kreativquartier. Inwiefern es sich um ursächliche oder um zufällige Zusammenhänge handelt, bleibt offen.

Kick-off-Veranstaltung

Zu den Kick-off-Veranstaltungen werden 16 Interviews mit 90 Extrakten ausgewertet, zu fünf Interviews liegen drei und mehr Textpassagen vor. Mit diesen fünf Interviews sind die Perspektiven des Auftragnehmers und viermal die Perspektive von Teilnehmern an den Kick-off-Veranstaltungen vertreten. Die Teilnahme am Kick-off verbindet sich in zwei Fällen mit der anschließenden Teilnahme am Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen. In einem Fall ist die Perspektive eines Anwohners vertreten. 60 der 90 Extrakte enthalten erklärende Aussagen zu Einflüssen, Folgen und methodischen Bausteinen der Kick-off-Veranstaltungen (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

Wer lernt von wem und was?

Im Kick-off erfolgt die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem zukünftigen Kreativquartier in zwei Etappen: In der Abendveranstaltung werden Referenzbeispiele aus anderen Städten vorgestellt, im nachfolgenden Workshop wird in thematischen Gruppen gearbeitet. Die durch diese Arbeitsschritte gewonnenen Kenntnisse werden von den verschiedenen Teilnehmern abweichend bewertet.

Aus Sicht eines Teilnehmers geht es im Kick-off darum, die Bedürfnisse der Bürger zu ermitteln, um sie in die Ausschreibungen des städtebaulichen Wettbewerbs sowie des Wettbewerbs für die Hallen einfließen zu lassen. Zudem sollen die Teilnehmer für den Hallenwettbewerb fit gemacht werden, indem Grundwissen vermittelt wird. Dabei geht es vor allem um das Lernen der anderen, denn aufgrund der eigenen langjährigen Erfahrung kann kein Wissen zugewonnen werden. Bei denjenigen Teilnehmern, denen das Thema neu ist, wird hingegen ein großer Lerneffekt vermutet (1: Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender). Die Kreativschaffenden sehen zudem das Kulturreferat in der Rolle des Lernenden, und zwar von dem Input der erfahrenen Teilnehmer in den Workshops (2: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kreativschaffende, Nutzer vor Ort). Aus Sicht eines Teilnehmers des Kulturreferats hingegen konnten in den Workshops keine neuen Kenntnisse generiert werden – wiederum vor dem Hintergrund eigener langjähriger Erfahrungen (1: Auftraggeber Kick-off, Kulturreferat).

Damit fehlt es an Wissen, das für die Bearbeitung der Ideenwettbewerbs zu den Hallen notwendig ist (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender). Die Workshops werden als zu kurz und schlecht vorbereitet wahrgenommen, in den Arbeitsgruppen konnte nicht wirklich etwas erarbeitet werden.

Einfluss auf Kick-off

Skepsis und Befürchtungen Nutzer vor Ort

absehbares Ende Zwischennutzung auf Areal

Kick-off**Bausteine**

Betonung Neutralität Auftragnehmer
 Abendveranstaltung: Wissensvermittlung, keine Interaktion
 Beispiele aus anderen Städten nach Abendveranstaltung: Bewerbung für Workshop
 Einbezug Bevölkerung und Bezirksausschuss
 Einbezug Akteure von außerhalb des Geländes
 persönliche Ansprache Workshopteilnehmer
 intensive, ideenreiche Arbeit in Workshops
 Workshops zu kurz, zu wenig Vorbereitung
 späte, fragmentarische Kommunikation Workshopergebnisse

Folge von Kick-off

Zufriedenheit, Euphorie und Mobilisierung
 Bewusstsein für Gelände und Thema
 Einbindung Nutzer
 politische Dimension des Projekts wird deutlich
 Austausch Workshopteilnehmer, Nutzer vor Ort
 Aufwachen Nutzer vor Ort
 großer Wille auf allen Seiten spürbar
 Öffentlichkeit für Projekt in ganzer Stadt
 Workshop erzeugt Bindung an Prozess
 kaum Gelegenheit zum Kennenlernen
 Skepsis unter Nutzern vor Ort, kein Vertrauen in Verwaltung
 Vertrauen und Bindung an Prozess geht wieder verloren
 Denken über Grenzen von Disziplinen ist schwierig
 Enttäuschung
 kein Feedback Ablehnung Workshop, keine Information über Fortgang Prozess
 Konkurrenzsituation Teams in Ideenwettbewerb Hallen
 Stille nach Kick-off
 kein Einblick in Folgen des Kick-offs bei Verwaltung
 Städtebauwettbewerb: Vorteil, dass mit Künstlern und Öffentlichkeit zu viel gemacht wurde
 Städtebauwettbewerb: Anliegen Anwohner und Künstler fließen in Ausschreibung ein
 Städtebauwettbewerb: Nutzer kommen im Rückfragekolloquium zu Wort
 Städtebauwettbewerb: Beförderung Meinungsbildungsprozess Jury, politische Akzeptanz, Einstimmigkeit
 Städtebauwettbewerb: Teilnehmer haben Bewusstsein für öffentliche Diskussion des Projekts
 Städtebauwettbewerb: Siegerentwurf geht auf Workshopergebnisse ein
 Ideenwettbewerb Hallen: Einspeisung in Ausschreibung
 Ideenwettbewerb Hallen: Findung und Teilnahme der Teams
 Ideenwettbewerb Hallen: mangelndes Wissen zur Bearbeitung der Aufgabe
 Ideenwettbewerb Hallen: Anforderungen an Finanzierung der Hallen unrealistisch
 in Arbeitsgruppen konnte nichts wirklich erarbeitet werden
 kein neues Wissen
 Lernen der anderen
 offene Fragen
 Beispiele nicht übertragbar
 Ermittlung Bedürfnisse der Bürger
 Teilnehmer für Ideenwettbewerb fit machen Hallen und Quartier zusammen denken
 Möglichkeiten sehen, Bilder vor Augen haben
 Beispiele zeigen, dass Idee und Umsetzung zusammengehört
 Wunsch der Nutzer, sich im Städtebauwettbewerb zu äußern
 Wunsch Verknüpfung beider Wettbewerbe
 Geburt Idee Hallenwettbewerb

Abbildung 37:

Einflüsse und Folgen Methode Kick-off. Farben: Methoden Handlungskontext Einfluss / Folge allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente Gegebenheiten.

Die Beispiele aus anderen Städten sind aus Sicht der Teilnehmer auf den Münchner Fall nicht übertragbar (4: Teilnehmer Kick-off, Anwohner, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort, Kulturschaffender). In der Wahrnehmung einiger Teilnehmer zeigen die Beispiele aber auch, dass die Anforderungen an die Finanzierung der Hallen unrealistisch sind (1: Teilnehmer Kick-off, Kul-

turschaffender) und dass Ideenfindung und Umsetzung der Nachnutzung der Hallen in einer Hand liegen sollten (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).

Städtebauwettbewerb: kurzfristiger Input, Bewusstsein und Akzeptanz

Trotz dieser sehr unterschiedlichen Bewertungen der durch den Kick-off zugewonnenen Kenntnisse, zeigen sich klare Wirkungen des Kick-offs auf den städtebaulichen Wettbewerb. Wenige Wochen vor Start der ersten Phase des Städtebauwettbewerbs äußern die Teilnehmer der Kick-off-Veranstaltungen den Wunsch, im Wettbewerb selbst noch einmal zu Wort zu kommen (2: Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Dieser Wunsch wird im Rückfragekolloquium des Städtebauwettbewerbs erfüllt, die Wettbewerbsteilnehmer treffen dort auf die Nutzer des Areals (3: Auftraggeber Kick-off, Kulturreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Zudem fließen die Anliegen der Anwohner und Künstler in die Aufgabenstellung des Städtebauwettbewerbs ein (2: Auftragnehmer Kick-off, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

Neben diesem unmittelbaren Input des Kick-offs in das städtebauliche Wettbewerbsverfahren werden zwei mittelbare Wirkungsebenen wahrgenommen. Einerseits wird durch die öffentlichen Veranstaltungen im Vorfeld des Wettbewerbs ein Bewusstsein für das Gelände und das Thema geschaffen und damit den Teilnehmern des Städtebauwettbewerbs die öffentliche Bedeutung des Projekts vor Augen geführt (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

„Wahrscheinlich wäre der Wettbewerb auch gar nicht so ausgefallen, wenn man vorher nicht schon diese Dinge gemacht hätte. Ich meine, die Leute, die dann beim Wettbewerb mitgemacht haben, hatten ja Gelegenheit, in den Veranstaltungen vor Wettbewerbsbearbeitung das auch zu erfahren. Das ist ja auch wesentlich. Also normalerweise, gut, es gibt vielleicht ein Rückfragekolloquium mit einer Führung durch das Quartier, aber wir haben uns ja schon auch Mühe gegeben, denjenigen, die beim Wettbewerb mitmachen, diese Besonderheit zu vermitteln und insofern, denke ich, ist es eigentlich auch in den Wettbewerb eingeflossen“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Andererseits wird durch das Einbeziehen von Bezirksausschuss und Bevölkerung in den Planungsprozess die politische Dimension des Planungsvorhabens Kreativquartier deutlich (1: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb). Damit befördern die Kick-off-Veranstaltungen den Meinungsfindungsprozess und die politische Akzeptanz in der Jury des Städtebauwettbewerbs und ermöglichen so eine einstimmige Entscheidung für das Siegerkonzept (5: Auftraggeber Kick-off, Kulturreferat, Kommunalreferat, Jury Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb).

„Ja, es [die begleitenden öffentlichen Veranstaltungen] hat einen hohen Einfluss gehabt im Hinblick auf die Akzeptanz dieses Ergebnisses und hat auch einen hohen Einfluss auf die Akzeptanz derer gehabt, die von politischer Seite das auch gar nicht so gut finden. Weil durch die starke öffentliche Resonanz, die es bekommen hat, auch gerade mit den Betroffenen vor Ort, wäre es jetzt sehr schwer. Also wenn wir jetzt sagen, es war alles Unfug, wir wollen doch den ganzen Bereich abräumen und auch die beiden Hallen abräumen, jetzt lassen wir die Denkmalschutzproblematik einfach weg, das wäre nicht durchsetzbar, dann hätte man da einen Taksim Platz“ (Kommunalreferat).

„Wir können glaube ich von ganz großem Glück sprechen, dass die Jury mutig genug war den Entwurf von Teleinternetcafé mit dem ersten Preis auszuzeichnen (...). Es hätte durchaus auch sein können, wenn wir nicht

sehr viel Öffentlichkeitsarbeit gemacht hätten für das gesamte Areal, durch Begehungen, durch Diskussionen, durch Veranstaltungen vor Ort, man schlicht und ergreifend gesagt hätte, das sind ja nur Zwischennutzer, die da im Moment drauf sind, die kann man ja wegräumen“ (Kulturreferat).

In den Veranstaltungen mit Künstlern vor Ort, Anwohnern und Öffentlichkeit wird insgesamt eine starke Wirkung auf den Städtebauwettbewerb erkannt und damit ein Vorteil für die weitere Entwicklung um das Kreativquartier gesehen (4: Auftraggeber Kick-off, Teilnehmer Kick-off, Bezirksausschuss, Jury Städtebauwettbewerb, Kommunalreferat, Kulturreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Als Folge des Einflusses der Kick-off-Veranstaltungen auf Teilnehmer und Jury des Städtebauwettbewerbs, geht das ausgewählte Siegerkonzept schließlich auf die Ergebnisse des Kick-off-Workshops ein (1: Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender).

Euphorie, Skepsis, Stillstand

Die Einschätzungen zu den Wirkungen der Kick-off-Veranstaltungen auf die Teilnehmer fallen sehr unterschiedlich aus. Unmittelbar nach dem Kick-off spüren die Teilnehmer Zufriedenheit (1: Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender), Euphorie und Mobilisierung (1: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Nutzer vor Ort). Ein Teilnehmer gründet eine Facebook-Gruppe zum Kreativquartier, um nach dem Abend weiter zu diskutieren. Die Nutzer auf dem Gelände werden durch die Veranstaltungen eingebunden und wachen auf. Auf allen Seiten ist ein großer Wille spürbar. Durch das Einbeziehen von Künstlern und Kreativen von außerhalb des Areals wird eine Öffentlichkeit für das Planungsvorhaben Kreativquartier in der ganzen Stadt geschaffen (1: Auftragnehmer Kick-off). Mit den Veranstaltungen werden Kontakt und Austausch zwischen den Nutzern auf dem Areal und weiteren Künstlern und Kreativen in der Stadt angeregt (3: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Kulturschaffender). In den Workshops werden die Teilnehmer persönlich angesprochen, es entsteht eine Bindung an den Prozess (1: Auftragnehmer Kick-off).

Zur Abendveranstaltung gibt es auch von dieser allgemeinen Zufriedenheit abweichende Wahrnehmungen: die frontale Wissensvermittlung bietet kaum Gelegenheit zum Kennenlernen und ist enttäuschend. Die Ablehnung der Bewerbung zu dem nachfolgenden Workshop erfolgt ohne Begründung, es folgen keine weiteren Informationen über den Prozess (1: Teilnehmer Kick-off, Anwohner, Kreativschaffender).

Die Auftragnehmer des Kick-offs werden zu Beginn ihrer Arbeit mit großer Skepsis und Befürchtungen der Nutzer auf dem Areal konfrontiert. Zu diesem Zeitpunkt ist ein baldiges Ende der Zwischennutzung absehbar. Die Auftragnehmer betonen ihre neutrale Rolle zwischen Kulturreferat und Nutzern vor Ort (1: Auftragnehmer Kick-off). Auch während der Workshops ist große Skepsis unter den Workshopteilnehmern und mangelndes Vertrauen in die Verwaltung spürbar (2: Auftragnehmer Kick-off, Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender).

„Nach dem Kick-off insgesamt war es so eine ganz komische Mischung aus „Juhu, wir dürfen mitmachen!“ und „Das ist toll!“ und „Das ist Klasse!“ und diese unglaubliche Skepsis „Ja, das ist ja München und das funktioniert alles sowieso nicht und die wollen uns nur Ideen abgreifen und planen tun sie ja doch wieder ohne uns“. Ja, ich glaube, da gibt es auch einfach eine wahnsinnige Bandbreite in München an Erfahrungen mit Stadtverwaltung, mit Veranstaltungsorganisationen, mit Genehmigungsgeschichten und so weiter und das hat sich da so ein bisschen widergespiegelt“ (Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender).

Nach dem Kick-off-Workshop werden die Ergebnisse aus Sicht der Auftraggeber spät und fragmentarisch kommuniziert, wodurch Bindung und Vertrauen in den Prozess wieder verloren gehen (1: Auftragnehmer Kick-off). Im Anschluss an den Workshop haben Teilnehmer und Auftragnehmer keinen Einblick, wie die Verwaltung die Ergebnisse aufgreift. Nach dem Kick-off empfinden sie eine große Pause und Stille im Projekt, die bis zum Start des Ideenwettbewerbs Kreativen Raum schaffen anhält (3: Auftraggeber Kick-off, Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffende).

Geburtsstunde Hallenwettbewerb – mitsamt seinen Schwierigkeiten

Die Idee, für die Nachnutzung der Hallen einen Wettbewerb durchzuführen, entsteht nach Ansicht der Teilnehmer des Kick-offs erst am Schluss des Workshops oder wird zumindest erst zu diesem Zeitpunkt angesprochen und konkretisiert – auf Drängen der Workshopteilnehmer (2: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kulturschaffender).

„Ich habe den Eindruck, dass die Idee zu diesem Ideenwettbewerb da [in den Kick-off-Veranstaltungen] geboren wurde, das kann täuschen, aber da wurde es zumindest zum ersten Mal erwähnt und da wurde auch massiv einfach gefordert, dass es noch eine andere Art der Beteiligung gibt, als jetzt nur Ideen zu sammeln und die dann irgendwo abzulegen und eben durch die Tatsache, dass der städtebauliche Wettbewerb da schon ausgeschrieben wurde, aber das war halt zwei Wochen später oder so etwas. Also es wurde eben gesagt, die Ausschreibung ist fertig und geht jetzt raus. Das waren massive Kritikpunkte und ich glaube, dass es da wirklich entstanden ist die Idee, wir machen einen Ideenwettbewerb“ (Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).

Im Kick-off-Workshop werden die Nutzer auf dem Areal aktiviert und der Austausch unter den Nutzern sowie Künstlern und Kreativen in der Stadt befördert (3: Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Kulturschaffender). Damit wird die Bildung der Teams für die Teilnahme am Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen vorbereitet (2: Teilnehmer Kick-off, Auftragnehmer Kick-off, Kulturschaffender).

Der Kick-off wird als Geburtsstunde des Ideenwettbewerbs Kreativen Raum schaffen wahrgenommen. Gleichzeitig werden die im Verlauf des späteren Wettbewerbs auftretenden Herausforderungen von den Teilnehmern des Kick-off-Workshops bereits angesprochen:

- Das für die Bearbeitung des Hallenwettbewerbs notwendige Wissen wird im Kick-off nicht erarbeitet und fehlt den späteren Wettbewerbsteams (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).
- Die Anforderungen für den finanziell selbsttragenden Betrieb der Hallen, wie im Stadtratsbeschluss und der Ausschreibung zum Hallenwettbewerb gefordert, werden als unrealistisch bewertet (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).
- Die Trennung von Ideenfindung und Umsetzung bei der Konzeption der Nachnutzung der Hallen – der Ideenwettbewerb zu den Hallen enthält kein Auftragsversprechen für einen zukünftigen Betreiber – wird als hinderlich eingestuft (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).
- Die Teilnehmer im Kick-off-Workshop sehen die Notwendigkeit, Hallen und Quartier zusammenzudenken, und äußern den Wunsch, die beiden Wettbewerbsverfahren stärker zu verknüpfen (1: Auftragnehmer Kick-off)
- Der im Kick-off geschaffene Austausch unter den Nutzern des Geländes schwächt sich im Folgenden durch die Konkurrenzsituation der Teams im Hallenwettbewerb wieder ab (1: Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender).

Städtebaulicher Ideenwettbewerb

Zu dem städtebaulichen Wettbewerbsverfahren liegen 351 Extrakte von 39 Interviewpartnern vor. 28 Interviews enthalten drei und mehr Extrakte. Die Interviews fangen die Perspektiven ein von sieben Mitgliedern der Wettbewerbsjury, drei teilnehmenden Bearbeitungsteams, den auftragnehmenden Wettbewerbsbetreuern, vier politischen Mandatsträgern in Stadtrat und Bezirksausschüssen, neun Nutzern vor Ort sowie von drei städtischen Referaten, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung, dem Kulturreferat sowie dem Kommunalreferat. 233 Extrakte enthalten erklärende Aussagen zu Einflüssen, Folgen und methodischen Bausteinen des Wettbewerbsverfahrens (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

Quartier: vom Produkt zum Transformationsprozess

Mit der einstimmigen Prämierung des städtebaulichen Konzepts von Teleinternetcafé entscheidet sich die Wettbewerbsjury für einen weitreichenden Erhalt von bestehenden Gebäuden und Nutzungen im sogenannten Kreativlabor – dem nördlichen Teil des städtischen Grundstücks an der Dachauer Straße. Die Wettbewerbsieger schlagen eine räumliche, nutzungsmäßig und zeitlich differenzierte Entwicklung des Planungsgebiets in vier Feldern vor. Im Kreativlabor soll sich der Umbauprozess über einen längeren Zeitraum erstrecken (siehe S. 168, S. 172). Das Siegerkonzept macht einen Vorschlag für einen einzuschlagenden Entwicklungsprozess des Quartiers. Die Inhalte sind dabei noch veränderbar, es bestehen zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten (3: Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Wohnungsbaununternehmen).

„(...) und da ist für mich eine der Faszinationen dabei, dass wir mit diesem Prozess, der durch die Wettbewerbsteilnehmer vorgedacht ist, nicht nur zu einer Nutzungsmischung kommen, sondern also auch zur einer etwas längeren Transformation des Geländes in einen neuen Zustand und letztendlich noch die Chance haben, Begabungen, die sich auf dem Gelände noch befinden, in diesen Transformationsprozess einzubinden, ob die dann eins zu eins im Jahre 2030 noch stattfinden werden oder sich auch geändert haben, und das finde ich, ist ganz wichtig, dass wir den Städtebau prozesshaft betrachten und nicht eine neue Ware hinstellen, dann wird die bezogen, dann kommt sie in das Alter und dann war es das“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Es wird erwartet, dass die prozesshafte Transformation mit unterschiedlichen Entwicklungsgeschwindigkeiten zu besonderen Qualitäten und differenzierten Atmosphären innerhalb des Quartiers führt (2: Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Wettbewerbssieger). Diese Ausdifferenzierung spricht unterschiedliche Nutzungen und Zielgruppen an, wodurch eine Lebendigkeit des Quartiers entsteht. Der schnelle Bau von Wohnungen an einer Stelle ermöglicht mehr Zeit und Sorgfalt für Entwicklung an anderer Stelle (1: Wettbewerbssieger). Die Entwicklung der Nutzungen in dem Quartier ist eingebunden in einen Prozess, welcher von den heute existierenden Zwischennutzungen ausgeht (1: Nutzer vor Ort, Künstler). Dieser Wandel des Verständnisses von Städtebau – vom Produkt zum Transformationsprozess – bedeutet für die Umsetzung: Das Quartier wird nie fertig gebaut sein, sondern sich über Jahrzehnte in einem Umbauprozess befinden (1: Kommunalreferat).

Von der Themaverfehlung zum Siegerkonzept

Die Wettbewerbssieger haben nach eigener Einschätzung in ihrer Bearbeitung die Aufgabenstellung bewusst uminterpretiert. Sie haben als junges Büro das damit verbundene Risiko in Kauf genommen (1: Wettbewerbssieger).

„Das war der Entwurf [der Siegerentwurf], der sich am weitesten von der Ausgangslage fortbewegt hat. Also am Anfang war wirklich das Thema, hier Wohnen zu schaffen unter der Marke Kreativquartier in Ergänzung

G

Einfluss auf Ideenwettbewerb

Aktivitäten Nutzer vor Ort
 Vorerfahrungen: u.a. Werkbundsiedlung, Domagkateliers
 Bezirksausschuss setzt sich für Nutzer vor Ort ein
 Zielsetzung und Handlungsspielraum öffentlicher Grundstückseigentümer

Reise Bezirksausschuss nach Bochum
 Rahmenplan
 Kick-off Workshop
 Begriff, Label Kreativquartier

Problematik Verwertungsdruck in München

Städtebaulicher Ideenwettbewerb



Bausteine

Wettbewerbsausschreibung
 Prüfung Erhalt Atelierhaus
 größerer Umgriff als bei Werkbundsiedlung
 Rückfragekolloquium
 Begehungen des Areals
 begleitende öffentliche Veranstaltungen
 Zweistufigkeit Wettbewerbsverfahren
 ausreichend Zeit im Wettbewerbsverfahren
 Zwischenkolloquium
 gute Besetzung Jury
 Präsentation Wettbewerbsergebnisse vor Ort
 Offenheit, Wunsch nach Neuem
 Veränderung Aufgabenstellung während Wettbewerb
 Moderation verschiedener Interessen und Ziele
 intensive Zieldiskussion in Jury
 Diskussions- und Meinungsbildungsprozess Jury, politische Akzeptanz
 Uminterpretation Aufgabenstellung
 Ergebnis städtebaulicher Ideenwettbewerb
 Bilder Wettbewerbssieger
 Rolle Kulturreferat
 Zusammenarbeit Referate
 gelungene Abstimmung Wettbewerbsverfahren
 mangelnde Abstimmung Wettbewerbsverfahren

Folge von Ideenwettbewerb

Integration sektoraler Interessen
 Mut
 Synthese unterschiedlicher Interessen, Wünsche
 Veränderung Zielsetzung über Wettbewerbsverfahren
 Verwaltung ist suchend
 große Resonanz Wettbewerbsergebnis
 Vorstellungen in den Köpfen
 Erleichterung, Hoffnungen Nutzer vor Ort
 Ergebnis zeigt, es geht auch anders
 Kommunikation zwischen Akteuren
 Bedenken aus Politik und Verwaltung
 Veränderung Aufgabenbereich Kommunalreferat
 politische Durchsetzbarkeit, Akzeptanz Siegerkonzept
 positive Überraschung Wettbewerbsergebnis
 Verständigung über Bild erforderlich
 Schwung, Begeisterung, Bereitschaft, Risiko einzugehen
 veränderte Aufgabenstellung Kulturreferat
 Ideenwettbewerb Hallen: Wandel Aufgabenstellung
 Einbezug von mehr Akteuren / Nutzern erforderlich
 Bestandsuntersuchung
 Prozess nicht mehr umkehrbar
 Projektstillstand nach Wettbewerbssieg
 Eindruck, dass es Kreativquartier bereits gibt
 Atmosphäre, Image zukünftiges Quartier
 Städtebau als Prozess, Inhalte noch offene Frage: Umsetzung
 Vorgaben Wohnungsbau erfüllbar bei Bestandserhalt und Kulturnutzungen
 Bestandserhalt
 Einstimmigkeit Wettbewerbsergebnis
 Siegerkonzept verlagert Entscheidungen und Konflikte auf später
 Einbezug Bestand und Kultur bei anderen Quartieren
 VOF Verfahren gefährdet Idee
 neue Instrumente erforderlich
 Mehraufwand erforderliche Steuerungsprozesse
 Umbauprozess Quartier über Jahrzehnte
 Marktdruck vom Gelände nehmen
 Aktivierung Nutzer vor Ort
 unterschiedliche Entwicklungsgeschwindigkeiten führen zu mehr Qualitäten

Abbildung 38:

Einflüsse und Folgen Methode städtebaulicher Ideenwettbewerb. Farben: Methoden Handlungskontext Einfluss / Folge allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente Gegebenheiten.

und Verbindung mit den beiden Hallen. Dass man hier eine eigene Identität hat für dieses Grundstück. Und die Marke hat immer mehr Oberhand gewonnen. Wie es ursprünglich auf die beiden Hallen gemünzt war, das hat sich dann im Laufe des Wettbewerbs und der Diskussion, jetzt nicht verselbstständigt, aber doch deutlich verstärkt und entwickelt und dann der Entwurf, der hier das Ganze auf den Kopf gestellt hat, das war vielleicht genau der Auslöser“ (Kommunalreferat, Jury Städtebauwettbewerb).

Der Begriff Kreativquartier regt mit seiner Offenheit und seinen Erwartungen die Diskussion in der Wettbewerbsjury an (3: Jury Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Künstler vor Ort).

„Das war in der Preisrichtervorbesprechung. (...) Da fing die [Diskussion] schon an, dass man das insgesamt ein bisschen offener begreifen möchte und das Kreativthema nicht nur auf diese beiden Hallen beziehen möchte“ (Jury Städtebauwettbewerb).

„Naja (...), da wurde dann eher so ein breites Spektrum ausgewählt für die zweite Bearbeitungsrunde. Und es wurde dann eben auch weiter über diese Frage diskutiert, inwieweit jetzt Kreativquartier nur die beiden Hallen sind oder inwieweit das Kreativquartier auf das Ganze ausstrahlt, mit so einem Innovationsanspruch und einer Mischstruktur und diese ganze Kritik, die ja in München an den neuen Baugebieten geübt wird, die so seelenlos von der Stange aussehen. Dass man da doch die Chance hätte, ein ganz anderes Charakteristikum hineinzubekommen. Ja, und so ist die Arbeit von Teleinternetcafé [in die zweite Runde hinein gekommen], wo wir ja nicht wussten, wer das war“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Auch aus Sicht der Jury und weiterer Teilnehmer hat sich die Aufgabenstellung während des Wettbewerbs verändert (4: Kommunalreferat, Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Kulturschaffender). In die zweite Phase kommen eigentlich nur Beiträge, die der Ausschreibung widersprechen (1: Kulturreferat). Viele Wettbewerbsbeiträge in der ersten Runde erhalten von sich aus Bestand, was vielfach zu besseren Lösungen führt (1: Jury Städtebauwettbewerb).

Ergebnis: überraschend, einstimmig, wegweisend?

Die einstimmige Entscheidung der Wettbewerbsjury für das Konzept des Büros Teleinternetcafé wird einhellig als positiv und sehr überraschend wahrgenommen. Der Erhalt von Gebäudebestand wird als für München völlig neu bewertet (11: Jury Städtebauwettbewerb, Bezirksausschuss, Stadtrat, Kulturreferat, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Nutzer vor Ort). Der Wettbewerbsjury wird für diese Entscheidung Mut bescheinigt (1: Kulturreferat). In der Präsentation erhält das Ergebnis eine große Resonanz (1: Jury Hallenwettbewerb). Das Projekt wird deutschlandweit rezipiert und wahrgenommen (1: Besucher Ausstellungseröffnung). Die Ausstellung, Präsentation und Diskussion der Wettbewerbsergebnisse auf dem leerstehenden Gelände empfinden die Nutzer vor Ort als Geste für eine Öffnung des Planungsprozesses:

„Also als größten Meilenstein habe ich eigentlich empfunden, (...) dass sich Vertreter der Stadt, also das Kulturreferat, das Baureferat, das Kommunalreferat, der Bezirksausschuss (...), zusammen auf die Bühne gesetzt haben im Rahmen dieses Wettbewerbs. (...) Also ich fand es einen Meilenstein, dass sie das auf dem Gelände gemacht haben. Auf einem Gelände des Leerstandes. Das fand ich eine super Idee (...). Und dadurch war plötzlich eine Öffnung da, das hat das Gefühl: hey, die haben ja Interesse daran, den Leerstand zu öffnen, die haben Interesse daran, die Nutzer zu integrieren, sie lassen sich in die Karten kucken „Schau mal, das haben wir jetzt gemacht“. (...) Ich glaube persönlich gar nicht so an die Effektivität eines Wettbewerbes. (...) Aber in dem Fall war es halt einfach nur dafür da, diese verschiedenen Interessenten einfach mal zusammen in einen Raum zu bringen. Und dass sie es auch in einem Bereich des Leerstands gemacht haben, war ein echt großer Schritt. Fand ich toll“ (Nutzer vor Ort).

Die Skepsis der Nutzer vor Ort gegenüber dem Planungsprozess Kreativquartier löst sich in Erleichterung und Wohlgefallen auf (3: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat, Nutzer vor Ort, Teilnehmer Kick-off). Nach dem Wettbewerb stellt sich eine positive Wahrnehmung der Stadt-

verwaltung durch die Künstler vor Ort ein (1: Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat). Bei den Nutzern vor Ort werden große Hoffnungen geweckt, auf dem Gelände bald mehr Platz zu haben (1: Nutzer vor Ort). Das Wettbewerbsergebnis nimmt Marktdruck vom Gelände (2: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Nutzer vor Ort) und aktiviert damit Nutzer vor Ort (1: Wettbewerbssieger Städtebau).

In der Wahrnehmung der Interviewpartner, strahlt das Wettbewerbsergebnis auf andere Vorhaben der Stadtentwicklung Münchens aus. Das Wettbewerbsergebnis zeigt der Politik, dass man Stadtentwicklung auch anders betreiben kann, es muss nicht so sein wie immer (2: Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat, Bezirksausschuss).

Befragter: Ja und dann [nach dem Wettbewerbsergebnis] bist du erst einmal überrascht und kannst auch nicht mehr wettern, dass die Schmarrn machen oder es überhaupt nicht anhören oder die Bürger nicht anhören, weil das machen sie ja. Aber das kannst du auch nur [in Zusammenarbeit] mit einem Referat (...) machen, wie zum Beispiel dem Kulturreferat, weil bei anderen Bauvorhaben oder Wettbewerben, da hast du andere Partner. Da gehen die vor und die müssen machen, oder auch nicht. Die wollen einfach Geld verdienen und wir müssen kucken, was bleibt beim Bürger über. Und das ist halt hier anders.

Interviewer: Was haben Sie aus dem Wettbewerb und dem Ergebnis als Erkenntnis mitgenommen?

Befragter: Dass es anders auch geht. Das es nicht so ist wie immer, sondern dass es tatsächlich anders auch geht. Aber auch nur, wenn alle mitmachen.

Interviewer: Auf was bezieht sich das? Auf den Preisträger, den sie ausgewählt hatten?

Befragter: Nein, auf den Ablauf und auf die Behörden (Jury Städtebauwettbewerb, Bezirksausschuss).

Der Erfolg des Wettbewerbs ist nur möglich aufgrund der guten Zusammenarbeit verschiedener städtischer Referate. Der Wettbewerb macht gleichzeitig deutlich: Die Zusammenarbeit der Referate lohnt sich und muss in Zukunft noch verstärkt werden.

„Und es gibt neue Wahrnehmungsmöglichkeiten in Bezug auf gemeinsames Verwaltungshandeln, was auch bei großen Prozessen funktioniert, funktionieren kann, funktionieren muss sowieso. Aber das bei so einem großen Brocken hinzukriegen, ich glaube, das ist auch eine neue Wahrnehmung von Verwaltung, die dann übergreifend handelt“ (Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat).

Neben dieser Erkenntnis zum Vorgehen im Wettbewerbsverfahren zeigt das Wettbewerbsergebnis, dass die Vorgaben für den Wohnungsbau in München auch erfüllbar sind, wenn bestehende Gebäude und kulturelle Nutzungen integriert werden. Der Einbezug von Gebäudebestand und Kulturnutzungen soll nun auch bei anderen Quartiersentwicklungen mitgedacht werden (1: Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat).

Wettbewerbsjury: Meinungsbildung über die Zeit

Im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren erzeugt der Begriff Kreativquartier einen Erwartungsdruck, hinter dem sich jedoch unterschiedliche Vorstellungen der verschiedenen Akteure verbergen. Damit regt der offene Begriff die Zieldiskussion an,

welche in der Jury innerhalb dieses städtebaulichen Ideenwettbewerbs intensiv stattfindet (4: Jury Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort).

„Ich meine es ist letztlich nicht sehr viel anders als bei anderen Wettbewerben auch, in denen dann natürlich Meinungsbildner da sind (...). Bei so einer großen Jury ist das halt so, dass nicht jeder eine Richtung vorgibt, sondern dass sich am Schluss ein paar Richtungen herauskristallisieren und dazwischen dann eine Diskussion abläuft. Diese Diskussion war aber gegen Ende hin bei diesem Wettbewerb schon besonders intensiv. Also es ging nicht darum, welcher Entwurf macht das jetzt wirklich am schönsten oder am besten, darum ging es eigentlich gar nicht. Sondern es ging schon um das Ziel, um die Vision, auch in den Jurysitzungen“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

„Zum einen ist es ungemein wichtig, dass eben für Flächen mit dieser Größenordnung Wettbewerbsverfahren überhaupt stattfinden, weil man merkt es einfach dann in den Preisgerichtssitzungen, dass ich eben über die unterschiedlichen Angebote, die alle eben eine hohe Qualität haben, letztendlich noch besser formulieren kann, was ist eigentlich das richtige Angebot für dieses Areal? Da reicht es eben nicht aus, wenn ein oder zwei Büros mehrere Varianten machen, weil das sind dann immer noch Varianten und hier habe ich tatsächlich grundlegend andere Ansätze, andere Entwicklungen“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Der Meinungsbildungsprozess in der Wettbewerbsjury zieht sich über ein Jahr hin; auch politisch bewegt sich etwas in dieser Zeit (1: Jury Städtebauwettbewerb). Aus Sicht eines Jurymitglieds werden im Verlauf des Verfahrens die Interessen der verschiedenen Eigentümer und Beteiligten frühzeitig moderiert:

„Weil man einfach jetzt auch in der Jury oder auch in den Kolloquien einfach schon auch gezwungen war, darüber [über die verschiedenen Interessen und Ziele] zu sprechen und sich das zu erarbeiten. Also das ist ja oft so: Bei einer super tollen Ausschreibung, in der alles ganz genau drinsteht und es klare Rahmenbedingungen gibt, wo man nicht viel falsch machen kann, sind das zwar oft flotte und einheitliche und schöne Juryergebnisse, aber es bringt jetzt die Planungskultur nicht wirklich voran (...). Das war da schon anders, weil es einfach mit ganz verschiedenen Haltungen angegangen wurde, also ganz eingesessene Büros, hat man später gemerkt, die lange Stadtplanung machen, sich genauso den Regeln hingeeben haben wie die Jungen, wie sie am Schluss, die aus Berlin kamen und einfach mit einer sehr schlaun und einer ganz pragmatischen Schläue gesagt haben, ja, aber so könnten wir das doch organisieren über die Zeit und über so verschiedene Schwerpunkte. Andere haben es anders gemacht, aber die Denke oder dieses Ringen war bei allen gleich. Und das hat die Jury schon sehr ernst genommen, das fand ich ziemlich gut, das hat man auch sehr wertgeschätzt. Das macht dann so eine Jurierung wertvoller, wenn man merkt, dass jeder jetzt nicht einfach sagt: ja, gut. Wenn man nicht so Klarheiten nur noch gegeneinander abwägt (...). Das fand ich bei dem wirklich gut“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Mit der Entscheidung für das Projekt von Teleinternetcafé verändert sich die Zielsetzung des Planungsvorhabens (5: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kommunalreferat, Nutzer vor Ort). Am Ende des Diskussionsprozesses wird der Begriff Kreativquartier nicht mehr nur auf die Hallen bezo-

gen, sondern als Überschrift für das gesamte Areal begriffen (1: Jury Städtebauwettbewerb).

„Da gibt es eine Erkenntnis, nämlich, dass es sich richtig lohnt, so etwas zu machen. Also ich kann nur jeder Stadt raten, Entscheidungen immer in vergleichenden Verfahren zu treffen. Also das Instrument des Wettbewerbs eignet sich schon hervorragend, um Meinungsbildung zu betreiben, und sollte deswegen unbedingt angenommen werden. Und das ist gerade hier einfach sehr schön sichtbar, dass sich mit dem ersten Preis auch Meinungen (...) und Einstellungen zu den Dingen da draußen wirklich geändert haben, sodass man eigentlich sagen kann, die Stadtgesellschaft hat etwas dazugelernt und das, was man da jetzt plant, ist extrem ambitioniert und man muss wirklich fest die Daumen drücken, immer wieder die Leute daran erinnern, an ihre Verpflichtung, sich dafür jetzt auch einzusetzen“ (Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

Aus Sicht der Befragten Experten wird dieser Meinungsbildungsprozess zur veränderten Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier erst ermöglicht durch die Zweistufigkeit des Wettbewerbsverfahrens, die ausreichende Distanz zwischen beiden Wettbewerbsstufen und die damit verbundene Verfahrensdauer von gut neun Monaten (4: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Stadtrat). Der Siegerentwurf rechtfertigt das sehr aufwendige und teure Verfahren, in dem die Jurymitglieder und auch die verschiedenen Grundstückseigentümer lange und ausführlich diskutieren konnten (1: Auftragnehmer Städtebauwettbewerb). Ebenso wird das Rückfragekolloquium als einflussreich für den Verlauf des Wettbewerbsverfahrens gesehen. Dort stellen die Wettbewerbsteam in der zweiten Runde in einer persönlichen Präsentation die Zwischenstände vor, nachdem alle Beteiligten zugestimmt haben, die Anonymität im Verfahren aufzuheben (3: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

„Und jetzt sind die von Teleinternetcafé mit ihrem ganzen Team aufgetreten (...). Die sind ja als so junges Team aufgetreten, schon sicher, aber ohne jegliche Überheblichkeit. Vielleicht haben sie einem die Neugier an der Aufgabe vermittelt (...). Ich erinnere mich auch an so ein paar Fragen von Gemeinderäten an einen von den beiden Jungs, wo sie denn da selber am liebsten wohnen würden. Und dann hat er in diesem etwas bunten eigentlichen Kreativquartier, hat er dann auch ein etwas seltsames Haus, was vorne an der lauten Straße steht und nach innen guckt, so ein seltsames turmförmiges Gebäude: ja, da! Da hat er vielleicht doch so die Hoffnung damit vermittelt, dass da gleich die jungen Leute aus Berlin kommen, um in München zu wohnen“ (Jury Städtebauwettbewerb).

„Dann ist es glaube ich ziemlich gut, Präsentationen zu sehen von den Konzepten, weil einfach – es spricht natürlich gegen diese grundarchitektonische Ehre, anonym zu sein und authentisch in der Anonymität zu sein. Das hilft aber einfach im Weiterkommen und im Abwägen enorm, wenn der Verfasser mal in zwanzig Minuten den Stand präsentiert“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Die glückliche Besetzung der Jury und die gute kommunikative Stimmung auch mit den Sachpreisrichtern trägt aus Sicht der Jurymitglieder ebenfalls zum Gelingen des Städtebauwettbewerbs teil (2: Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort). Die Einstimmigkeit des Wettbewerbsergebnisses gibt dem Siegerprojekt große Kraft und stärkt seine politische Akzeptanz und Durchsetzungsfähigkeit (2: Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

G

Sog der Bilder, kein zurück

Die Bilder des Wettbewerbsbeitrags von Teleinternetcafé tragen wesentlich zum Wettbewerbserfolg bei (4: Jury Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Rahmenplan, Nutzer vor Ort). Die Bilder vermitteln eine Poesie und Atmosphäre sowie eine genaue Vorstellung des zukünftigen Stadtraums.

„Also ganz ehrlich, da muss man sich nichts vormachen. Bilder spielen für Profis oder Amateure immer eine große Rolle, das ist schon so. Was an den Bildern [von Teleinternetcafé] ganz gut war, fand ich persönlich jetzt, auch in der Ausstellung vor allem, dass die nicht so eitel waren, wie das oft so Renderings an sich haben, sondern dass sie so eine poetische Aussage getroffen haben. Vielleicht manchmal fast infantil (...). Ich dachte mir, naja, schauen wir mal. Aber wieso soll man das erklären? Da wird so ein Versprechen für so einen Stadtraum abgegeben und man hat den Eindruck, als hätten die Verfasser eine ziemlich genaue Idee, wie der Stadtraum sein soll. Und das hat man bei vielen, gerade städtebaulichen Perspektiven überhaupt nicht. (...) Dass man merkt, jemand kümmert sich um die Stadt“ (Jury Städtebauwettbewerb).

„Ja, die Bilder. Ich glaube diese Bilder wirken. Die haben sich sehr, sehr viel Mühe gegeben mit ihrem Rendering und so etwas. Und da wachsen kleine Birken, mir geht das zu weit, aber es stellt etwas her. Und ich denke, das ist ganz wichtig, dass die Leute etwas schmecken, dass denen etwas auf der Zunge liegt, oder so was. Dann sind sie auch bereit, dann irgendwie loszugehen. Und ich glaube, das ist verführerisch. Wenn das gelingt, die Leute irgendwie zu verführen, hallo, hier kann man etwas machen oder so, dann marschierst das auch“ (Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die Bilder vermitteln eine Atmosphäre und ein Image des zukünftigen Quartiers (3: Sieger Städtebauwettbewerb, Wohnungsbauunternehmen, Auftragnehmer Rahmenplan). Die Wettbewerbssieger schaffen so ein Bild dessen, was viele Akteure schon immer wollten (1: Wettbewerbssieger Städtebau). Die Bilder erzeugen eine Begeisterung und einen Schwung in der Wettbewerbsjury und mit der Juryentscheidung schließlich in der Öffentlichkeit und bei den Nutzern vor Ort (2: Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Das Siegerkonzept schlägt einen Prozess und weniger festgelegte Inhalte vor. In diesem Sinne sind die atmosphärischen Aussagen der Bilder noch offen und müssen noch in konkrete bauliche Lösungen übersetzt werden (2: Sieger Städtebauwettbewerb, Wohnungsbauunternehmen). Diese Offenheit regt die Kommunikation zwischen den Akteuren an (1: Wettbewerbssieger Städtebau). Im weiteren Verlauf ist eine Verständigung unter den Akteuren erforderlich, was unter den Bildern konkret zu verstehen ist und wie das realisiert werden kann (1: Wohnungsbauunternehmen).

Mit den Bildern schafft der Städtebauwettbewerb eine Vorstellung in den Köpfen der Akteure, hinter die man im weiteren Verlauf des Planungsvorhabens nicht mehr zurückfallen kann (1: Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Vorerfahrungen, Handlungsspielräume, Bereitschaft für Neues

Als wichtige Erklärung für das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs werden vorherige Erfahrungen mit Planungen auf dem Areal des städtebaulichen Wettbewerbs oder an anderen Stellen in der Stadt München genannt. Dazu gehören die gescheiterte Werkbundsiedlung und der Umgang mit den Domagkateliers (2: Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Diese Vorerfahrungen sind Nährboden dafür, in der Planung zum Kreativquartier etwas Besonderes auszuprobieren (2: Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb). Aus Sicht der

Wettbewerbsjury wurde dieses Wettbewerbsverfahren von einer anderen politischen Stimmung geprägt als sie bei anderen Projekten vorherrschend ist (1: Jury Städtebauwettbewerb).

„Aber es hing etwas in der Luft auch bei diesem Planungsvorhaben. Wir stehen irgendwo mit dem Rücken zur Wand. Irgendwie muss man jetzt mal etwas anders machen, trotz dieser, was weiß ich, Geschossflächenzahl und blablabla. Kann man da nicht ein bisschen kreativer mit den Regularien umgehen, ohne das jetzt zu brechen oder so. Aber wir müssen raus aus diesem, was sich eingespielt hat, und jeder fährt auf seinem Treck und zusammen kommen wir in den Bahnhof. Sondern man muss es mal ein bisschen mobiler machen“ (Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die Einstimmigkeit der Wettbewerbsentscheidung für den Entwurf von Teleinternetcafé wird wahrgenommen als Konsequenz aus dem Scheitern der Werkbundsiedlung aufgrund mangelnder politischer Unterstützung (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Das klare Votum soll diesem Projekt maximale Kraft in der Politik geben.

Die selbst gesetzten Ziele und der Handlungsspielraum des öffentlichen Grundstückseigentümers und Auftraggebers des Wettbewerbs werden als wesentlicher Erfolgsfaktor für den Ausgang des Städtebauwettbewerbs gesehen (3: Sieger Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Erst dadurch wird die intensive Zieldiskussion in der Wettbewerbsjury ermöglicht.

„Hauptursache ist natürlich, dass es den öffentlichen Auftraggeber gab, der sich auch das Ziel selbst gesetzt hatte, diesen visionären Städtebau und diesen besonderen Entwurfsprozess, der sich da anschließen sollte an das Wettbewerbsverfahren oder von dem das Wettbewerbsverfahren auch ein Bestandteil war. Das war der Hauptgrund meines Erachtens, wenn jetzt der Grundstückseigentümer, sei es ein privater oder ein öffentlicher, eine andere Losung ausgibt, dann muss die Jury natürlich schauen, unter diesen Rahmenbedingungen zu einem guten Ergebnis zu kommen, die dann oftmals sehr viel enger gesteckt sind, als sie in diesem Fall waren“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

Im Wettbewerbsverfahren spürten die Wettbewerbsteilnehmer und die Jurymitglieder eine Offenheit für Neues und den Wunsch, keine Standardlösung zu bekommen (4: Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb, Kulturreferat, Stadtrat). Die Jurymitglieder hatten das Gefühl, einmal etwas neues wagen zu müssen (1: Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat).

„Ich habe da [in der Auslobung für den Städtebauwettbewerb] eine gewisse Offenheit von vornherein gespürt in dem Fall. Also eine stärkere Offenheit als bei anderen Arealen und ich glaube, das liegt schon an der langen Vorgeschichte, was da passiert ist. Dass die Jutierhalle auch schon von den Kammerspielen genutzt war und dass man das schon so im Hinterkopf hatte, da ist etwas Besonderes, da will man etwas machen. Und an der anderen Ecke mit den Ateliers hatte man etwas im Hinterkopf. Daneben die Werkbundsiedlung, was ja in der Fachpresse schon eine total positive Rückmeldung anfangs hatte. Also irgendwie glaube ich war da schon ein Nährboden da, dass es da etwas Besonderes geben kann“ (Sieger Städtebauwettbewerb).

G

Druck der Nutzer, Fürsprecher und Öffentlichkeit

Die Aktivitäten der heutigen Nutzer im Kreativlabor mit der Artikulation ihrer eigenen Interessen haben einen bedeutenden Einfluss auf den Verlauf des Wettbewerbsverfahrens (6: Nutzer vor Ort, Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Kulturreferat). Innerhalb des Wettbewerbsverfahrens finden Begehungen auf dem Areal statt, bei denen sich Wettbewerbsteilnehmer und heutige Nutzer begegnen. Diese werden als ebenfalls einflussreich für das Verfahren bewertet (6: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat, Nutzer vor Ort). Auf Wunsch der Teilnehmer der Kick-off-Veranstaltungen kommen die Nutzer vor Ort im Rückfragekolloquium des Städtebauwettbewerbs zu Wort (3: Auftraggeber Kick-off, Kulturreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Die Wettbewerbsteilnehmer bekommen so den Eindruck, dass das Kreativquartier bereits existiert. Sie erfahren eine neue Wertschätzung des Bestands (1: Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Nutzer vor Ort).

Der Bezirksausschuss setzt sich vor und während des Wettbewerbsverfahrens stark für die Künstler vor Ort ein. Die Eindrücke der Reise des Bezirksausschusses zu vergleichbaren Projekten in Bochum fließen in die Beschlussvorlage im Stadtrat ein (1: Jury Städtebauwettbewerb, Bezirksausschuss).

Das Kulturreferat bringt im städtebaulichen Wettbewerb die eigenen Sichtweisen und Interessen ein. In die Ausschreibung fließt ein Passus zur Prüfung des Erhalts des Atelierhauses ein, wodurch eine Diskussion über den weitergehenden Bestandserhalt angestoßen wird. Im Rückfragekolloquium kann das Kulturreferat die eigenen Interessen bei der Beantwortung der Fragen artikulieren. Mit dem Stimmrecht in der Wettbewerbsjury prägt das Kulturreferat den Meinungsfindungsprozess entscheidend mit (1: Kulturreferat, Jury Städtebauwettbewerb). Aus Sicht des Bezirksausschusses tragen das Engagement und die Sichtweise des Kulturreferats entscheidend zum Gelingen des Wettbewerbs bei (1: Jury Städtebauwettbewerb, Bezirksausschuss).

Die begleitenden Veranstaltungen bringen die Öffentlichkeit in das Verfahren hinein, worin ein großer Vorteil und ein wichtiger Einfluss auf das Wettbewerbsverfahren gesehen wird (5: Jury Städtebauwettbewerb, Kommunalreferat, Kulturreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Bezirksausschuss).

Insgesamt bewirken die Aktivitäten der Nutzer vor Ort, die Fürsprecher und die öffentlichen Veranstaltungen im Städtebauwettbewerb eine Anpassung der Wettbewerbsausschreibung (4: Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Kulturreferat) und ein Bewusstsein für das Areal und für das Thema bei Teilnehmern und Jurymitgliedern des Wettbewerbs, in der Öffentlichkeit und Politik (2: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb). Sie regen den Meinungsfindungsprozess innerhalb der Wettbewerbsjury an und bereiten die politische Akzeptanz und einstimmige Entscheidung für das Siegerkonzept vor (5: Auftraggeber Kick-off, Kulturreferat, Kommunalreferat, Jury Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb). Damit kann die durch das Wettbewerbsverfahren veränderte Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier mit der Entscheidung für das Einbeziehen bestehender Gebäude und Nutzungen auch als Folge des Drucks von Nutzern, Fürsprechern und Öffentlichkeit gelesen werden.

Konsens heute – Entscheidungen später

Im Verständnis des Städtebauwettbewerbs als Prozess der Meinungs- und Konsensbildung gelingt dem Siegerkonzept eine Synthese von zuvor als unvereinbar geltenden Interessen, Anforderungen und Wünschen (7: Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Wettbewerbsieger Städtebauwettbewerb).

bewerb, Teilnehmer Kick-off, Auftragnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Im Wettbewerb gelingt es, verschiedene sektorale Interessen und Vorstellungen zu integrieren. Die Vergrößerung des räumlichen Umgriffs nach dem Scheitern der Werkbundsiedlung und die damit verbundene größere Anzahl von Eigentümern sowie vielfältigere Nutzungsansprüche werden dafür als ein Erfolgsfaktor gesehen (1: Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat).

„(...) weil der Umgriff natürlich auch sehr groß war, was ich also sehr begrüßt habe. Das fand ich bei der Werkbundsiedlung immer etwas schwierig, dass es ein kleinerer Umgriff war. Dass man versucht hat, hier unterschiedlichste Interessen oder Vorstellungen zu integrieren, also das kann, glaube ich, nur so ein städtebaulicher Wettbewerb leisten. (...) Ich persönlich schaue normalerweise immer auf spezielle Dinge, gerade auf diese Grünausstattung, ich schaue auf Klimaschutz-Sachen sehr stark hier, auf den öffentlichen Raum, auf die Nutzung des öffentlichen Raums, habe auf die Kreativnutzung natürlich mitgeschaut, das ist klar, weil das hier auch anders war“ (Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat).

Mit dem Wettbewerbsergebnis liegt eine Verständigung über den einzuschlagenden Transformationsprozess vor, die Inhalte sind noch offen und vielfältig gestaltbar (4: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Wohnungsbauunternehmen). Damit verlagert das Siegerkonzept aber auch viele Konflikte und anstehende Entscheidungen auf später (1: Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

„Also überrascht hat mich, dass so ein junges Büro das so extrem professionell abgeliefert hat. Das fand ich bemerkenswert und die haben auch den Nenner exakt getroffen. Also sie haben eben nicht einen fertigen Plan abgeliefert, aber es war auch nicht so unbedarft und hilflos, dass man es nicht ernst nehmen hätte können. Die haben eigentlich genau die Erwartung erfüllt, nämlich etwas zu liefern, was sehr durchdacht ist auch bis ins Detail und dennoch offen. Also was verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten offen lässt, sodass man sich auch darauf einigen konnte. Denn es waren völlig unterschiedliche Interessen da und jeder konnte sich darunter wiederfinden und viele Diskussionen werden bei diesem Siegerkonzept jetzt auf die Zeit der Weiterbearbeitung verlagert, die natürlich andere Mitbewerber schon entschieden hatten im Wettbewerbsentwurf und vielleicht deswegen nicht Erster geworden sind“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

Alles neu: Instrumente, Aufgabenbereiche, Akteure

Mit der Wettbewerbsentscheidung werden die Fragen der Umsetzung des Siegerkonzepts von einem breiten Kreis der Akteure als offen wahrgenommen (8: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Kommunalreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat, Wohnungsbauunternehmen, Nutzer vor Ort). Vor allem für das Kreativlabor fehlt es an Wissen, wie die beabsichtigte Entwicklung realisiert werden kann. Die angestrebte kleinräumige Nutzungsmischung wirft die Frage auf, mit welchem Regelwerk Konflikten begegnet werden kann. Zudem widerspricht das Zulassen künstlerischer und kreativwirtschaftlicher Nutzungen dem Ziel der Wirtschaftlichkeit. Es ist unklar, wie der Umbau des Bestands finanziert werden kann (3: Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat).

Das städtebauliche Siegerkonzept macht neue Instrumente zur Umsetzung dieser Ideen erforderlich (7: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb, Kommunalreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Wohnungsbauunternehmen, Nutzer vor Ort). Dabei müssen insbesondere die Frage des Ansprechpartners vor Ort – im Sinne eines Quartiersmanagements –, die Regelwerke für die Nutzungsmischung und die Trägerschaften für Neubau und Bestand bestimmt werden. Für den im Siegerentwurf angelegten Diskussions- und Beteiligungsprozess müssen finanzielle Ressourcen bereitgestellt werden.

Die Verwaltung wird als suchend (5: Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Kommunalreferat, Wohnungsbauunternehmen) sowie als ratlos und überfordert (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen) wahrgenommen. Aus dem Wettbewerbsergebnis ergeben sich für die Stadtverwaltung mehr Fragen als Antworten (1: Kommunalreferat). Für die Umsetzung benötigt die Verwaltung Kreativität (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

Für einzelne Referate ergibt sich aus dem Wettbewerbsergebnis eine Veränderung der Aufgabenbereiche. Das Kulturreferat hat nun nicht mehr nur die Aufgabe, die Hallen zu bespielen. Die kreativen Nutzungen erweitern sich nun in das Kreativlabor. Hallen und Kreativlabor sind in ihrer Interaktion zu konzipieren und zu steuern. Angesichts dieser nun deutlich größeren Aufgabe wirkt das Kulturreferat ratlos (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb). Das Kommunalreferat erkennt ebenfalls eine veränderte Verantwortlichkeit. Es geht nicht mehr darum, einen Abriss zu organisieren und Grundstücksgeschäfte möglichst rasch abzuschließen. Mit dem Siegerentwurf gilt es, über einen längeren Zeitraum einen Transformationsprozess zu betreuen und zu begleiten. Das Kommunalreferat bekommt damit als Akteur für die Stadtentwicklung ein neues Gewicht (1: Kommunalreferat).

Der für die längerfristige Transformation notwendige Steuerungsprozess bedeutet einen gegenüber herkömmlichen Quartierentwicklungen höheren Aufwand für die Verwaltung. Vor allem die Koordination und Steuerung der in verschiedenen Geschwindigkeiten und zeitlichen Etappen vorgesehenen Umsetzungsprozesse stellt eine große Herausforderung für die städtischen Referate dar (2: Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Wohnungsbauunternehmen).

Mit dem Erhalt von bestehenden Gebäuden und Nutzungen müssen zusätzliche Akteure in das weitere Vorgehen integriert werden. Das Einbeziehen der Nutzer wird als Minimalvoraussetzung für den Bestandserhalt im Kreativlabor wahrgenommen (3: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Dabei werden die heutigen und künftigen Nutzer im Kreativlabor als anspruchsvolles und schwieriges Klientel für die Beteiligung und Betreuung wahrgenommen (1: Jury Städtebauwettbewerb, Kommunalreferat).

Angesichts der offenen Fragen werden im Anschluss an die Wettbewerbsentscheidung Bedenken aus Politik und Verwaltung gegenüber dem prämierten Entwurf geäußert (2: Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kommunalreferat). In der Zwischenzeit nehmen zahlreiche Akteure außerhalb von Verwaltung und Politik einen Projektstillstand beziehungsweise eine starke Verzögerung im Planungsprozess des Kreativquartiers wahr. Der Schwung aus dem Wettbewerbsverfahren und Siegerkonzept scheint zum Zeitpunkt der Experteninterviews im Mai bis Juli 2013 verloren gegangen zu sein (6: Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Der Stadtratsbeschluss zum weiteren Vorgehen im Planungsprozess wird erst Ende Juli 2013 verabschiedet

(Landeshauptstadt München 2013b), die Beauftragung des Teams von Teleinter-netcafé erfolgt ebenfalls erst gut ein Jahr nach dem Wettbewerbssieg. Die einzige nach außen sichtbare Aktivität, welche an das Wettbewerbsergebnis anknüpft, stellt der Erfahrungsaustausch zwischen den Städten im Februar 2013 dar. Demgegenüber wird aus der Perspektive des Planungsausschusses eine zeitliche Distanz von einem Jahr zwischen Wettbewerbsergebnis und Stadtratsbeschluss als üblich und nicht besorgniserregend eingestuft (1: Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat).

Wettbewerbe: nebeneinander oder miteinander?

Die Abstimmung der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren zum Städtebau und zur Nachnutzung der Hallen wird von den befragten Experten unterschiedlich bewertet. Während dem Vorgehen aus Sicht der städtischen Referate überwiegend eine gelungene Abstimmung, gegenseitige Beeinflussung und Verzahnung bescheinigt wird (3: Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat), nehmen Akteure von außerhalb der Verwaltung die Koordination der Wettbewerbsverfahren deutlich kritischer wahr. Die Verfahren werden als unzureichend koordiniert bewertet (6: Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Mit einer besseren Verzahnung der Wettbewerbe hätte man im Planungsvorhaben mehr erreicht (1: Jury Städtebauwettbewerb). Vor allem die Teilnehmer des Hallenwettbewerbs sind mit der Abstimmung der Wettbewerbsverfahren unzufrieden und nehmen negative Folgen wahr, da sich mit dem städtebaulichen Wettbewerbssieg die Aufgabenstellung des Hallenwettbewerbs verändert hat und gleichzeitig ein Austausch mit den Wettbewerbsgewinnern im Städtebau nur eingeschränkt möglich war (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen

In die qualitative Inhaltsanalyse zum Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen fließen 315 Extrakte aus 27 Interviews ein. 19 Interviews enthalten drei und mehr Extrakte. Es fanden jeweils fünf Interviews mit Mitgliedern der Wettbewerbsjury und mit teilnehmenden Teams statt. Unter den befragten Experten sind Vertreter der drei städtischen Referate, dem Kulturreferat, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung und dem Referat für Arbeit und Wirtschaft, zwei politische Entscheidungsträger und acht Nutzer vor Ort. 180 Extrakte liegen auf erklärender Stufe vor (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

Enttäuschendes Ergebnis: Einzelideen anstatt Synthese

In der zweiten Stufe des Ideenwettbewerbs wählt die Jury aus den Beiträgen der fünf Finalistenteams schließlich einen zweiten und einen dritten Platz aus, vergibt jedoch keinen ersten Platz. Aus Sicht der Jury finden sich in den eingereichten Konzepten viele unterschiedliche und interessante Teilideen, aber kein überzeugendes und umsetzbares Gesamtkonzept (3: Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat). Mit dieser Ideensammlung und einem fehlenden ersten Preis sind die Erwartungen an den Wettbewerb nicht erfüllt (10: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Kulturreferat, Stadtrat, Künstler vor Ort). Damit wurde im Wettbewerbsverfahren keine klare Entscheidung getroffen, eine politische Willensbekundung für die Hallen fehlt (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kreativschaffender, Künstler vor Ort). In der Folge erfährt das Wettbewerbsergebnis kaum Resonanz in Presse und Öffentlichkeit (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat, Künstler vor Ort).

Komplexe Aufgabe, fehlendes Wissen, unklare und veränderliche Ziele

Im Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen werden ein Nutzungskonzept, ein Architekturkonzept und ein Finanzierungskonzept gefordert. Die Aufgabenstellung wird als sehr anspruchsvoll und komplex wahrgenommen (6: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Stadtrat, Kulturreferat, Nutzer vor Ort). Aus Sicht der Wettbewerbsteilnehmer übersteigen die

Einfluss auf Ideenwettbewerb

Kick-off
Ergebnis städtebaulicher Ideenwettbewerb
Studie Kreativwirtschaft

Ideenwettbewerb Hallen**Bausteine**

Ausschreibung Wettbewerb
Stammtisch für Wettbewerbsteilnehmer
Zweistufigkeit Wettbewerbsverfahren
Zusammensetzung Wettbewerbsjury
Ergebnis Ideenwettbewerb Hallen
gelungene Abstimmung Wettbewerbsverfahren
mangelnde Abstimmung Wettbewerbsverfahren
Teilnahmebedingungen für Wettbewerbsteilnehmer unattraktiv
wenige Teilnehmer am Wettbewerb
Eigeninteresse Wettbewerbsteilnehmer
keine Vorerfahrung Wettbewerb
Kulturreferat will ganz neue Lösung
Ziele Wettbewerb unklar, Stadt weiß nicht, was sie will
Wettbewerb schlecht vorbereitet, fehlende Entscheidungen
flexibles Vorgehen Kulturreferat im Wettbewerbsverfahren
Umsetzungsebene fehlt
Aufgabenstellung zu anspruchsvoll und komplex
Wissen zur Bearbeitung Wettbewerb fehlt
Referenzbeispiele auf München nicht anwendbar
Anforderungen Finanzierung Hallen unrealistisch
Wandel Aufgabenstellung während Wettbewerb
Konzentration nur auf Hallen falsch
Wettbewerbsteilnehmer hinterfragen Aufgabenstellung
geringe Wertschätzung Wettbewerb
Wettbewerbsformat ungeeignet

Folge von Ideenwettbewerb

Identifikation, Bewusstsein und Interesse für Hallen
Teilnahme Wettbewerb tolle Gelegenheit, Erfahrung, Lerneffekt
Nutzer auf dem Areal wurden gehört
Erwartungen Wettbewerbsteilnehmer an Umsetzung
Zusammenführung Nutzer auf Areal
Wettbewerb bringt keinen Austausch
Konkurrenzsituation Teams Ideenwettbewerb Hallen
Wettbewerbsteilnehmer: besseres Verständnis Verwaltungshandeln
Enttäuschung bei Wettbewerbsteilnehmern
Misstrauen Nutzer vor Ort gegenüber Verwaltung
kaum öffentliche Resonanz
Veränderte Aufgabenstellung Kulturreferat
kein Einblick in Fortgang Prozess
Prozess steht auf Null, Schwung nach Städtebauwettbewerb zerstört
Verzögerung Projekt
Erwartungen an Wettbewerb nicht erfüllt
Ratlosigkeit bei allen Beteiligten
kein neues Wissen
Lösung für Hallen ungewiss
kein Gesamtkonzept, sehr unterschiedliche Einzelideen
Wettbewerbsergebnisse nicht umsetzbar
Kreativwirtschaft bei Wettbewerbsbeiträgen ungenügend berücksichtigt
Wettbewerbsbeiträge zeigen, Hallen und Quartier sind vernetzt zu denken
Überforderung Teams Finanzierung, Betreiberkonzept
Schwierigkeit architektonische Aufgabe
Geld für Künstler ist anderswo wirkungsvoller eingesetzt
Wiederbelebung alte Idee Performing Arts Center
kein 1. Preis
keine klare Entscheidung, alles offen
Vorgehen Konsolidierung Ideensammlung unklar
Kulturreferat entwickelt Synthese aus Ideensammlung
Nutzer organisieren sich selbst
Wettbewerb befördert spätere Aneignung der Hallen

Abbildung 39:

Einflüsse und Folgen Methode Ideenwettbewerb Hallen. Farben: Methoden Handlungskontext Einfluss / Folge allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente Gegebenheiten.

Anforderungen die eines Ideenwettbewerbs (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort). In dem Wettbewerb wurden zu viele Ansprüche formuliert, die im Kreativquartier alle gleichzeitig möglich sein sollen (1: Kreativschaffender). Auch in der Perspektive der Wettbewerbsjury wurde die Komplexität der Aufgabe unterschätzt (1: Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat).

Den teilnehmenden Teams fehlt es an Wissen, das zur Bearbeitung der Wettbewerbsaufgabe notwendig ist (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Es sind wenig Informationen verfügbar und die versprochenen Spezialisten zur Unterstützung der Wettbewerbsbearbeitung werden erst spät auf Drängen der Wettbewerbsteilnehmer bereitgestellt (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort). Die Teilnehmer können die finanzielle Aufgabenstellung nicht alleine lösen (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb). Aus Sicht des Kulturreferats – wie auch aus der Perspektive vieler Teilnehmer des Kick-offs und des Erfahrungsaustauschs – sind die Referenzbeispiele von außerhalb Münchens nicht auf die Aufgabenstellung anwendbar (1: Kulturreferat).

Der vom Stadtrat geforderte selbsttragende Unterhalt der Hallen wird sowohl von den Wettbewerbsteilnehmern wie auch aus den Perspektiven der Jury, des Stadtrats und des Kulturreferats als unrealistisch eingeschätzt (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat, Kulturreferat). Die Beispiele der anderen Städte zeigen, dass eine finanzielle Unterstützung für den Betrieb der Hallen notwendig ist (1: Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat), andernfalls könnten die Hallen nur als Veranstaltungsort und nicht als ein Ort der Produktion von Kunst und Kreativwirtschaft betrieben werden (1: Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort). Es wird erwartet, dass sich die finanziellen Rahmenbedingungen für die Hallen, wie sie in der Wettbewerbsausschreibung formuliert wurden, zukünftig ändern werden (1: Kulturreferat).

In der Folge sind die Wettbewerbsteilnehmer in der Bearbeitung des Konzepts für Betrieb und Finanzierung der Hallen überfordert. Keines der fünf Finalistenteams kann die geforderten Vorgaben erfüllen (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender, Nutzer vor Ort).

„Ich glaube so ein Projekt steht und fällt mit einem Betreiberkonzept. Irgendwie muss man das finanzieren, auch wenn es schwierig ist natürlich, so etwas zu finanzieren. Daran wird es entweder scheitern oder es wird gelingen und da ist es eben einfach zu wenig, sich auf die Hallen zu konzentrieren. Einige der Wettbewerbsteilnehmer haben ganz bewusst das Thema, wie betreiben wir das, wie finanzieren wir das, ausgeklammert und haben sich dann wirklich nur auf Inhalte konzentriert, wir wollen diese und jene Spielstätten haben und die Branchen hier. Aber das geht glaube ich nicht“ (Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender).

Das Betreiberkonzept – und damit auch die Finanzierung – werden als kritische und entscheidende Frage für die Zukunft der Hallen bewertet (4: Teilnehmer Kick-off, Auftragnehmer Kick-off, Jury Hallenwettbewerb, Kommunalreferat, Kreativschaffender, Nutzer vor Ort).

„Wir haben in dem Verfahren immer wieder darauf gedrängt, sich vorher zu überlegen, was man mit den beiden alten Hallen macht, weil das ist die Achillesferse. Also ökonomisch ist das die Achillesferse des ganzen Projektes, ökonomisch“ (Kommunalreferat).

Das Wettbewerbsverfahren wird als schlecht vorbereitet wahrgenommen, weil viele Entscheidungen nicht vorab getroffen wurden (4: Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender). Es entsteht der Eindruck, dass die Stadt selbst noch nicht weiß, was sie will, die Ziele also nicht klar genug formuliert sind (2: Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Neben der Entscheidung zu den finanziellen Rahmenbedingungen ist vor allem die Frage offen, ob mit den neu genutzten Hallen ein über München hinaus ausstrahlender Leuchtturm geschaffen werden soll oder ob es um die Förderung von Künstlern vor Ort geht. Diesbezüglich wird die Wettbewerbsausschreibung als zu offen betrachtet (3: Jury Hallenwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Kreativschaffender). Auch am Ende des Wettbewerbsverfahrens fehlt mit dem nicht vergebenen ersten Preis eine klare Entscheidung (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kreativschaffender, Künstler vor Ort).

Von außerhalb der Stadtverwaltung wird die Abstimmung der parallelen Wettbewerbsverfahren zu Städtebau und Hallen als unzureichend bewertet (6: Jury Städtebauwettbewerb, Sieger Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs verändert die Aufgabenstellung im noch laufenden Hallenwettbewerb (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat, Nutzer vor Ort). Mit dem Bestandserhalt im Krea-

tivlabor sind künstlerische und kreative Nutzungen nun nicht mehr ausschließlich auf die Jutier- und Tonnenhalle beschränkt. Für das Kulturreferat stellt sich eine veränderte Aufgabe (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Gegen Ende der ersten Bearbeitungsphase werden die Teams im Hallenwettbewerb mit der veränderten städtebaulichen Zielsetzung konfrontiert. Die Vorschläge einzelner Teams, welche die komplexe Aufgabenstellung von Beginn an hinterfragen und Gefahr laufen, das Thema zu verfehlen, können ihre Vorschläge im Hallenwettbewerb nun mit den neu gesetzten städtebaulichen Zielen verbinden (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort).

Aus Sicht des Kulturreferats wird das Vorgehen im Hallenwettbewerb bewusst offen und flexibel gestaltet, um es an neue Erkenntnisse anzupassen. Die Wettbewerbsabgabe verschiebt sich zweimal, weil die Teams zusätzliche Zeit benötigen (1: Kulturreferat).

Lösbarkeit der Aufgabe in Frage gestellt

Vor dem Hintergrund der komplexen Aufgabe und der sehr offenen Zielsetzung hinterfragen viele Wettbewerbsteamer die gestellten Anforderungen (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Im Nachgang des Hallenwettbewerbs wird die Machbarkeit und Lösbarkeit der Aufgabenstellung in Frage gestellt. Die Siegerprojekte weisen große Mängel hinsichtlich der konkreten Realisierung auf (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat, Kulturreferat, Nutzer vor Ort). Aus Sicht eines Teilnehmers zeigt die Wettbewerbsbearbeitung, dass die Hallen für die vorgesehenen Nutzungen nicht geeignet sind. Sie sind leichter für Theater und variable Bühnen nutzbar als für Ateliers (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Die Hallen werden als gigantisch, beinahe beängstigend groß wahrgenommen (1: Jury Hallenwettbewerb). Es wird vermutet, dass das Geld für die Unterstützung von Künstlern anderswo wirkungsvoller eingesetzt werden kann (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Am Ende des Wettbewerbsverfahrens ist die Lösung für die Hallen ungewiss. Es ist unklar, ob das Kreativquartier machbar oder nur ein Luftschloss ist (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender). Das Wettbewerbsverfahren ist ergebnislos geblieben, es hat kein neues Wissen zur Nachnutzung der Hallen gebracht (5: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Kulturreferat, Nutzer vor Ort).

Die Konzentration des Wettbewerbs auf die Hallen wird als ungeeignet bewertet, um das Areal zu bespielen. Eine städtebauliche Perspektive erscheint zielführender (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender). Die Wettbewerbsbeiträge zeigen, dass Hallen und Quartier zusammengedacht werden müssen. Die Wettbewerbsgewinner der Hallen sind heute Nutzer im Kreativlabor, das nun erhalten bleiben soll (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb). Die bauliche Aufgabe der Nachnutzung der Hallen, vor allem der Tonnenhalle, wird von den Wettbewerbsteilnehmern als sehr schwierig wahrgenommen. Das ist eine anspruchsvolle Aufgabe für Architekten, die im Wettbewerb nur am Rande teilgenommen haben (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Verfehlt: intrinsische Motivation Wettbewerbsteilnehmer

Die Teilnahmebedingungen des Wettbewerbs werden von Teilnehmern wie Jury als unattraktiv bewertet (9: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender). Das geringe Preisgeld sowie das fehlende Auftragsversprechen stellen die Ernsthaftigkeit des Wettbewerbs in Frage (2: Jury Städtebauwettbewerb, Kreativschaffender).

Mit diesen Randbedingungen ist die Zielgruppe des Wettbewerbs unklar (1: Jury Hallenwettbewerb). Das Kulturreferat hätte gerne eine breite Schicht angesprochen von Nachbarn und Bürgern außerhalb des Kulturbereichs, auch Teilnehmer von außerhalb Münchens. Das ist nicht gelungen (1: Kulturreferat). Mit 24 Einreichungen nehmen weniger Teilnehmer am Wettbewerb teil als erhofft (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb). Einige Interviewpartner hatten selbst eine Teilnahme am Wettbewerb in Erwägung gezogen, sich aufgrund der Rahmenbedingungen aber dagegen entschieden (4: Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender). Unter den Wettbewerbsteilnehmern sind viele Nutzer des heutigen Kreativlabors sowie interessierte zukünftige Nutzer. Die Nutzer des Areals nehmen teil, weil es um ihre Räume geht (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort) oder weil sie ein eigenes Interesse an einem Produktionshaus in den Hallen haben (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Es tun sich solche Teams zusammen, welche die gleichen Wünsche und Interessen haben, nicht unbedingt solche mit der größten Ideenvielfalt (1: Teilnehmer Kick-off, Kreativschaffender). Unter den Wettbewerbsteilnehmern findet sich überwiegend das klassische Klientel des Kulturreferats, die Kreativwirtschaft ist kaum vertreten (1: Kulturreferat).

Im Hallenwettbewerb liegen keine Vorerfahren mit vergleichbar breit angelegten Verfahren außerhalb Münchens vor (1: Jury Hallenwettbewerb, Experte von außen). Die Mischung einer architektonischen, betriebswirtschaftlichen und künstlerischen Aufgabe in einem Wettbewerb ist neu (1: Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat). Viele Wettbewerbsteilnehmer nehmen zum ersten Mal an solch einem Verfahren teil, Vorerfahrungen haben sie vor allem im Kunstbereich (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Auch aus Sicht des Kulturreferats gibt es niemanden, der eine ähnliche Aufgabe bereits einmal bearbeitet hat (1: Kulturreferat).

In der Folge sind viele Teamsteuern mit der Aufgabe der Finanzierung und des Betreiberkonzepts überfordert (6: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Stadtrat, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender). Auch die schwierige architektonische Aufgabe der Hallen konnte nicht ausreichend bearbeitet werden (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Die Kreativwirtschaft wird in den Wettbewerbsbeiträgen ungenügend berücksichtigt (2: Kulturreferat, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Viele teilnehmende Künstler beschäftigen sich vor allem mit der Raumnot und ihrer eigenen Legitimation, sie sind nicht frei für andere Ideen (1: Jury Hallenwettbewerb, Experte von außen). Die alte Idee eines Performing Arts Center erfährt eine Wiederbelebung, obwohl sie das Thema der Wettbewerbsausschreibung eigentlich verfehlt (1: Kulturreferat).

Trotz der klaren Aussage, dass mit dem Wettbewerbssieg kein Anspruch auf und kein Auftrag für die Umsetzung entsteht, ist es schwierig, die Erwartungen der Wettbewerbsteilnehmer zu bremsen. Unter den Teilnehmern kommt es daher immer wieder zu Enttäuschungen (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kulturreferat, Nutzer vor Ort).

Zwischen Beteiligungs- und Innovationsprozess

Mit dem Hallenwettbewerb verbinden sich ganz unterschiedliche Ansprüche und Erwartungen. Eine erste Lesart des Wettbewerbsverfahrens ist, die heutigen Nutzer auf dem Areal und die Bürger zu beteiligen, um späteren Konflikten vorzubeugen und das Projekt zu legitimieren. Eine zweite Lesart rückt die Beteiligung der heutigen und zukünftigen Nutzer deshalb in den Vordergrund, weil diese Träger der beabsichtigten Nutzungsdynamik im Bereich Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft sind. In einer dritten Lesart dient das Wettbewerbsverfahren dazu, ganz neue Lösungen, ohne bisherige Vorbilder, zu entwickeln. Mit dem Hallenwettbewerb wird versucht, diesen verschiedenen Zielsetzungen und Ansprüchen gleichzeitig gerecht zu werden. Im Ergebnis wird vor allem das neue, innovative Konzept nicht gefunden.

Trotz der wenig attraktiven Rahmenbedingungen erkennen einige Teilnehmer den Hallenwettbewerb als positive Gelegenheit, sich an der Gestaltung des Areals zu beteiligen. Sie erleben die interdisziplinäre Arbeit in den Teams als wichtige persönliche Erfahrung und schätzen die visionäre Auseinandersetzung mit der Zukunft von Jutier- und Tonnenhalle (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Mit der Teilnahme am Wettbewerb erlangen die Nutzer vor Ort ein besseres Verständnis für das Verwaltungshandeln (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Das Wettbewerbsverfahren führt die Nutzer auf dem Areal zusammen, schafft Interaktion und auch Kontakt mit dem Team von Teleinternetcafé. Als Reaktion auf den enttäuschenden Ausgang des Wettbewerbs organisieren sich die Nutzer selbst (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Der Austausch zwischen Wettbewerbsteilnehmern und Stadt hingegen wird zum Teil als nicht befriedigend wahrgenommen. So werden beispielsweise die Teilnehmer der ersten Wettbewerbsrunde als vom weiteren Prozess völlig abgekoppelt wahrgenommen (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Aus Sicht eines Teilnehmers dient der Hallenwettbewerb vor allem dazu, die heutigen und zukünftigen Nutzer frühzeitig anzuhören, um späteren Einwänden entgegenzuwirken:

„Also von den fünf Preisträgern standen wir mit zwei anderen eigentlich in ziemlich gutem Kontakt. Weil es eben auch die auf dem Areal Ansässigen sind. (...) Also im Prinzip ist es [der Hallenwettbewerb] schon etwas sehr endogenes gewesen, klar weil, etwas salopp formuliert: es geht um ihren Arsch. Deshalb versuchen sie den natürlich zu retten und deshalb kann da eigentlich – ist vielleicht auch das Gute – es kann keiner sagen: wir wurden nicht gehört, die Frage ist natürlich nur, wie geht es dann auf dem Areal eigentlich weiter“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Aus einer anderen Perspektive kommt den heutigen Nutzern des Areals eine wichtige Bedeutung zu als Trägern der zukünftigen Nutzung. Mit dem Wettbewerbsverfahren wird die spätere Aneignung der Hallen befördert sowie Identifikation und Bewusstsein für den Ort geschaffen (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

„Aber es gibt etwas völlig Neues hier in München, nämlich, dass wir diesen Planungsprozess mit denen, die später einmal dort arbeiten sollen, das heißt mit den Künstlerinnen und Künstlern, zusammen gemacht haben. Das war seinerzeit in Bochum, das ist natürlich schon viele Jahre her, ein Stückchen anders noch. (...) In der Überzeugung, dass man solche Prozesse, wir bauen solche Häuser und unsere Quartiere ja nicht für uns, nicht für mich. Ich brauche kein Atelier. Dass wir das eben mit denen, die das später nutzen sollen, zusammen von Anfang an entwickeln. Das ist ein mühsamer Prozess, ein schwieriger Prozess, aber ich glaube, die Zeit, die man da rein investiert, ist gut angelegte Zeit“ (Kulturreferat).

Auf der anderen Seite hat das Kulturreferat den Anspruch, über das Wettbewerbsverfahren eine innovative Lösung für die Nachnutzung der Hallen zu finden, welcher als Leuchtturm national ausstrahlt (2: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Kulturreferat, Nutzer vor Ort). Im Wettbewerbsverfahren wird jedoch die eine überzeugende Gesamtlösung nicht gefunden: Die Wettbewerbsergebnisse sind so nicht umsetzbar, die Kreativwirtschaft ist in den Beiträgen ungenügend berücksichtigt, die Anforderungen an Finanzierung und Betrieb der Hallen werden nicht erfüllt.

Auf dem Weg zu einer innovativen Gesamtlösung wird das Wettbewerbsverfahren in Frage gestellt. Das Wettbewerbsformat ermöglicht keinen diskursiven Prozess, aus Sicht der Teilnehmer hätte die Fortsetzung des Kick-offs mit Workshops mehr

gebracht (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort). Ein Wettbewerbsverfahren erscheint ungeeignet vor dem Erfahrungshintergrund, dass Innovation in einem Prozess entsteht, in welchem sich Ziele laufend ändern (1: Jury Hallenwettbewerb):

„Vielleicht ist das meiner Meinung nach auch ein Learning, dass vielleicht so Wettbewerbe das gar nicht einmal bringen können (...). Sondern ich weiß, es ist ein guter Künstler und sein Kunstwerk besteht im Prozess. Das ist ja gerade das Interessante daran. Alles, was ich über Innovation gelernt habe, ist, dass eigentlich Innovation erst im Prozess entsteht und dass wir vielleicht andere Verfahren manchmal auch angehen müssen, um innerhalb des Prozesses sehr schnell zu lernen. Nicht vor dem Prozess alles schon klar definieren, obwohl wir das Ziel noch gar nicht kennen“ (Jury Hallenwettbewerb).

Die Trennung von Konzeptions- und Umsetzungsebene wird in diesem Innovationsprozess als problematisch bewertet. Einerseits schmälert es die intrinsische Motivation der Wettbewerbsteilnehmer, andererseits können die Inhalte erst auf dieser Umsetzungsebene entwickelt werden (2: Jury Hallenwettbewerb, Kreativschaffender).

„Also für mich ist wirklich das A und O bei so einer Geschichte, dass es einen Betreiber gibt, der sehr aktiv involviert ist in das Ganze. Also ich denke nicht, dass es funktioniert, wenn man einen Rahmen macht, ein Konzept macht und sagt, jetzt hat man einen Fahrplan nach dem wird verfahren, sondern es muss aktiv jemanden geben oder Leute vor Ort geben die auswählen, der kommt rein, die Leute dann auch animiert, miteinander oder für das Ganze auch etwas zu machen, dass es eben nicht nur eine reine Bürogemeinschaft wird, weil da gibt es genug Möglichkeiten, nur Büros zu mieten, also wenn es wirklich so ein Quartier sein soll, etwas Lebendiges sein soll, dann muss es halt Leute auch geben die da vor Ort aktiv sind, aber auch die Freiheit haben, Konzepte auszuprobieren und auch mit Sachen zu scheitern und zu sagen, nein bestimmte Dinge funktionieren halt nicht leicht, was weiß ich, aus Lärmschutzgründen merkt man plötzlich, dass Musikveranstaltungen nicht gehen, dann kann man etwas anderes machen oder man merkt plötzlich, dass bestimmte Berufsgruppen nicht miteinander können oder bestimmte Einzelleute nicht, da hat man dann kürzere Verträge, also dass man wirklich flexibel auf die Bedürfnisse reagiert, weil das ist letztendlich auch, wie die Kreativschaffenden arbeiten. Also da kann man auch nicht zu einem Kreativschaffenden hingehen und sagen, gib mir jetzt einen Bebauungsplan, sondern da ist es auch so, dass man startet und dann entwickelt man etwas und dann passt man es an und landet dann am Ende bei etwas ganz anderem als wie man angefangen hat und ähnlich sehe ich das auch in so einem Quartier“ (Kreativschaffender).

„Die eigentliche Anforderung von dem Konzept? Architektur ist das eine und auch interessant, das zu gestalten, aber dann zu sagen, ok, eigentlich alles, was dann da drin passiert - wie kann ich ein Netzwerk bilden, das stark genug ist? Und vielleicht mit Veranstaltungen und die Kombination aus allen Bausteinen, ich glaube, das wird erfolgskritisch sein. Wie ich so etwas umsetze. Und dass meiner Meinung nach wirklich auch die Leute, die das nicht nur architektonisch umsetzen, sondern, was für ein Team habe ich dort, die dann wirklich das alles gestalten. Wer macht einen Veranstaltungsplan da drinnen? Wer guckt, welche Teams da rein gehen? Welche Serviceleistung biete ich an, um die ins Leben zu rufen? Und sol-

che Dinge. Da glaube ich kommt es sehr auf die Umsetzer an. Gar nicht auf die Architekten, die es nachher machen (...). Nach allen Beobachtungen, die wir in allen Startup-Prozessen oder -Projekten haben, sehen wir gerade bei so neuen Projekten bildet sich das Ziel erst während der Innovation aus. Ich kann das gar nicht anders steuern. Architektonisch vielleicht schon, aber danach kommen so viele Einflüsse während des Prozesses, dass ich praktisch das Ziel während des Prozesses finde, wie es eigentlich ein Künstler auch machen sollte. Das ist glaube ich das Spannende. Das richtige Team, oder wie sagt man, die das antreiben“ (Jury Hallenwettbewerb).

Die Frage, wer letztlich die Hallen betreibt und damit die Verantwortung übernimmt, kann aus dem Hallenwettbewerb nicht beantwortet werden. In der Wahrnehmung viele Befragter steht und fällt das Projekt mit dem Betreiberkonzept (5: Jury Hallenwettbewerb, Teilnehmer Kick-off, Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender).

Mangelnde Resonanz und Wertschätzung

In der Folge des nicht vergebenen ersten Preises finden die Wettbewerbsergebnisse kaum Resonanz in Presse und Öffentlichkeit (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat, Nutzer vor Ort). Viele Wettbewerbsteilnehmer sind enttäuscht (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Kulturreferat, Kreativschaffender, Nutzer vor Ort). Die Teilnehmer der ersten Wettbewerbsrunde werden als vom Prozess völlig abgekoppelt wahrgenommen (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb). Die Wettbewerbsteilnehmer fragen sich, welche Wertschätzung die Stadt gegenüber dem Wettbewerbsverfahren wirklich aufbringt.

„(...) und auch die Preisgelder waren jetzt einfach auch, man wusste jetzt nicht, ob man die auch als Zeichen lesen soll, wie viel das Wert ist. Ich glaube 7.000 Euro waren damals für den ersten Preis angelegt für ein halbes Jahr Arbeit von einem Team. Da kann man sich ausrechnen, was bleibt da für einen übrig, also das ist so die, das reicht vielleicht für die Mittagspausen oder so. Und dann habe ich mich aber dafür entschieden teilzunehmen, weil ich dann doch das Gefühl hatte, dass die Stadt das, die Stadt sage ich jetzt, also dass das Einzelne aus der Verwaltung, vom Kulturreferat vor allem, das tatsächlich ernst meint und dieses Angebot wahrnehmen muss und hab dann auch gerne teilgenommen“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Die Vergabe nur eines zweiten und dritten Preises, ohne das Preisgeld des ersten Preises auszuschütten, wird als negatives Signal bewertet.

„Also ich meine, wenn kein erster Preis dabei ist, was die Qualität betrifft, dann vergibt man eben zwei zweite und einen dritten oder so etwas, das ist absolut üblich, aber einfach drei Preise anzukündigen und dann nur zwei zu vergeben, ist eigentlich strategisch nicht schlau, finde ich. Ich kenne auch ganz viele, bei denen das einen richtigen Unmut erzeugt hat, die sich da ein halbes Jahr reingehängt haben, das sind ja nicht Leute, die dann dafür bezahlt werden und das sind auch nicht Leute, die sagen, naja, jetzt habe ich so einen super Job, verdiene so viel Geld, dass ich gar nicht weiß, wohin damit und jetzt mach ich in meiner Freizeit noch ein bisschen Kreativwettbewerb. Sondern das sind ja lauter Leute, die tatsächlich freiberuflich und, ja wie soll ich sagen, bei denen eben sehr stark die Arbeitszeit eingeteilt werden muss, um sich den Raum überhaupt finanziell erarbeiten zu können, in dem die Teilnahme an so einem Kreativwettbewerb gestemmt werden kann. Und dann zu sagen, nein wir verge-

ben den Ersten nicht, wir behalten die 10.000 Euro, ist hier jetzt nicht besonders schlau“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Auf der Einladung zur Preisverleihung der Stadt München, die im Rahmen der Ausstellung der Förderpreise stattfindet, werden die Wettbewerbssieger nicht genannt. Bei der Preisverleihung haben die Siegerteams keine Gelegenheit, zu sprechen. Die Ausstellung der Wettbewerbsbeiträge der ersten Runde wird während der Sommerferien gezeigt und findet nur wenig Publikum (1: Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Projekt verzögert, weiteres Vorgehen unklar

Mit dem Ausgang des Wettbewerbsverfahrens spüren die Teilnehmer des Hallenwettbewerbs Ratlosigkeit bei der Stadt (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort). Das Kulturreferat hat nun die Aufgabe, aus den Einzelideen eine Synthese zu entwickeln (3: Jury Hallenwettbewerb, Kulturreferat, Stadtrat). Wie mit der Ideensammlung nun genau umgegangen wird und wie daraus tatsächlich ein mehrheitsfähiges und den eigenen Ansprüchen genügendes Gesamtkonzept entstehen soll, ist jedoch unklar (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die Nutzer vor Ort haben keinen Einblick in den Fortgang des Prozesses (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort).

„Deswegen habe ich auch so ein bisschen gefragt, ob Sie wissen, was so der Planungsstand ist, weil man da gerade so wenig hört, ja? (...) Von dem Nutzungswettbewerb für die beiden denkmalgeschützten Hallen habe ich überhaupt keinen neuen Stand“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

„(...) aber im Moment ist da einfach sehr wenig Kommunikation. Also da machen jetzt irgendwelche Leute irgendwas und ich glaube, all diejenigen, die bisher am Planungsprozess beteiligt waren, haben keine Information. Also ich stehe mit einigen in Kontakt. Das heißt, da hat eine Jury entschieden und jetzt wird irgendwo weitergearbeitet“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

„Was passiert mit den beiden Konzepten, wenn man beim Kulturreferat einen zweiten und dritten Platz gemacht hat und es keinen ersten gibt? Wird diese Entwicklungsagentur kommen? Kennen die Teleinternetcafé-Menschen die Leute vom Ideenwettbewerb des Kulturreferats? Das kann man sich natürlich erfragen, wenn man in der Szene arbeitet. Da kann man den einen oder anderen fragen und bekommt dann auch Informationen dazu, aber es ist nicht nach außen hin sichtbar“ (Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort).

Nach dem Ergebnis des Hallenwettbewerbs wird eine Verzögerung des Projektes wahrgenommen (3: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Jury Hallenwettbewerb, Stadtrat, Nutzer vor Ort). In der Wahrnehmung von außerhalb der Verwaltung steht der Prozess auf Null, der Schwung, der durch den Städtebauwettbewerb in Gang gesetzt worden war, ist zerstört (4: Teilnehmer Hallenwettbewerb, Auftragnehmer Kick-off, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort, Kreativschaffender).

Studie Kreativwirtschaft

In die Auswertung zur Studie Kreativwirtschaft fließen 81 Extrakte von vier Interviewpartnern ein. 58 Extrakte enthalten erklärende Informationen. Mit den Interviews sind die Sichtweisen von Auftragnehmer und Auftraggeber sowie von zwei Experten aus dem Bereich Kreativwirtschaft vertreten (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

Einfluss auf Studie

mangelnde Wahrnehmung Bedeutung Kreativwirtschaft in Südbayern
Thema Kreativwirtschaft in anderen Städten bereits intensiv bearbeitet
Analyseansatz der 11 Teilbranchen international etabliert

Studie hätte man auch ohne Kreativquartier beauftragt

Studie Kreativwirtschaft



Bausteine

Standardmethode 11 Teilbranchen
Untersuchung Kulturberufe
Kooperation Referat für Arbeit und Wirtschaft und Kulturreferat
Auftragnehmer steht für Analyseansatz
Vorstellung Studie auf Areal Kreativquartier mit moderierten Workshops
Präsentation Studie durch Oberbürgermeister
keine Bedarfsabfrage der Branche

Folge von Studie

überraschend gute Ergebnisse für die Europäische Metropolregion München
Wahrnehmung Bedeutung Kreativwirtschaft
Wahrnehmung Bedeutung Kulturbereich für Kreativwirtschaft
politische Akzeptanz Kreativquartier
Studie leicht verständlich und schnell akzeptiert
verstärkte Zusammenarbeit Referat für Arbeit und Wirtschaft und Kulturreferat
Referat für Arbeit und Wirtschaft entdeckt neues Klientel Kreativwirtschaft
Kulturreferat lässt sich auf Sichtweise Kreativwirtschaft ein
Ideenwettbewerb Hallen: Studie als Argumentationsgrundlage
Ideenwettbewerb Hallen: Kreativwirtschaft ungenügend berücksichtigt
wenig Effekte der Studie in der Europäischen Metropolregion München
Kreativwirtschaft in der Europäischen Metropolregion München sehr gut aufgestellt
Kreativwirtschaft nicht nur in Städten, auch in der Region stark
bessere Kenntnis und Wahrnehmung der Einzelbranchen der Kreativwirtschaft
Städtevergleich möglich
Verfügbarkeit von Raum zentrales Thema für Kreativwirtschaft
Bedeutung Kleinteiligkeit der Branche wird deutlich
München bei Kulturberufen im Standortvergleich nicht so stark
keine neuen Kenntnisse aus der Studie
keine Kenntnisse über zukünftige Herausforderungen für Kreativwirtschaft
keine Kenntnisse der konkreten Bedarfe der Kreativwirtschaft
Studie gibt Hinweise für Entwicklung Kreativquartier
Studie gibt kaum Hinweise für Entwicklung Kreativquartier
Prüfung Unterstützung und Förderung der Branche
Studie für Standortmarketing nach außen nicht nur einen Standort in der Europäischen Metropolregion München fördern
Stärkung Wertschätzung und Selbstbewusstsein der Akteure der Kreativwirtschaft

Abbildung 40:

Einflüsse und Folgen Methode Studie Kreativwirtschaft. Farben: Methoden Handlungskontext Einfluss / Folge allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente Gegebenheiten.

Wahrnehmung und Wertschätzung Kreativwirtschaft

Durch die Studie zur Kreativwirtschaft soll im Wesentlichen die Wahrnehmung der Bedeutung dieser Wirtschaftsbranchen im Raum der Metropolregion München gestärkt werden (4: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Moderator Workshop Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Kreativschaffender). Trotz der Stärke der kreativwirtschaftlichen Wirtschaftsbranchen in Südbayern leidet die Branche an mangelnder Wahrnehmung und mangelndem politischen Interesse (2: Moderator Workshop Studie, Auftragnehmer Studie, Kreativschaffender). Andere Städte beschäftigen sich schon lange intensiv mit dem Thema Kreativwirtschaft, jetzt wird das Thema in Bayern und München aufgegriffen (2: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Handlungskontext

- Methode
- Folge allgemein
- Wissen
- Vereinbarungen
- Arbeitsprozesse
- Instrumente
- Gegebenheiten

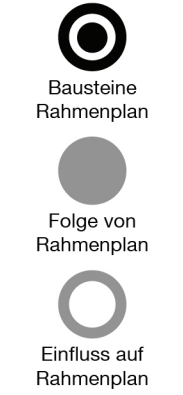


Abbildung 41: Wirkungsnetz Studie Kreativwirtschaft.

Die Studie zeigt, dass die Metropolregion München ein sehr starker Standort der Kreativwirtschaft ist (3: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Moderator Workshop Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Die Ergebnisse sind überraschend gut (3: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Kreativschaffender). Die Studie erfährt eine große Resonanz in Presse und Öffentlichkeit (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft) und verbessert die Wahrnehmung und Bedeutung kreativer Wirtschaftsbranchen in der Politik (3: Auftraggeber Studie, Moderator Workshop Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Kreativschaffender). Es ist eine Aufbruchsstimmung spürbar (1: Moderator Workshop Studie).

„Die Hauptmotivation meiner Arbeit ist immer, Bayern endlich klar zu machen, was für eine tragende Rolle die im Kultur- und Kreativwirtschaftskontext spielt. Wir haben hier eine Region, die in der kreativwirtschaftlichen Bedeutung, also Bruttowertschöpfung, Anzahl der Unternehmen und so absolut vorne liegt – keine andere Region in Deutschland kann insbesondere Südbayern das Wasser reichen, was das angeht. Das wird aber nicht kommuniziert. Das wird einfach nicht kommuniziert. (...) Wie oft muss ich es eigentlich noch sagen, dass die Musik nicht in Berlin und in Hamburg spielt, sondern hier“ (Moderator Workshop Studie).

Mit der Studie ist es möglich, die kreativwirtschaftlichen Teilbranchen wahrzunehmen und die Stärke der Kreativwirtschaft in der Vernetzung dieser einzelnen Branchen zu erkennen (2: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Kreativschaffender). Gleichzeitig wird die Bedeutung der Kleinteiligkeit der Branche deutlich (2: Auftragnehmer Studie, Moderator Workshop Studie).

„Ich glaube, das zentrale Thema ist schon Wertschätzung. Dass man so das Gefühl hat, man wird jetzt endlich ernst genommen in der Arbeitswelt. Früher hat man es ja schon mit der Muttermilch aufgesogen, willst du jetzt wirklich einen Beruf daraus machen? Hast du wirklich das Gefühl, dass du damit Geld verdienen kannst? (...) Und da ist endlich einmal eine Einrichtung oder eine Studie, die sagt: ja, und zwar ganz bedeutend. (...) In der Kreativwirtschaft ist tatsächlich dieser schreckliche Satz zutreffend: Kleinvieh macht auch Mist. Und jeder Einzelne ist selbstbewusster. Diese Anerkennung der vielfältigen wirtschaftlichen Tätigkeit ist glaube ich zentraler Impuls dieser Veranstaltung, die ich als Rückmeldung bekommen habe“ (Moderator Workshop Studie).

„Das was unsere Branche am stärksten ausmacht, ist ja die Atomisierung von Kleinstunternehmen und Mikrounternehmen. Und da muss ich sagen, das rechne ich unserer Forschung sehr hoch an, dass wir das der Politik nahebringen konnten. (...) Sie haben kapiert, dass das Thema Kultur- und Kreativwirtschaft schon ein Thema für Mikrounternehmen ist und das wird es auch bleiben. Natürlich ist das schwer. (...) Jede Wirtschafts- und jede Beschäftigungspolitik der Zukunft wird sich mit solchen Mikrostrukturen befassen müssen, wenn sie denn mal langsam bisschen moderner werden will. Weil alle Autofabriken, auch in Bayern, werden ihre Arbeitsplätze abbauen“ (Auftragnehmer Studie).

Die Untersuchung der Kulturberufe hilft, ein sehr emotionales Thema messbar zu machen und die Wahrnehmung und Bedeutung dieser Berufe für die Kreativwirtschaft zu stärken (2: Auftragnehmer Studie, Kreativschaffender). Die Studie zeigt, dass der Standort München bei den Kulturberufen weniger stark ist als beispielsweise Berlin (1: Auftragnehmer Studie).

Mit der Studie werden Selbstwertschätzung und Selbstbewusstsein der Akteure der Kreativwirtschaft gefördert. Der Kreativszene wird das Gefühl gegeben, dass man sie mit ihren Bedürfnissen ernst nimmt (1: Moderator Workshop Studie).

„Es war ja hervorragend, dass der Oberbürgermeister zusammen mit dem Hauptgeschäftsführer der IHK auch dem Film- und Fernsehfonds die Bedeutung des Themas zeigt. Wertschätzung kommt da mit rein. Der Oberbürgermeister nimmt sich des Themas an. Das heißt, da ist eine Wertschätzung, die der Szene gegenüber erbracht wird. Da nehmen diejenigen, die in Wirtschaft und Politik Verantwortung haben, ihre intermediäre Rolle wahr. Und dann die Akteure selbst, dann zu sagen: Ihr seid wichtig. Also bei uns ist es immer so, "Ihr seid wichtig." ist keine Selbstzweck, sondern, "Ihr seid wichtig." heißt immer auch „Nehmt Euch selber ernst, mit dem was ihr macht.“ (Moderator Workshop Studie).

Eingängiger Analyseansatz: Vergleichbarkeit, Akzeptanz, Marketing

Mit der Auswertung der elf Teilbranchen der Kreativwirtschaft wird ein Analyseansatz gewählt, der international etabliert ist und einen Städtevergleich möglich macht (2: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Das standardisierte Vorgehen wird auf den Untersuchungsraum nicht neu zugeschnitten, nur der Quervergleich sowie vertiefende Teilstudien werden angepasst (1: Auftragnehmer Studie). Der Auftraggeber findet den Auftragnehmer mit einer klar umrissenen Vorstellung und kauft sich den vom Auftragnehmer entwickelten Analyseansatz ein.

Der Auftraggeber formuliert die Argumente für den Analyseansatz und die Wahl des Auftragnehmers wie folgt:

„Im Prinzip hatten wir eine relativ klare Vorstellung von den Inhalten und gut, das war nicht sonderlich überraschend, dass das auch mit dem Auftragnehmer, der ja auch stark involviert ist in diese ganze Entwicklung dieser kreativwirtschaftlichen Debatte auf Bundesebene, dass das natürlich gut zusammengepasst hat“ (Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

„Also für uns war es dann in dem Fall, ich will nicht sagen eine Korrektur der letzten Studie, aber eher ein kleiner Perspektivenwechsel. (...) In der ohnehin stattfindenden kulturwirtschaftlichen Diskussion, wie wir sie in Deutschland oder sogar EU-weit beobachten, da wollen wir als Stadt München uns (...) in dieser gesamten Analysetechnik oder Bestandsaufnahme (...) ganz gerne wiederfinden. Das genau ist das Ziel und sonst nichts. (...) Dass wir uns wirklich ganz bewusst in diesen Analyserahmen einordnen, den es momentan gibt und jede Stadt, die mehr oder weniger etwas auf sich hält, macht ja solche Untersuchungen. (...) Und dann war uns klar: Wir sind ein starker Standort und es ist einfach sehr, sehr unlogisch, wenn wir da kein entsprechendes Produkt hätten“ (Auftragnehmer Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Der Auftragnehmer formuliert das Zustandskommen des Auftrags:

„Darauf haben die sich bezogen und haben explizit gesagt, sie wenden sich an mich, weil sie jetzt dieses Modell für Teilmärkte analysiert haben wollen. Und was ich ihnen damals schon gesagt habe, also wenn ihr jetzt Florida haben wollt, dann seid ihr bei mir eigentlich falsch. (...) Also das war der Ausgangspunkt, dann wurde mir also explizit gesagt, ja, nein, es ginge jetzt tatsächlich darum, nach diesem Modell der Wirtschaftsministerkonferenz zu untersuchen, weil sie eben feststellen würden, dass sich

auf der städtischen und der regionalen und sowieso auch auf Länderebene ja jetzt wohl so eine gewisse Standardisierung durchgesetzt hätte und sie wollen jetzt wissen, wo sie im Vergleich dazu stehen“ (Auftragnehmer Studie).

„Am Anfang war man sehr stark nur an einem Zahlenwerk interessiert und im Verlauf des Projekts kam es dann auch immer mehr, dass man das irgendwie analytisch ausgewertet haben wollte und explizit wollte man keine Handlungsempfehlungen. (...) Das interpretiere ich allerdings so, dass sie keine Handlungsempfehlungen haben wollten, da sie selber sich erst einmal mit diesem Thema ganz neu gemein machen wollten. Also würde ich mal zusammenfassend so sagen, sie haben sich eben der Forschungsarbeit meines Büros bedient, um eine akzeptierte Grundlage zu haben, um erst mal zu wissen, worum geht es da“ (Auftragnehmer Studie).

Neben der Vergleichbarkeit bietet der Analyseansatz der elf Teilbranchen den Vorteil, als etablierte und bekannte Methode leicht verständlich und schnell akzeptiert zu sein:

„Wir wollten ganz klar diese Vergleichbarkeit. Diese erste Studie, die wir 2007 gemacht haben, die haben wir hochwissenschaftlich, gemeinsam mit der TU München, gemacht, aber damit musste man es auch immer sehr, sehr erklären. Aber jetzt ist ja ein bisschen Zeit ins Land gegangen, die Diskussion ist ja auch fortgeschritten und hat sich ja auch, glaube ich – das ist jetzt einfach State of the Art, damit ist es viel einfacher und wir können auch in dieser Studie, im Gegensatz zur ersten Studie, Quervergleiche mit anderen Regionen oder unserer Position im gesamtdeutschen Raum machen. Dadurch ist das auch sehr schnell akzeptiert, ja?“ (Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Im Ergebnis zeigt die Studie – für manche überraschend – die starke Position der Metropolregion München für die Branchen der Kreativwirtschaft. Für diejenigen, welche bereits die Zahlen aus der EU Studie kannten, sind das keine neuen Erkenntnisse (1: Moderator Workshop Studie) (European Commission 2008). Der Auftragnehmer sieht wenig Effekte und Diskussionen der Studie in der Metropolregion München (1: Auftragnehmer Studie). Mit dem quantitativen Analyseansatz erhebt die Studie nicht, was die konkreten Ansprüche und Bedarfe der kreativwirtschaftlichen Teilbranchen an den Standort München sind. Ebenso liegen keine Kenntnisse über die zukünftigen Herausforderungen vor (1: Kreativschaffender). Demgegenüber macht der gewählte Analyseansatz die Studie nutzbar als Instrument für das Standortmarketing nach außen (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Zielgruppen und Förderlogik: zu überdenken?

Im Rahmen der Studie zur Kreativwirtschaft kooperieren das Referat für Arbeit und Wirtschaft und das Kulturreferat, die Studie stärkt wiederum die Zusammenarbeit zwischen beiden Referaten.

Das Referat für Arbeit und Wirtschaft entdeckt mit der Studie zur Kreativwirtschaft ein neues Klientel und kann Unterstützung und Fördermöglichkeit überprüfen.

„Es gibt zwar immer wieder Städte, die zucken. Dieser klare Fokus zu sagen, Kreativwirtschaft, das muss erwerbswirtschaftlich orientiert sein, damit haben ja viele Schwierigkeiten. Insbesondere dann, wenn das Gemeinden sind, zwischen Kulturreferaten oder unter der Federführung von Kulturreferaten, dann versucht man ja gerne noch etwas anzubauen, wo

man sagt, ja ok, dann habe ich noch den öffentlichen Kulturbereich (...). Das mag ja alles schön und gut und auch richtig sein, das will ich ja gar nicht bestreiten, aber wenn ich von Wirtschaft rede, Kreativwirtschaft rede, dann muss es einfach der erwerbswirtschaftlich orientierte sein, ja? (...) Wir führen diese Diskussion immer wieder, auch in den Öffentlichkeitsveranstaltungen, sie ist nicht tot zu kriegen, wird man immer wieder angegriffen, weil Kultur ist ja der Wert für sich, die hat einen Bildungsauftrag und einen gesellschaftlichen Auftrag. Ja, natürlich, wir wollen dem ja auch nichts wegnehmen. Aber wenn man sich mit Kreativwirtschaft beschäftigt und dann gehören Künstler und solche Gruppen selbstverständlich dazu, sind sogar, glaube ich ein ganz wichtiger Teil, auch wenn das zahlenmäßig natürlich die kleinere Gruppe ist, aber es geht natürlich da immer darum, den Künstler da nicht, wenn man da ein Beratungsangebot hat, jetzt nicht in seiner Ausdrucksform zu verbessern, sondern es geht darum, ihn bei seiner Vermarktung zu unterstützen. Und wenn es um das geht, sind wir als Wirtschaftsreferat gerne dabei, was für uns auch etwas Neues ist“ (Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Das Kulturreferat lässt sich mit der Studie zu den Kulturberufen auf die Sichtweise der Kreativwirtschaft ein (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

„Dazu kam dann noch die Betrachtung der Kunst- und Kulturberufe, das war ganz klar auf Wunsch des Kulturreferates. (...) Sagen wir es einmal so, also mittlerweile hat sich unser Kulturreferat auch auf diese Sichtweise eingelassen wobei sie – wäre ja komisch wenn es anders wäre – natürlich ihren engeren Blick auf schon mehr dieses rein künstlerische Klientel haben. Also wir sind auch froh, wir wollen auch gar nicht, dass das Kulturreferat bei der Branchenbetreuung der Designindustrie mitmischt. Ich meine, das sehen wir schon einfach als unser Feld. Sie sehen sich zwar auch da als wichtig an und so weiter, aber es geht darum, wenn die unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftsförderung betreuen, dann ist es klar, dass das letztendlich auch unsere Baustelle ist“ (Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

„Das Thema Kulturberufe unter kulturwirtschaftlichen Aspekten politisch zu steuern, kein einziges Kulturamt und Kulturreferat und auch kein einziges Kulturministerium in Deutschland weiß, wie sie so richtig damit umgehen sollen. Weil sie ja dauernd den Konflikt haben, sie dürfen eigentlich nur Dinge fördern, die ja nicht marktfähig sind. Jetzt kommt ein Kulturproduzent und sagt, ja, ich will genau eine künstlerische Produktion machen, die marktfähig sein soll, ich will davon ja leben. Dann sagt jedes Kulturamt erst einmal, ja, dann bist du bei uns eh falsch, dann geh doch irgendwie zur Wirtschafts- oder Stadtentwicklung und frage, ob du eine Anschubfinanzierung kriegst für deine Idee. Das sind natürlich ungelöste Probleme, die das nach wie vor sehr stark verhindern“ (Auftragnehmer Studie).

Mit der Kooperation der beiden Referate kommen verschiedene Denkweisen und Handlungsfelder – die Logik der Wirtschaftsförderung und die Logik der Kulturförderung – miteinander ins Gespräch.

Ergebnis für Kreativquartier: kaum Wissen, aber Legitimation

Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München steht in keiner direkten Verbindung zum Planungsvorhaben Kreativquartier. Aus Sicht des Referats für Arbeit und Wirtschaft hätte man die Studie auch ohne das laufende Planungsvorhaben Kreativquartier beauftragt (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Die Ergebnisse der Studie werden aber auf dem Areal des Kreativquar-

tiers in einer öffentlichen Veranstaltung mit moderierten Workshops vorgestellt (1: Moderator Workshop Studie).

Aus der Sicht des Auftraggebers gibt die Studie mit der besseren Kenntnis der Einzelbranchen der Kreativwirtschaft Hinweise zur Entwicklung der Flächen im Kreativquartier (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Die Studie wird im Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen immer wieder als Argumentationsgrundlage herangezogen und zitiert (1: Moderator Workshop Studie). Im Hallenwettbewerb führt die Studie auch vor Augen, dass die Kreativwirtschaft in den eingereichten Konzepten ungenügend berücksichtigt wurde (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

„Ja, unsere Studie fügt sich da halt in eine bestimmte Art Perspektive ein. (...) Man kann sagen, dass diese Art der Analyse mittlerweile akzeptiert ist und ich habe sie konkret jetzt in der Diskussion um diesen Hallenwettbewerb. Dass durchaus einigen Wettbewerbsteilnehmern vorgeworfen wurde, sie hätten sich ja gar nicht mit dem aktuellen Stand der Diskussion Kreativwirtschaft auseinandergesetzt und es würde in ihren Wettbewerbsbeispielen einfach fehlen und deswegen haben sie auch keinen Preis gekriegt“ (Auftragnehmer Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Aus einer anderen Perspektive gibt die Studie zur Kreativwirtschaft kaum oder nur wenige Hinweise zur Entwicklung des Kreativquartiers. Aus dem quantitativen Analyseansatz lassen sich keine Erklärungen und Ursachen des Ist-Zustands ableiten. Bedarfe und Herausforderungen für die Branchen der Kreativwirtschaft werden nicht herausgearbeitet. Die Studie gibt keine Handlungsempfehlungen und beantwortet keine Fragen, die aus dem Planungsprozess Kreativquartier heraus relevant sind (3: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Kreativschaffender).

„Man sagt ok, dann wissen wir ja jetzt, was wir strategisch machen können mit dem Kreativquartier. (...) Die Politik kümmert sich meines Erachtens zu schnell schon darum, was können wir tun? Sie sind in gewisser Weise auch ein bisschen süchtig danach. Bevor sie überhaupt verstanden haben, worum geht es da eigentlich? Und was wären eigentlich die Bedürfnisse und die Bedarfe dieser Leute?“ (Auftragnehmer Studie).

„Ich denke, dass das Viertel Dachauer Straße letztendlich ein Vorgriff, schon einmal eine Umsetzung ist dessen, wofür die Studie eine gute Grundlage ist. Also es ist so der dritte Schritt vor dem ersten, der erste Schritt ist der Ist-Zustand, also die Studie, der zweite Schritt wäre tatsächlich noch einmal darauf einzugehen, was ändert sich in Zukunft und daraus dann wieder abzuleiten, was braucht man dann an Orten (...) oder an anderen Arten der Unterstützung (...) Also ich glaube, dass die Studie einfach ein Überblick war, vor allem auch ein quantitativer Überblick, und der nächste Schritt ist tatsächlich noch einmal qualitativ bei den Leuten reinzuschauen. Ich denke, wenn man es eingrenzen würde auf eine kleinere Region, dass man noch einmal schaut urbane Räume, dann wird man glaube ich auch andere Sichtweisen sehen. (...) Das ist aber noch einmal die andere Frage, okay, was sind denn tatsächlich auch aus dem Planungsprozess heraus dann die Fragen, zu sagen, okay, das ist nötig, um jetzt bessere Dinge zu planen. (...) Nein, also ich glaube konkrete Dinge könnte ich jetzt nicht sagen, dass die sich aus der Studie ergeben würden. Das ist wirklich einfach so die Big-Picture, dass man für die gesamten Städteplanenden noch einmal drauf schaut und schaut, wie sind die Gesamtzahlen und Bedeutungen, (...) aber für so ein einzelnes Quar-

tierprojekt glaube ich nicht, dass es einen großen Unterschied macht. Also das ist wirklich eher dann für den großen Planungsprozess interessant, also (...) wo geht Wirtschaftsförderung hin (...) oder auch Kulturförderung und so, also dass man da so die großen Richtungen und Planungen verändert, aber nicht für ein einzelnes Quartier“ (Kreativschaffender).

Die Studie erbringt kaum neues Wissen zur Planung des Kreativquartiers, liefert aber einen Begründungszusammenhang und führt zu einer politischen Akzeptanz (3: Auftragnehmer Studie, Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Moderator Workshop Studie). Die Studie befördert das Gefühl, dass es München gut zu Gesicht steht, im Städtewettbewerb für die Kreativwirtschaft mehr zu tun. Die verbesserte und positive Wahrnehmung der Kreativwirtschaft durch die Studie stärkt die Durchsetzbarkeit der Kreativnutzungen im Kreativquartier gegenüber anderen Nutzungen (1: Auftraggeber Studie, Referat für Arbeit und Wirtschaft). Die Studie bietet eine Argumentationsgrundlage für das Kreativquartier: Weil die Branche wichtig ist, kann sie ein Kreativquartier bekommen (1: Moderator Workshop Studie).

„Kultur- und Kreativwirtschaft findet in Deutschland überwiegend in Südbayern statt. Das ist ja kein Selbstzweck zu sagen, ja super, wir sind so toll, sondern es geht darum, den Menschen, die hier arbeiten und von dem Ganzen leben können, das Selbstbewusstsein zu geben, verdammt nochmal, ihr seid eine Branche, die ist genauso wichtig wie die Automobilbranche und das passiert hier vor Ort, jeden Tag. Und deswegen müsst ihr euch selber als Wirtschaftler ernst nehmen. Und weil ihr euch als Wirtschaftler ernst nehmt, könnt ihr so ein Kreativquartier bekommen, weil ich bedeutend seid, weil ihr wichtig seid, weil ihr Innovationstreiber seid. Deswegen ist dieser Zusammenhang, den die Stadt herstellt, für mich ein ganz wichtiger. Die Bedeutung wird ihnen endlich klar“ (Moderator Workshop Studie).

„Der Bericht sagt ja, ihr seid alle wichtig und ihr braucht Raum. Und man sagt dann als Stadt, ja, wir haben das erkannt, ihr seid wichtig, (...) ein wichtiger Bedarf ist Raum. Wichtig ist auch, ihr seid da schon, wir wollen euch da, wo ihr seid, in eurer Arbeit begleiten. Das ist glaube ich so der wichtige Impuls aus dieser Verbindung - tatsächlich gab es ja keinen Zusammenhang [zum Planungsvorhaben Kreativquartier]. Man hätte das auch irgendwie in der BMW-Welt präsentieren können, was meiner Meinung nach der völlig falsche Impuls gewesen wäre. (...) Es geht darum, die Menschen in ihren Arbeitswelten abzuholen. Und da hat man die Menschen, die leben und arbeiten hier künstlerisch und kreativ. (...) Da spielt die Wertigkeit da in den Raum hinein (...). Und ich glaube, das war politisch gesehen ein ganz wichtiger Schritt. Weil dann hebt man sozusagen die Arbeitswelt direkt auf den Sockel (...). Das habe ich auch gemerkt, bei der Entscheidung für den Raum, dass das ein ganz wichtiger Impuls war, der dahinter stand, zu sagen, wir wollen die Menschen da abholen, wo sie sind. Ich glaube, das ist in der Kreativwirtschaft viel wichtiger als in anderen Wirtschaftsbereichen“ (Moderator Workshop Studie).

Dass die Ergebnisse der Studie auf dem Gebiet des Kreativquartiers präsentiert werden, wird als wichtiges Zeichen gegenüber den heutigen Nutzern und damit als Verbindung zum Planungsprozess Kreativquartier gesehen.

Erfahrungsaustausch mit anderen Städten

Zu dem Erfahrungsaustausch liegen von 18 Interviewpartnern Aussagen vor, davon neun Interviews mit drei und mehr ausgewerteten Extrakten. Darunter sind vier Interviews mit heutigen Nutzern auf dem Areal des Kreativlabors, je ein Gruppeninterview mit dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung sowie dem Kommunalreferat, zwei Interviews mit Teilnehmern des städtebaulichen Ideenwettbewerbs sowie ein Interview mit einem zum Erfahrungsaustausch eingeladenen Experten aus einer anderen Stadt. Insgesamt liegen 89 Extrakte im Datensatz vor, von denen 70 Extrakte erklärende Aussagen enthalten (Tabelle 46, Tabelle 47 im Anhang auf S. 379).

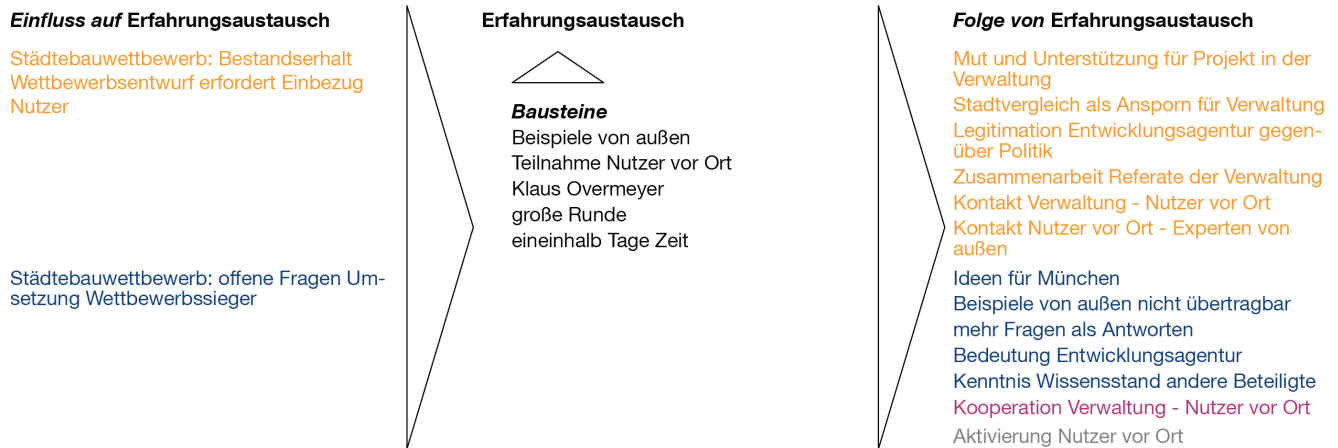


Abbildung 42:

Einflüsse und Folgen Methode Erfahrungsaustausch. Farben: **Handlungskontext** Einfluss / Folge **allgemein Wissen Vereinbarung Arbeitsprozesse Instrumente** Gegebenheiten.

Offene Fragen: noch offen

Als ein wichtiger Anlass für den Erfahrungsaustausch werden die offenen Fragen zur Umsetzung des Siegerkonzepts nach der Entscheidung des städtebaulichen Ideenwettbewerbs im Mai 2012 genannt. Die Verwaltung wird in Hinblick auf die Realisierungsfragen als „suchend“ und „überfordert“ beschrieben (3: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Kommunalreferat, Jury Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Experte von außen). Im Erfahrungsaustausch werden Beispielprojekte aus vier Städten vorgestellt und diskutiert. Eine vom Auftragnehmer entwickelte Matrix ermöglicht einen systematischen Vergleich der Projekte mit dem Fall des Münchner Kreativquartiers (Urban Catalyst 2013). Der mit diesem Vorgehen erzielte Zugewinn an Erkenntnissen wird von verschiedenen Beteiligten unterschiedlich bewertet:

- Der Erfahrungsaustausch generiert Ideen für den Münchner Fall (1: Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).
- Der Austausch vermittelt der Verwaltung Wissen über die Umsetzbarkeit und Machbarkeit sowie die strategische Dimension solch eines Projekts (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen).
- Die Beispiele aus anderen Städten sind aufgrund abweichender Rahmenbedingungen nicht auf den Münchner Fall übertragbar (5: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Ideenwettbewerb Hallen, Jury Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort, Kommunalreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).
- Der Erfahrungsaustausch lässt viele Umsetzungsfragen offen und liefert mehr Fragen als Antworten (2: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Jury Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort, Kommunalreferat).

Handlungskontext

Methode

Folge allgemein

Wissen

Vereinbarungen

Arbeitsprozesse

Instrumente

Gegebenheiten

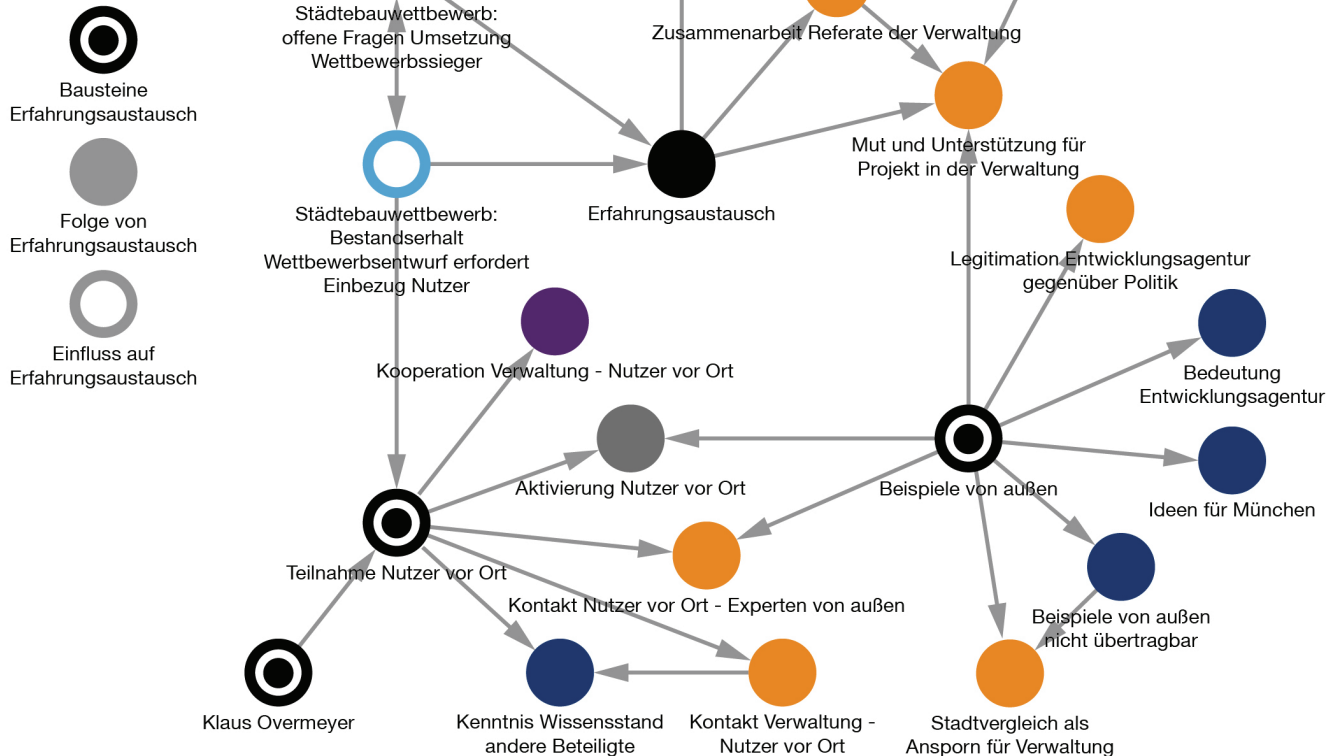


Abbildung 43:
Wirkungsnetz Erfahrungsaustausch.

Entwicklungsagentur: den Boden bereiten

Neben dieser abweichenden Beurteilung der hinzugewonnenen Erkenntnisse zeigt sich eine übereinstimmende Wahrnehmung der Interviewpartner zum Thema Entwicklungsagentur. Diese Agentur ist im städtebaulichen Siegerentwurf als Vorschlag bereits angelegt. Die Projekte der anderen Städte zeigen vor allem den Vertretern der Münchner Stadtverwaltung die Dringlichkeit, für das Münchner Kreativquartier rasch eine feste Koordinierungsstelle zu schaffen, welche die Aktivitäten der verschiedenen Referate bündelt und als Ansprechpartnerin im Quartier den langfristigen Umbauprozess begleitet (4: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Jury Städtebauwettbewerb, Kommunalreferat, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat). Die Verwaltung erhofft sich, dass der Erfahrungsaustausch mit den gelungenen Beispielen aus anderen Städten hilft, diese Koordinierungsstelle mit ihrem finanziellen und personellen Aufwand gegenüber der Politik zu legitimieren (1: Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Im Stadtratsbeschluss von Juli 2013 wird die Prüfung solch einer Koordinierungsstelle angekündigt (Landeshauptstadt München 2013b).

Input von außen: Im- pulse, keine Rezepte

In der Wahrnehmung der Interviewpartner liefern die Referenzbeispiele der anderen Städte keine direkt auf München übertragbaren Lösungen. Die Experten von außen geben aber unterschiedliche Impulse für das Kreativquartier München. Neben der politischen Legitimation wird in dem Erfahrungsaustausch ein Ansporn für die Stadtverwaltung vermutet: Wenn es gelingt, ein Münchner Vorzeigeprojekt zu schaffen, kann dieses auch in anderen Städten gezeigt werden (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort). Die Referenzbeispiele sollen der Stadtverwaltung die Angst nehmen vor den noch nicht gelösten Aufgaben und Lust und Mut

machen, ein Risiko einzugehen (2: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Die an dem Workshop beteiligten Nutzer des Kreativlabors können sich aus erster Hand über die Projekte der anderen Städte informieren (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen). Die Experten bestätigen die großen Qualitäten der heutigen Situation im Kreativlabor (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort) und regen die heutigen Nutzer an, das Gelände aktiver zu bespielen (4: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort). Im Nachgang des Erfahrungsaustauschs nehmen die Nutzer des Areals Kontakt zu einigen Experten auf und laden sie als Berater ein (6: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Experte von außen). Zwischen den Experten und der Münchner Stadtverwaltung wird am Ende der Veranstaltung die Fortführung des Erfahrungsaustauschs in Erwägung gezogen (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen).

Mut, Unterstützung, Verbündete

Der Erfahrungsaustausch ist Anlass, eine Runde von 15 Vertretern vier städtischer Referate gemeinsam mit vier heutigen Nutzern des Kreativlabors, drei Vertretern des Siegerteams des städtebaulichen Ideenwettbewerbs und neun externen Experten über eineinhalb Tage zu versammeln. Die Einladung der Experten von außen ist damit eine Gelegenheit, die Projektbeteiligten in München zusammenkommen zu lassen. Erst nach mehreren Stunden kommen Austausch und Erkenntnis in Gang (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Diese große Runde wird als integratives Moment wahrgenommen zwischen den verschiedenen Perspektiven der Projektbeteiligten. (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Die Bearbeiter in der Verwaltung spüren die große Dimension des Projekts Kreativquartier (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen). Diese Runde hält die Projektbeteiligten in einem Moment zusammen, in dem das weitere Vorgehen im Projekt unklar ist (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Der Erfahrungsaustausch befördert die Unterstützung des Planungsvorhabens Kreativquartier innerhalb der Verwaltung (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort) sowie die Zusammenarbeit der verschiedenen Referate der Stadt (3: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Experte von außen).

Nutzer vor Ort: vom Zaungast zum Ge- sprächspartner

Mit der Entscheidung des städtebaulichen Ideenwettbewerbs besteht die Absicht, bestehende Gebäude im Kreativlabor zu erhalten. Damit kommt dem Einbeziehen der heutigen Nutzer in den Planungsprozess eine neue Bedeutung zu (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb). Der eintägige Workshop des Erfahrungsaustauschs ist zunächst als verwaltungsinterne Veranstaltung vorgesehen, in dem die verschiedenen Referate ihre unterschiedlichen Sichtweisen diskutieren und abstimmen sollen (1: Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Referat für Stadtplanung und Bauordnung). Nach der Abendveranstaltung bitten einige Nutzer vor Ort darum, auch an der Veranstaltung teilnehmen zu können. Auf Initiative des Auftragnehmers des Erfahrungsaustausches ist es im Einvernehmen mit der Stadtbaurätin vier Künstlern aus dem Areal möglich, am Workshop teilzunehmen (7: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Auftragnehmer Rahmenplan, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Experte von außen). Die Künstler vor Ort finden kurzfristig und ohne Honorar Zeit zur Teilnahme an der eintägigen Veranstaltung (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort). Die Interviewpartner berichten, dass wesentliche Folgen der Methode Erfahrungsaustausch auf die Teilnahme der heutigen Nutzer des Kreativlabors zurückgehen:

- Aus Sicht der Nutzer des Areals findet zum ersten Mal im Planungsprozess um das Kreativquartier ein partnerschaftliches Problemlösungsverfahren statt, an dem die Vertreter der städtischen Referate mit den Nutzern an einem Tisch sitzen (2: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort). Die Nutzer haben das Gefühl, von der Verwaltung wahr- und ernstgenommen zu werden. Die Ämter bekommen für die Künstler vor Ort ein Gesicht (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort).
- Für die Mitarbeiter der städtischen Verwaltung ermöglicht der Erfahrungsaustausch einen besseren Kontakt zu den Nutzern auf dem Gelände. Die Künstler bekommen wiederum für die Verwaltung ein Gesicht (1: Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Auftraggeber Erfahrungsaustausch).
- In den Augen der Verwaltung wird damit das gegenseitige Verständnis zwischen Nutzern vor Ort und Referaten gestärkt, wodurch Barrieren aufgebrochen und die Kooperation verbessert werden (3: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat). Aus Sicht der Künstler werden vor Ort nun Entscheidungen der Verwaltung einfacher und wohlwollender gegenüber den Anliegen der Nutzer getroffen (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort).
- Die Nutzer des Areals lernen das Verwaltungshandeln kennen, die Verwaltung erlangt ein besseres Verständnis der Bedürfnisse und Anliegen der Künstler (2: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Kulturreferat). Die Nutzer haben Einblick in den Kenntnisstand der Verwaltung (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Künstler vor Ort) und bemerken die Hilflosigkeit und das mangelnde Wissen der Verwaltung (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Künstler vor Ort).
- Die Künstler des Kreativlabors können sich aus erster Hand über die Projekte in anderen Städten informieren (1: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Experte von außen) und laden einige der Experten für eigene Veranstaltungen vor Ort ein (6: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Experte von außen). Weitere Aktivitäten der Nutzer vor Ort werden als Folge des Erfahrungsaustauschs wahrgenommen: die Gründung einer Trägerschaft für das Kreativlabor (2: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort) sowie Aktionen und Aktivitäten auf dem Areal (4: Teilnehmer Erfahrungsaustausch, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Teilnehmer Städtebauwettbewerb, Künstler vor Ort).

**Wirkungsvoller
Baustein: zufällig**

Abbildung 43 (S. 232) zeigt das Netz der von den Interviewpartnern wahrgenommenen Folgen und Einflüsse des Erfahrungsaustauschs in ihrem Zusammenspiel. Wesentliche Wirkungen des Erfahrungsaustauschs sind auf die Kombination der Bausteine „Beispiele von außen“, „große Runde“ der Referate und „Teilnahme Nutzer vor Ort“ zurückzuführen. Während die Bewertung der im Erfahrungsaustausch hinzugewonnenen Erkenntnisse uneinheitlich ist, zeigen sich deutlich ein verändertes Rollenverständnis der heutigen Nutzer vor Ort sowie ein Schub für eine verbesserte und zuversichtliche Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure im Planungsprozess. Der Einsatz des im Zusammenspiel besonders wirkungsvollen Bausteins „Teilnehmer Nutzer vor Ort“ kam in der Vorbereitung des eintägigen Workshops allerdings beinahe zufällig, in letzter Minute zustande.

G.2.4 Ergebnisse Methodensequenz: Wirkungen

Im diesem Kapitel werden die Auswertungen der Einzelmethode zusammengeführt und **Forschungsfrage 1** diskutiert:

Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?

Die Ergebnisse der Fallstudie werden in Bezug gesetzt zu den Variablen und Zusammenhängen des heuristischen Modells. In die Auswertung fließen die Ergebnisse der Dokumentenanalyse und der Experteninterviews ein. Die Forschungsfrage wird im Folgenden entlang von fünf Teilfragen diskutiert. Die Teilfragen beziehen sich auf die Hypothesen und Leitfragen, welche die Untersuchung angeleitet haben.

- **Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen:** Welche expliziten Wirkungsvorstellungen der Planungsbeteiligten liegen zu den eingesetzten Methoden vor? Auf welchen Kenntnissen beruhen die Wirkungsvorstellungen und wie stimmen dabei die Sichtweisen der verschiedenen Planungsbeteiligten überein?
- **Wirkungsebenen:** Auf welchen Ebenen des Planungskreislaufs entfalten die Methoden welche Wirkungen?
- **Zeitliche Abfolge Wirkungen:** Welche kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen generieren die eingesetzten Methoden? Wie stimmen ex-ante beabsichtigte und ex-post in verschiedenen zeitlichen Etappen beobachtete Wirkungen überein?
- **Wirkungen Methodensequenz:** Welche Wirkungen entfaltet das Zusammenspiel der Einzelmethode in der Sequenz?
- **Wirkung in Bezug zur Zielsetzung:** Wie beziehen sich die Wirkungen der Methoden auf die selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens?

Für jede der Teilfragen werden die Ergebnisse abschließend auf der Ebene der Einzelfallstudie sowie verallgemeinernd zusammengefasst.

Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen

Die Teilfrage zu Wahrnehmung und Kenntnissen der Wirkungen durch die Planungsbeteiligten bezieht sich auf folgende Ausgangshypothesen:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn

- *die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zu den geplanten und eingesetzten Methoden haben,*
- *die von den Planungsbeteiligten angenommenen und wahrgenommenen Wirkungen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen,*
- *die aus der Perspektive der verschiedenen Planungsbeteiligten erwarteten und beobachteten Wirkungen konvergieren.*

Diesen Hypothesen liegt die Annahme zugrunde, dass bewusstes und informiertes Handeln – salopp formuliert – zu besserem Handeln führt: Um die selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens absichtsvoll zu erreichen, benötigen die Planungsbeteiligten eine explizite Vorstellung der beabsichtigten und realisierten Wirkungen der eingesetzten Methoden. Dabei sollten die individuellen Wirkungsvorstellungen der verschiedenen Planungsbeteiligten möglichst übereinstimmen. Im Rahmen der Untersuchung liegen die Wirkungsvorstellungen aus der Perspektive der Planungsbeteiligten nur dann explizit vor, wenn sie in den Interviews verbal formuliert werden

können. Dabei werden die Wirkungsvorstellungen derjenigen Planungsbeteiligten nicht berücksichtigt, welche aufgrund von blinden Flecken und Einschränkungen im Untersuchungsdesign, in Leitfaden, Durchführung und Auswertung der Interviews nicht erfasst wurden.

Um die *beabsichtigten* Wirkungen in Worte zu fassen, benötigen die Planungsbeteiligten eine innere Vorstellung dieser Wirkungen. Um die *erreichten* Wirkungen beschreiben zu können, müssen diese Wirkungen für die Planungsbeteiligten wahrnehmbar und nachvollziehbar sein. In der Einzelfallstudie zeigt sich eine Vielzahl von Wirkungen, welche von den untersuchten Methoden ausgehen (siehe Kapitel Wirkungsebenen S. 242). Zu Beginn der Diskussion von Forschungsfrage 1 sollen an dieser Stelle zunächst Ausmaß und Bedingungen der expliziten, informierten und zwischen verschiedenen Planungsbeteiligten übereinstimmenden Wirkungsvorstellungen kommunikativer Methoden in der Einzelfallstudie Kreativquartier München dargestellt werden.

Komplexe Wirkungsnetze

Die Rekonstruktion der Wirkungen für die einzelnen Methoden im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt, dass die Methoden gleichzeitig Wirkungen auf verschiedenen Ebenen des Planungskreislaufs entfalten: Handlungskontext, Wissen, Vereinbarungen, Arbeitsprozesse, Methoden, Instrumente, Gegebenheiten (siehe Abbildung 36 und Abbildung 41). Zahlreiche dieser Wirkungen sind miteinander vernetzt, das heißt, sie beeinflussen und bedingen sich gegenseitig. Es entstehen komplexe Wirkungsnetze, welche verschiedene Wirkungsketten als eine Abfolge einzelner Wirkungen im Zeitverlauf enthalten. Neben diesen vernetzten Bereichen zeigen sich für die untersuchten Methoden verschiedene, nicht verknüpfte Einzelwirkungen oder unverbunden nebeneinander verlaufende Wirkungsketten. Die Rekonstruktion der Wirkungen aus den Perspektiven der verschiedenen Planungsbeteiligten ergibt damit kein in sich geschlossenes Wirkungsnetz, wohl aber verschiedene miteinander verknüpfte Teilnetze. Das für die jeweiligen Einzelmethoden ermittelte Gesamtbild der Wirkungen hat Skizzencharakter: Es handelt sich um einen zeitlichen Schnappschuss aus der eingeschränkten Perspektive ausgewählter Planungsbeteiligter. Dennoch zeigt sich in dieser Skizze in der Regel ein umfassendes Wirkungsbild, als es die einzelnen Planungsbeteiligten aus ihren Beobachtungen und Erfahrungen unmittelbar erfassen können.

In der Folge dieser Wirkungsstruktur ergeben sich für die Wahrnehmung und Kenntnisse der beabsichtigten und realisierten Wirkungen der Methoden seitens der Planungsbeteiligten folgende Herausforderungen:

Ineinandergreifen sich überlagernder Wirkungen. Im Fall des städtebaulichen Wettbewerbsverfahren zeigen sich parallel verlaufende Wirkungsebenen, welche sich gegenseitig bedingen. Die Prozesse der Lösungsfindung und der Meinungsbildung greifen simultan ineinander und bewirken eine veränderte Zielsetzung des Planungsvorhabens und ein völlig unerwartetes, überraschendes Ergebnis. Zuvor regt die durch den Begriff Kreativquartier angeschobene Zieldiskussion den Lösungsfindungsprozess der Wettbewerbsteilnehmer sowie den Meinungsbildungsprozess der Jury an. Während beim städtebaulichen Wettbewerb diese simultan verlaufenden Wirkungsstränge zu einem von den Planungsbeteiligten positiv wahrgenommenen Wettbewerbsergebnis führen, gelingt dies beim Ideenwettbewerb für die Hallen nicht. Die Entwicklungen während des Städtebauwettbewerbs zeigen eine Eigendynamik, welche durch die eingesetzten Planungsmethoden angestoßen werden, diese aber nicht vorherbestimmen. Während es gelingt, ex-post ein Bild des Wirkungsverlaufs im städtebaulichen Ideenwettbewerb zu skizzieren, sind diese Wirkungen für die Planungsbeteiligten nicht ex-ante fassbar.

Verzögerte Wirkung. In den komplexen Wirkungsnetzen ist für die Beteiligten die Wirkung einer Methode oft erst verzögert wahrnehmbar. So scheint der Rahmenplan aus Sicht des Auftragnehmers nach seiner Fertigstellung vergessen zu sein. Erst drei Jahre später entsteht mit dem Abschluss des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens der Eindruck, dass die Ideen des Rahmenplans im Planungsvorhaben Kreativquartier etwas bewirkt haben. Auch Teilnehmer und Auftragnehmer der Kick-off-Veranstaltungen haben keinen Einblick, wie die Verwaltung die Ergebnisse für das weitere Vorgehen nutzt. Dennoch erkennen sie im Kick-off die Geburtsstunde des Ideenwettbewerbs zur Nachnutzung der Hallen.

Folgewirkungen. Im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren zeigen sich neben den unmittelbaren Wirkungen wie „Synthese unterschiedlicher Interessen und Wünsche“, „veränderte Zielsetzung“, „positive Resonanz, Schwung und Begeisterung“ zeitlich nachfolgende Wirkungen, welche den weiteren Verlauf des Planungsvorhabens prägen. Aus den offenen Fragen der Umsetzung erwächst eine Ratlosigkeit, wie damit umzugehen ist. Viele Projektbeteiligten nehmen eine starke Verzögerung des Planungsvorhabens bis hin zu dessen Stillstand wahr.

Nebenwirkungen. Bei vielen Methoden treten Wirkungen auf, welche vom Auftraggeber der Methoden zunächst nicht beabsichtigt waren. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs nimmt den Marktdruck vom heutigen Kreativlabor, die heutigen Nutzer spüren eine mittelfristige Nutzungsperspektive auf dem Areal und werden verstärkt aktiv. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs wirkt in das Wettbewerbsverfahren um die Hallen hinein, da nun Hallen und Kreativlabor in ihrem Zusammenspiel zu entwickeln sind. Im Erfahrungsaustausch stoßen die heutigen Nutzer des Kreativlabors in letzter Minute zu den Workshops mit den Experten von außen und den Vertretern der städtischen Referate hinzu. In der Folge vernetzen sich Nutzer und Experten, intensivieren die Nutzer auf dem Areal ihre Aktivitäten und verbessert sich die Kooperation zwischen Verwaltung und Nutzern.

Informationsasymmetrie: Wer weiß was?

In der Erhebung der Wirkungen der eingesetzten Methoden aus Sicht der Planungsbeteiligten wird deutlich, dass die Beteiligten häufig nur einen begrenzten Einblick in Art und Umfang der Wirkungen haben. Hinsichtlich der aus Sicht der unterschiedlichen Perspektiven tatsächlich eingetretenen Wirkungen haben einzelne Planungsbeteiligte nur eine eingeschränkte Wahrnehmungsfähigkeit und ebenso eingeschränkte Kenntnisse.

Im Verhältnis von Auftraggeber und Auftragnehmer zeigt sich eine Asymmetrie der Informationen und Kenntnisse der durch die Methoden angestoßenen Wirkungen. Der Auftragnehmer kann das, was seine Tätigkeit beim Auftraggeber und weiteren Beteiligten tatsächlich auslöst, nicht nachvollziehen und überprüfen.

„Also ich nehme auch an, dass es einen Zusammenhang [zwischen dem Rahmenplan und den Planungen im Kreativquartier] gibt, denn dieser Zusammenhang wurde nach Abschluss unserer Beauftragung für uns gar nicht wirklich offenkundig“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Während der Auftragnehmer des Rahmenplans Widerstand, Enttäuschung und eine Abwartehaltung beim Auftraggeber vermutet, betont der Auftraggeber die wichtige Rolle des Rahmenplans für die Entwicklung des Kreativquartiers. Auch im Falle des Kick-offs und der Studie zur Kreativwirtschaft haben die Auftragnehmer nur eingeschränkte Kenntnisse darüber, wie der Auftraggeber mit den Ergebnissen weiterarbeitet.

Ebenso ist es für Teilnehmer und Beobachter der Methoden schwierig nachzuvollziehen, wie die städtischen Referate mit dem erarbeiteten Material weiter umgehen.

Weder die Teilnehmer der Kick-off-Veranstaltungen noch die Teilnehmer des Hallenwettbewerbs haben nach Abschluss der Methoden Einblick in den Fortgang des Prozesses. Gepaart mit jeweils unterschiedlichen Erwartungshaltungen an den zeitlichen Projektfortschritt stellt sich bei Teilnehmern und Beobachtern von außerhalb der Verwaltung mehrfach große Skepsis in Bezug auf den weiteren Verlauf des Planungsvorhabens ein. Von außen diagnostizieren Teilnehmer und Beobachter einen Projektstillstand.

Aus Sicht der Verwaltung hingegen liegen kaum Informationen vor, wie die Methoden bei den Zielgruppen ankommen. In keinem Interview kamen systematische Nachbesprechungen oder Rückmeldungen zwischen Verwaltung und Zielgruppen zur Sprache. Eine Zwischenevaluierung der eingesetzten Methoden fand bislang ebenfalls nicht statt. So ist zu vermuten, dass die Mitarbeitenden der städtischen Referate die Fremdwahrnehmung der von ihnen eingesetzten Methoden nicht kennen. Damit können sie diesen Teil der Wirkungen nicht einschätzen und auch nicht in das weitere Vorgehen einbeziehen.

Wirkungen: Wer kann und will das messen?

Die tatsächlich eingetretenen Wirkungen der untersuchten Methoden können in der Fallstudie Kreativquartier nur über die Beobachtungen der Planungsbeteiligten rekonstruiert werden. Damit ist es nicht möglich, die eingetretenen Wirkungen bei den nicht befragten Beteiligten und Zielgruppen der Methoden zu erfassen. Diese fließen nur ein, wenn sie in der Wahrnehmung Dritter – der Interviewpartner – liegen. Dadurch lassen sich die in den Interviews erfassten beabsichtigten Wirkungen und die tatsächlich eingetretenen Wirkungen nur unscharf abgrenzen.

Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München dient wesentlich dazu, ein verbessertes öffentliches und politisches Bewusstsein für die Bedeutung dieser Wirtschaftsbranchen zu schaffen und die Selbstwertschätzung der Wirtschaftssubjekte zu stärken. Auch wenn die Interviewpartner ihre Einschätzung zu den Wirkungen nach Veröffentlichung der Studie abgeben, ist offen, ob es sich bei diesen Wirkungen um Wunsch oder Wirklichkeit handelt. Es liegt keine systematische Untersuchung der Wirkungen der Studie bei den Zielgruppen vor. Offen ist auch die Frage, welche konzeptuellen Vorstellungen die Interviewpartner zu einem „verbesserten öffentlichen Bewusstsein“ und einer „gestärkten Selbstwertschätzung“ haben. Damit ist unklar, wie sich diese Wirkungen messen und bewerten lassen. Ähnliche Schwierigkeiten stellen sich bei Wirkungen wie „Vertrauen und Bindung an den Prozess“ – genannt für die Kick-off-Veranstaltungen – oder „politische Legitimation“ – wahrgenommen für das städtebauliche Wettbewerbsverfahren und den Erfahrungsaustausch.

Neben den konzeptuellen und empirischen Einschränkungen, denen die Überprüfung der genannten Wirkungen unterliegt, wird in den Interviews deutlich, wie begrenzt die Wahrnehmung der Planungsbeteiligten ist. Hinsichtlich des Rahmenplans zeigt sich, dass die zeitliche Distanz von vier Jahren zur Bearbeitung des Plans das Erinnerungsvermögen der befragten Auftragnehmer und Auftraggeber bereits merkbar einschränkt. Andererseits können die Befragten über diesen größeren Zeitraum unmittelbare Reaktionen von längerfristigen Wirkungen unterscheiden, welche sich aus dem Rahmenplan ergeben. Demgegenüber zeigen die Interviewpartner zu den nur wenige Monate zurückliegenden Methoden viele Detailkenntnisse. Ihre mangelnde Distanz zum laufenden Planungsprozess erschwert es aber, kurzfristige von länger tragenden Wirkungen zu trennen und in ihrer Bedeutung zu gewichten.

Die Schwierigkeit, im laufenden Planungsvorhaben Kreativquartier gewünschte und realisierte Wirkungen zu unterscheiden, wirft die Fragen auf: Wer hat ein Interesse daran, die von den Planungsbeteiligten beabsichtigten und wahrgenommenen Wirkungen zu überprüfen? Und: Wer hat das Mandat, diesen Prozess zu gestalten?

Eine Evaluierung oder eine Feedbackrunde zu den eingesetzten Methoden kann dann stattfinden, wenn sie von städtischen Referaten angestoßen, bestellt oder durchgeführt wird. Es hängt vom Selbstverständnis des Auftraggebers ab – von der Strategie, Struktur und Kultur der städtischen Referate –, ob die Sichtweise des Gegenübers, also der Auftragnehmer, Teilnehmer und Zielgruppen der Methoden, gehört und ausgewertet werden soll. Die Untersuchung des Planungsvorhabens Kreativquartier zeigt, dass die Wirkungen der eingesetzten Methoden aus diesen verschiedenen Perspektiven heraus zum Teil deutlich unterschiedlich bewertet werden. Sich auf eine Wirkungsuntersuchung der Methoden einzulassen, bedeutet, diese unterschiedlichen Sichtweisen der Planungsbeteiligten ins Gespräch zu bringen und darin liegende Konflikte und abweichende Interessenslagen offen anzusprechen.

Wirkung oder Fügung

Die Fallstudie Kreativquartier München zeigt, dass Wahrnehmungen und Kenntnisse der Planungsbeteiligten über die Wirkungen der kommunikativen Methoden einer weiteren wesentlichen Einschränkung unterliegen. Die Interviewpartner sind sich in den komplexen Wirkungsnetzen in Bezug auf die Ursächlichkeit der wahrgenommenen Folgen nicht sicher. In der ex-post Beurteilung lassen sich verschiedene Ereignisse und ihre Folgen kaum voneinander trennen. Wirkungsmechanismen entziehen sich generell der unmittelbaren Beobachtung, es können nur Annahmen über Kausalitäten getroffen werden (siehe Kapitel E.2.4). Die Fallstudie zeigt für einzelne Methoden, dass es den Planungsbeteiligten schwer fällt, Annahmen zu Ursache und Wirkung zu treffen:

- Für die Auftragnehmer des Rahmenplans ist es in der Bewertung ex-post unklar, inwiefern der Rahmenplan die heutige Entwicklung des Kreativquartiers angestoßen hat. Denn in der Zwischenzeit gehören die Themen Zwischennutzung und Kreativszene in vielen anderen deutschen Städten zur Tagesordnung.
- Aus der Sicht von Auslober und Auftragnehmer ist das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs ein Stück weit auf den Zufall zurückzuführen.
- Im Nachhinein fügen sich Kick-off-Veranstaltungen und städtebaulicher Wettbewerb gut zusammen. Wettbewerbsteilnehmer und Jury greifen Anliegen und Argumente aus den Workshops auf und legitimieren eine veränderte Zielsetzung des Planungsvorhabens. Diese Wirkungszusammenhänge wurden ex-ante nicht explizit formuliert.

Das Beispiel des Kick-offs zeigt, dass eine Methode einen Anstoß für eine Entwicklung gibt, diese in ihrem Ausgang aber nicht vorherbestimmt.

Lernen: Wirkung ja, aber welche?

Von den untersuchten Methoden des Planungsvorhabens Kreativquartier greifen zahlreiche Wirkungen auf der Ebene des Handlungskontexts (siehe Kapitel Wirkungsebenen Seite 242). Darunter finden sich kurzfristige Reaktionen – Begeisterung, Mobilisierung, Enttäuschung oder Ratlosigkeit – wie auch mittel- und langfristige angelegte Wirkungen, beispielsweise Veränderung der Zielsetzung, Akteure, Rollen, Aufgabenbereiche, Instrumente. Diese längerfristigen Wirkungen können als kollektives Lernen verstanden werden. Diese Lernprozesse treten im Planungsprozess um das Kreativquartier deutlich in Erscheinung.

Kollektives Lernen als Wirkung kommunikativer Methoden ist für die Planungsbeteiligten nur eingeschränkt planbar und beobachtbar. Lernen bedeutet Vorstoßen ins Unbekannte. Die kommunikativen Methoden werden von der Planungswelt selbst vorbereitet und durchgeführt. Wenn diese Methoden einen Impuls zum Lernen geben, dann verändern sie die Planungswelt selbst in ihren disziplinären Ansätzen, in Strategie, Struktur, Kultur, Ressourcen und Kompetenzen von Gruppen und Organisationen, in ihren Konstellationen oder ihrem institutionellen Rahmen. Oder die

Methoden stoßen eine Veränderung der Akteure und der Agenda der Alltagswelt an. Die verschiedenen Facetten des Lernens als Wirkung kommunikativer Methoden können ex-post entlang des heuristischen Modells beschrieben werden. Ex-ante ist dieses Lernen kaum steuerbar. Es können nur Bedingungen geschaffen werden, welche Lernen möglich machen, anstoßen und begünstigen. So führt das städtebauliche Wettbewerbsverfahren zu einem sehr überraschenden, unerwarteten Ergebnis. Die Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen, die Auseinandersetzung mit vorherigen Erfahrungen, die ehrgeizigen selbst gesetzten Ziele und das Einbeziehen von Öffentlichkeit, politischen Akteuren und Nutzern vor Ort zeigen sich im Nachhinein als begünstigende Bedingungen für dieses Ergebnis.

Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt sich Lernen oft als das Lernen des anderen. Dieses ist für Außenstehende nur eingeschränkt wahrnehmbar. Im Fall des Rahmenplans hat der Auftraggeber kaum Einblick in den Lernprozess, den dieser Plan in der städtischen Verwaltung anstößt.

„(...) also das ist natürlich im Nachhinein schwierig zu beurteilen [die Folgen des Rahmenplans], aber ich kann mir schon vorstellen, dass sich Perspektiven eröffnet haben für Leute, die da involviert waren von Verwaltungsseite, wo das ja sicherlich, denk ich mal, doch weiter zugänglich war und bei den Workshops natürlich auch, gibt ja Diskussionen und so weiter, dass da einfach Kenntnisse und Wahrnehmungen ausgetauscht (...) und weiterentwickelt werden konnten. Also ich glaube, so ein Informationsaustausch ist sicherlich immer hilfreich, weil man vielleicht auch dann mal über so, keine Ahnung, wenn ich Verkehrsplaner bin und nur auf mein Straßenprofil achte, ja vielleicht dann auch mal den Blick für andere Dinge in so einem Austausch, in so einer Diskussionsrunde und vielleicht auch in den Ergebnissen, die dann genannt werden, gezeigt bekomme, und eben auch von den möglichen Handlungsansätzen, mit denen man so einen Bereich weiterentwickeln kann, dass sich vielleicht auch für manche eine neue Perspektive dargestellt hat. Aber auf welcher Ebene das passiert und inwieweit die Leute das für sich nutzen konnten, im weiteren, kann ich natürlich nicht beurteilen“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Die Veränderungen des Handlungskontexts im Sinne von kollektivem Lernen sind schwer fassbar und messbar und treten häufig erst verzögert auf. Damit werden Wahrnehmungen und Kenntnisse der Planungsbeteiligten zu dieser Art von Wirkungen erschwert.

Ziel und Produkt anstatt Wirkung

Für einzelne Methoden des Planungsvorhabens Kreativquartier wird deutlich, dass die Planungsbeteiligten nur eine geringe Vorstellung zu den ex-ante beabsichtigten Wirkungen haben. Anstelle der Wirkungen formulieren die Planungsbeteiligten eine anspruchsvolle Zielsetzung oder eine genaue Vorstellung zur Ausgestaltung der Methode. Die Betrachtung der ex-post realisierten Wirkungen zeigt, dass diese hinter der Zielsetzung zurückbleiben oder dass gar keine klaren Wirkungen erkennbar sind.

Der Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen kann die Erwartungen der verschiedenen Projektbeteiligten nicht erfüllen. Das Wettbewerbsverfahren wird den selbst gesetzten Ziele nicht gerecht. In den Interviews wird deutlich, dass diese Ziele sehr ehrgeizig gesteckt sind. Das Kulturreferat ist auf der Suche nach einer neuen, innovativen Lösung für die Hallen, für welche es bisher keine Vorbilder gibt. Im Verlauf des Wettbewerbsverfahrens nimmt das Kulturreferat verschiedene Anpassungen vor und reagiert flexibel auf veränderte Anforderungen. Dennoch zeigt sich eine Kluft zwischen selbst gesetzten Zielen und der gewählten Vorgehensweise. Anstelle einer Wirkungsvorstellung zum gewählten Wettbewerbsverfahren steht

eine – aus Sicht einer Vielzahl von Planungsbeteiligten – überladene und widersprüchliche Aufgabenstellung.

Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München entsteht zunächst unabhängig vom Planungsvorhaben Kreativquartier. Der Bezug zum Kreativquartier entsteht als Nebenprodukt, indem die Ergebnisse auf dem Areal präsentiert und in Workshops diskutiert werden. Bei der Beauftragung der Studie zeigt sich, dass es dem Auftraggeber vor allem darum geht, eine etablierte und in vielen anderen Städten bereits angewandte Untersuchungsmethode nun auch auf den Raum München anzuwenden. Die Studie wird als fertiges Produkt eingekauft und soll als Imageprodukt nach innen und außen dienen. Darüber hinaus gibt es nur eine vage Vorstellung zu den beabsichtigten Wirkungen und dem konkreten Verwendungszusammenhang. Für das Kreativquartier zeigt sich, dass die Studie keine konkreten Kenntnisse für die Planungsaufgabe auf Quartiersebene liefert.

Fazit Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen

Für die Fallstudie Kreativquartier München zeigt sich:

- Aus den Wahrnehmungen der Planungsbeteiligten lassen sich komplexe Wirkungsnetze der eingesetzten Methoden rekonstruieren. Das Gesamtbild dieser Wirkungen übersteigt die individuelle Wahrnehmung der einzelnen Akteure.
- Ineinandergreifende und sich überlagernde Wirkungen, verzögert einsetzende Wirkungen, Folgewirkungen und nicht beabsichtigte Nebenwirkungen erschweren ex-post die Wahrnehmbarkeit der Wirkungen durch die Planungsbeteiligten. Das komplexe Zusammenspiel der einzelnen Wirkungen lässt sich ex-ante kaum abschätzen.
- Wahrnehmbarkeit und Kenntnisse der Wirkungen durch die Planungsbeteiligten werden eingeschränkt durch eine Informationsasymmetrie zwischen Auftraggebern, Auftragnehmern und Teilnehmern der eingesetzten Methoden.
- Beabsichtigte und tatsächlich realisierte Wirkungen lassen sich nur unscharf abgrenzen, da im Planungsprozess bislang eine systematische Überprüfung der eingetretenen Wirkungen fehlt.
- Für einige Methoden fällt es den Planungsbeteiligten schwer, Annahmen zu Ursache und Wirkung der eingesetzten Methoden zu treffen und damit absichtsvolles Vorgehen von zufälligem Sichfügen zu unterscheiden.
- Die kommunikativen Methoden stoßen kollektives Lernen an, welches den Beteiligten ex-ante aber kaum planbar erscheint und ex-post nur schwer wahrnehmbar ist.
- Dort, wo die Vorstellungen der Planungsbeteiligten zu den Wirkungen hinter den Vorstellungen zu Zielsetzung und Vorgehensweise der Methoden zurück bleiben, zeigen sich nur geringe Wirkungen der eingesetzten Methoden.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

Um die selbst gesetzten Ziele des Planungsvorhabens absichtsvoll zu erreichen, benötigen die Planungsbeteiligten eine explizite Vorstellung der beabsichtigten und realisierten Wirkungen der eingesetzten Methoden. Diese Annahme lässt sich auf drei Ebenen diskutieren:

- Der Einsatz von kommunikativen Methoden ohne explizite Wirkungsvorstellung durch die Planungsbeteiligten – als Gegenhypothese – würde bedeuten, dass die selbst gesetzten Ziele eines Planungsvorhabens nur zufällig erreicht werden können. Alle planerischen Bemühungen würden obsolet werden. Die Fallstudie Kreativquartier zeigt, dass es einen Unterschied macht, ob die Planungsbeteiligten ihrem Handeln nur ein beabsichtigtes *Ergebnis* einer Methode oder nur ein bestimmtes *Vorgehen* innerhalb einer Methode zugrunde le-

gen. Oder ob sie kommunikative Methoden mit einer Vorstellung zu ihrer *Wirkung* einsetzen, also mit einer Annahme über die ursächliche Verbindung zwischen Vorgehen und zu erzielendem oder erzielttem Ergebnis.

- Wahrnehmung und Kenntnisse der Wirkungen der eingesetzten Methoden unterliegen der eingeschränkten Wahrnehmung der Planungsbeteiligten. Diese Einschränkungen gehen über die Grundannahme hinaus, dass die Beteiligten keinen direkten Zugang zu den Wirkungsmechanismen der eingesetzten Methoden haben und nur Annahmen dazu treffen können. Zusätzliche Wahrnehmungsschwierigkeiten bestehen durch fehlende systematische Überprüfung der Wirkungen und mangelnden gegenseitigen Einblick in Rezeption und Folgen der kommunikativen Methoden bei den Planungsbeteiligten. Negative Folgen dieser Einschränkungen sind unsichere Einschätzung der vorliegenden Ergebnisse im Planungsprozess, fehlender Einblick und damit mangelndes Vertrauen in den Fortgang des Planungsvorhabens und eingeschränkte Möglichkeiten, im weiteren Vorgehen auf die Erfahrungen der bisherigen Methoden und ihre Ergebnisse zu reagieren. Die beschriebenen Wahrnehmungsschwierigkeiten lassen sich in Teilen beheben, beispielsweise durch einen verbesserten Austausch der Wahrnehmungen und Einschätzungen zwischen den Planungsbeteiligten und eine systematische Überprüfung der Wirkungen der eingesetzten Methoden.
- Die im heuristischen Modell angelegte zirkuläre Struktur der Wirkungen kommunikativer Methoden und die in der Fallstudie Kreativquartier rekonstruierten Wirkungsnetze führen zu der grundsätzlichen Frage, wie weit eine explizite Vorstellung der beabsichtigten Wirkungen durch die Planungsbeteiligten überhaupt möglich ist. Die in der Fallstudie aufgezeigte Komplexität der Wirkungsnetze ist ex-ante kaum planbar. Mit dem Einsatz der Methoden stellen sich unvorhergesehene Wirkungen ein. Kommunikative Methoden können kollektives Lernen nur anstoßen, nicht aber im Voraus steuern. Für den in der Ausgangshypothese formulierten Anspruch, mit dem absichtsvollen Einsatz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung des Planungsvorhabens beizutragen, könnte das heißen: Wirkungen kommunikativer Methoden sollten einerseits vorausschauend – proaktiv – formuliert und eingesetzt werden. Andererseits ist ein Reagieren – ein adaptives Vorgehen – notwendig, um die vorab nicht abschätzbaren Wirkungen der zuvor eingesetzten Methoden in das weitere Vorgehen der nachfolgenden Methoden einzubeziehen.

Wirkungsebenen

Die Teilfrage der Wirkungsebenen steht in Bezug zu folgender Ausgangshypothese:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn sie Wirkungen auf verschiedenen Ebenen des Planungskreislaufs entfaltet.

In dem heuristischen Modell zur Wirkung kommunikativer Methoden sind unterschiedliche Ebenen von Wirkungen angelegt. *Wissen* und *Vereinbarungen* stellen unmittelbare Ergebnisse einer Methode dar. In ihrer Rückkopplung verändern sie den *Handlungskontext*. Mittelbar wirken Methoden auf *Arbeitsprozesse*, *Instrumente* und *Gegebenheiten*. Die Hypothese geht davon aus, dass sich der Beitrag einer Methodensequenz zur Zielerreichung erhöht, wenn diese verschiedene Ebenen im heuristischen Modell anspricht. Diese Überlegung bedeutet beispielsweise: Es reicht nicht aus, wenn eine Methodensequenz positiv auf den Handlungskontext wirkt – durch neue Wahrnehmungen, Diskussion und Austausch der Akteure der Planungswelt oder Bewusstseinsbildung in der Öffentlichkeit –, gleichzeitig aber kein neues Wissen zur Bearbeitung der Planungsaufgabe generiert. Die Erarbeitung von neuem Wissen alleine ist ebenfalls nicht ausreichend, wenn es über die kom-

munikativen Methoden nicht gelingt, Vereinbarungen innerhalb und zwischen Planungs- und Alltagswelt herbeizuführen.

Zur Beantwortung der Teilfrage werden im Folgenden Art und Umfang der Wirkungen der Methodensequenz in der Fallstudie Kreativquartier auf den verschiedenen Ebenen des heuristischen Modells zusammengefasst.

Wirkungsebene Handlungskontext

Unmittelbare Reaktionen. Die Wirkungen der Methodensequenz auf den Handlungskontext lassen sich unterscheiden – wenn auch nicht trennscharf – zwischen unmittelbaren Reaktionen und längerfristig angelegten Wirkungen bei den Planungsbeteiligten. Zu den unmittelbaren Reaktionen gehören im Fall des Kreativquartiers beispielsweise:

- Zufriedenheit, Euphorie und Mobilisierung der Teilnehmer nach den Kick-off-Veranstaltungen,
- Ängstlichkeit und mangelndes Vertrauen des Auftraggebers – aus Sicht des Auftragnehmers – bei der Erarbeitung des Rahmenplans,
- Überraschung des städtebaulichen Wettbewerbsergebnisses bei allen Beteiligten und Erleichterung der heutigen Nutzer im Kreativlabor,
- Enttäuschung der Wettbewerbsteilnehmer über das Ergebnis des Hallenwettbewerbs und die mangelnde öffentliche Resonanz,
- große öffentliche Resonanz auf die Ergebnisse der Studie zur Kreativwirtschaft.

Solche unmittelbaren Reaktionen können die Wahrnehmung der Planungsbeteiligten zu den kommunikativen Methoden deutlich prägen. Es ist aber unklar, welche Folgen für das Planungsvorhaben aus diesen Reaktionen erwachsen: Verhält es sich gemäß des Sprichworts „es wird nichts so heiß gegessen, wie es gekocht wird“ oder münden diese unmittelbaren Eindrücke in längerfristige Wirkungen wie „öffentliches Bewusstsein“ oder „Vertrauen in den Prozess“? Im Planungsvorhaben Kreativquartier führen die Methoden bei den Planungsbeteiligten in ihren unmittelbaren Reaktionen zu wechselnden Gefühlen.

Die kommunikativen Methoden im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigen eine große Bandbreite längerfristiger Wirkungen auf den Handlungskontext. Diese können als kollektives Lernen verstanden werden. Lernen findet statt in der Planungswelt – bei einzelnen Akteuren, der Akteurs-Konstellation und des institutionellen Rahmens – sowie in der Alltagswelt bei heutigen und künftigen Nutzern, Anspruchsgruppen, politischen Gremien und Entscheidungsträgern sowie in der Öffentlichkeit. Im Folgenden werden die wesentlichen Formen dieses Lernens – angestoßen durch die Methodensequenz im Planungsvorhaben Kreativquartier – zusammengefasst. Die Zusammenschau stützt sich ausschließlich auf das empirische Material der Fallstudie und verzichtet darauf, die Wirkungen darüber hinaus konzeptionell zu fassen. Damit ist es möglich, Art und Umfang des Lernens im Planungsvorhaben Kreativquartier abzuschätzen, ohne aber verallgemeinerbare Typen des Lernens formulieren zu können. Die einzelnen Formen des Lernens lassen sich nicht trennscharf abgrenzen, sie zeigen Unschärfen und Überlappungen.

Veränderte Zielsetzung. Mit dem Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens ändert sich die Zielsetzung – die zwischen Planungswelt und Alltagswelt ausgehandelten und vereinbarten Absichten – des Planungsvorhabens Kreativquartier. Im Kreativlabor werden bestehende Gebäude und Nutzungen erhalten und in einen allmählichen Transformationsprozess integriert. Der Begriff Kreativquartier bezieht sich nicht mehr nur auf die Nutzung der Hallen, sondern auf das gesamte Areal. Die Wettbewerbssieger schlagen eine räumliche, nutzungsmäßig und zeitlich

differenzierte Entwicklung des Planungsgebiets in vier Feldern vor. Die in der Dokumentenanalyse herausgearbeitete allmähliche Veränderung der Zielsetzung des Planungsvorhabens (Kapitel G.2.1) ist in diesem Fall als Wirkung einer kommunikativen Methode – dem städtebaulichen Wettbewerbsverfahren und den begleitenden öffentlichen Veranstaltungen – zu begreifen. Damit wird deutlich, dass die Zielsetzung endogener Bestandteil des Wirkungskreislaufs kommunikativer Methoden ist.

Veränderte Rollen und Aufgabenbereiche städtischer Referate. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs bewirkt eine Veränderung der Rollen und Aufgabenbereiche innerhalb der städtischen Verwaltung. Das Kommunalreferat hat nun im Kreativlabor die Aufgabe, anstelle von Abriss und raschen Grundstücksverkäufen einen langfristigen Umbauprozess zu betreuen. Für das Kulturreferat gilt es, nicht mehr nur die Hallen, sondern auch das Kreativlabor zu bespielen. Die neue Aufgabe, einen Transformationsprozess mit bestehenden Nutzern zu organisieren, erfordert nach Ansicht vieler Planungsbeteiligter eine Entwicklungsagentur, welche die Kompetenzen der verschiedenen städtischen Referate direkt auf dem Areal bündelt. Ebenso wird durch die Studie zur Kreativwirtschaft eine Veränderung der Rollen und Aufgabenbereiche städtischer Referate angestoßen: Im Rahmen der Studie kooperieren das Referat für Arbeit und Wirtschaft und das Kulturreferat. Das Referat für Arbeit und Wirtschaft entdeckt mit den Kreativen ein neues Klientel möglicher Förderaktivitäten. Das Kulturreferat lässt sich mit der Studie – jenseits der Logik der Kulturförderung – auf die Sichtweise der Kulturberufe ein.

Verstärkte Zusammenarbeit Referate. Mit dem städtebaulichen Siegerkonzept ist eine noch stärkere Zusammenarbeit der verschiedenen Referate erforderlich. Das Zusammenspiel von Neubau und Umbau, die Verbindung von Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft und ihre Verknüpfung mit Wohnen, Gewerbe, Hochschulnutzungen und sozialen Infrastrukturen sowie die besondere Bedeutung der öffentlichen Räume für den Transformationsprozess bringen die getrennten Aufgabenbereiche der verschiedenen Referate noch enger zusammen und erfordern neue Schnittstellen. Im Erfahrungsaustausch erzeugt die große Runde der Vertreter der verschiedenen Referate ein integratives Moment. Die Dimension und Komplexität des Projekts Kreativquartier wird für alle deutlich.

Neue Akteure. Mit dem Ergebnis des Städtebauwettbewerbs zeigt sich die Notwendigkeit, die heutigen Nutzer auf dem Areal des Kreativlabors in das weitere Vorgehen einzubinden. Die neuen Akteure im Planungsvorhaben sind nicht nur diejenigen, welche heute in bestehenden Gebäuden bleiben können. Im Sinne eines veränderten Verständnisses der Quartiersentwicklung sind die heutigen und zukünftigen Nutzer selbst Träger der längerfristigen Transformation hin zu einem nutzungsgemischten, lebendigen Quartier als Ort der künstlerischen, kulturellen und kreativwirtschaftlichen Produktion und Präsentation.

Veränderte Selbst- und Fremdwahrnehmung. Die Methodensequenz bewirkt eine veränderte Wahrnehmung der Nutzer vor Ort durch die Verwaltung. In der Erarbeitung des Rahmenplans werden erstmals die Nutzer vor Ort durch Interviews einbezogen. Die Kick-off-Veranstaltungen machen den Willen der Verwaltung deutlich, auf die heutigen Zwischennutzer zuzugehen. Im Erfahrungsaustausch kommt es – aus Sicht der Nutzer vor Ort – erstmals zu einem Austausch auf Augenhöhe mit der städtischen Verwaltung. Die Nutzer verwandeln sich vom Zaungast zum Gesprächspartner. Für die Vertreter der Verwaltung bekommen die heutigen Nutzer ein Gesicht. Im Laufe der Methodensequenz verändert sich gleichzeitig die Selbstwahrnehmung der Nutzer vor Ort. Mit der Perspektive des Bestandserhalts durch den städtebaulichen Siegerentwurf, als Reaktion auf den wahrgenommenen Projektstillstand und auf Anregung der Experten des Erfahrungsaustauschs werden die Nutzer vor Ort selbst aktiv. Mit der Studie zur Kreativwirtschaft ist explizit die Ab-

sicht verbunden, die Selbstwahrnehmung und die Selbstwertschätzung der Akteure der Kreativwirtschaft zu stärken. Die Außenwahrnehmung der städtischen Verwaltung wandelt sich für die Nutzer vor Ort, als sie durch die Teilnahme am Hallenwettbewerb und am Erfahrungsaustausch Einblick in die Verwaltung erhalten und das Verwaltungshandeln besser verstehen. Mit dem Ergebnis des Städtebauwettbewerbs stellt sich eine positive Wahrnehmung der Stadtverwaltung durch die heutigen Zwischennutzer ein.

Öffentliches Bewusstsein. Die Kick-off-Veranstaltung schafft ein öffentliches Bewusstsein für das Gelände und Thema Kreativquartier in der ganzen Stadt. Das Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbs erfährt eine große öffentliche Resonanz. Die Studie zur Kreativwirtschaft befördert die Wahrnehmung der Bedeutung dieser Wirtschaftsbranchen in Öffentlichkeit und Politik. Das öffentliche Bewusstsein hat Einfluss auf Meinungsbildungsprozesse in Wettbewerbsjurys und politischen Gremien.

Erwartungen. Der Begriff Kreativquartier schafft bei zahlreichen Planungsbeteiligten und in der Öffentlichkeit eine Erwartungshaltung, welche weit über die in München sonst üblichen Quartiersentwicklungen hinausgeht. Daraus erwachsen ein besonderer Ansporn und eine Fortentwicklung der selbst gesetzten Ziele. Ob diese Wirkung des Begriffs Kreativquartier absichtsvoll eingesetzt wurde, und wenn ja, von wem, lässt sich in der Untersuchung nicht feststellen. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs weckt Erwartungen bei den heutigen Nutzern des Areals, auf dem Gelände bald mehr Platz zur Verfügung zu haben. Auch der Hallenwettbewerb schafft Erwartungen, allerdings jenseits der Absicht des Auslobers: Obwohl die Ausschreibung einen Anspruch auf Umsetzung der Wettbewerbsergebnisse explizit ausschließt, hegen die Teilnehmer die Hoffnung, im weiteren Verfahren auch die Umsetzung zu gestalten. Auf diese Erwartungen folgt die Enttäuschung am Ende des Wettbewerbsverfahrens.

Vertrauen – Skepsis, Mut – Ängstlichkeit. Die kommunikativen Methoden befördern vertrauende oder skeptische, mutige oder ängstliche Planungsbeteiligte – in der Verwaltung, bei den Nutzern und in der Politik. Die Verwaltung stößt mit dem Rahmenplan einen selbst verordneten Lernprozess an. Dennoch spürt der Auftragnehmer eine Ängstlichkeit, sich auf Neues einzulassen. Mit dem Ergebnis des Städtebauwettbewerbs werden bekannte Instrumente und Vorgehensweisen in Frage gestellt. Der Erfahrungsaustausch bestärkt die Mitarbeiter der städtischen Verwaltung und macht ihnen Mut, neue Wege zu suchen. Auftragnehmer und Teilnehmer der Kick-off-Veranstaltungen spüren eine große Skepsis der heutigen Nutzer und Interessierten an dem Areal gegenüber der städtischen Verwaltung. Im Laufe der verschiedenen Methoden zeigen sich Fortschritte und Rückschritte in dem Bemühen, Vertrauen in den Planungsprozess zu schaffen. Die unmittelbaren Reaktionen auf die Kick-off-Veranstaltungen, das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs und den Erfahrungsaustausch sind positiv. Mit dem nach außen kaum wahrnehmbaren Projektfortschritt stellt sich jedoch Skepsis bei den Nutzern ein. Das Ergebnis des Hallenwettbewerbs bringt Ratlosigkeit und Enttäuschung bei allen Beteiligten. Die Skepsis der Nutzer vor Ort mündet in verstärkte eigene Aktivitäten auf dem Areal.

Legitimation, Akzeptanz, Überzeugung. Die Methoden im Planungsvorhaben Kreativquartier überzeugen die Akteure der Alltags- und Planungswelt für bestimmte Inhalte und Vorgehensweisen und werben für Akzeptanz und Legitimation. Die Auftragnehmer des Rahmenplans bewerten die bestehenden Qualitäten entlang der Dachauer Straße neu und schlagen einen behutsamen Umbau aus dem Bestand vor. Mit umfangreichen Analysen und Visualisierungen versuchen sie, den Auftraggeber für ihren neuartigen und ungewohnten Ansatz zu überzeugen und diesen zu legitimieren. Die öffentlichen Veranstaltungen im Rahmen des städtebaulichen

Wettbewerbs befördern den Meinungsfindungsprozess in der Wettbewerbsjury und schaffen politische Akzeptanz für den Bestandserhalt im Kreativlabor. Die Studie zur Kreativwirtschaft unterstreicht die herausragende Bedeutung kreativwirtschaftlicher Branchen im Großraum München und liefert der politischen Auseinandersetzung Argumente, in der Stadt Raum für Kreative bereitzustellen. Der Erfahrungsaustausch macht deutlich, dass eine Entwicklungsagentur notwendig ist, um den Transformationsprozess im Kreativquartier vor Ort zu steuern. Die Beispiele der anderen Städte legitimieren dieses Anliegen von Verwaltung und Nutzern bei den politischen Akteuren.

Hinterfragen der Aufgabenstellung. In den beiden Wettbewerbsverfahren zum Städtebau und zur Nachnutzung der Hallen hinterfragen zahlreiche Teilnehmer die gestellte Planungsaufgabe. Im Städtebauwettbewerb interpretiert das Team von Teleinternetcafé die Ausschreibung um und geht damit das Risiko einer Themaverfehlung ein. Mit ihrem Vorschlag stoßen sie den Meinungsbildungsprozess in der Wettbewerbsjury an, welcher schließlich zu einer Veränderung der selbst gesetzten Ziele führt. Aus der Themaverfehlung wird das Siegerkonzept. Auch über die Ausschreibung des Wettbewerbs zur Nachnutzung der Hallen setzen sich zahlreiche teilnehmende Teams hinweg. Die sehr anspruchsvolle und komplexe Aufgabe kann im Wettbewerbsverfahren nicht gelöst werden. Unter den gegebenen Bedingungen wird die Lösbarkeit der Nachnutzung der Hallen grundsätzlich in Frage gestellt.

Offene Fragen zulassen. Der Rahmenplan wird als selbst verordnetes Lernprogramm des Referats für Stadtplanung und Bauordnung wahrgenommen. Im Laufe der Bearbeitung werden für das Referat ungewohnte Ansätze entwickelt und diskutiert. Ausgehend von der Wertschätzung der bestehenden Situation schlagen die Auftragnehmer eine Weiterentwicklung der Stadtgebiete um die Dachauer Straße als fortlaufenden Prozess in unterschiedlichen zeitlichen Phasen vor. Der Rahmenplan ist kein fertiges Produkt, er ist im Ergebnis bewusst offen gehalten. Im Planungsvorhaben Kreativquartier stellt der Rahmenplan das gängige städtebauliche Instrumentarium zum ersten Mal in Frage. Die Jury des Städtebauwettbewerbs entscheidet sich für ein Ergebnis, welches in Bezug auf die Umsetzung mehr Fragen als Antworten liefert. Der Erfahrungsaustausch zwischen den Städten dient dazu, die offenen Fragen zu diskutieren, er kann diese aber nur in kleinen Teilen beantworten. Die kommunikativen Methoden werfen im Planungsvorhaben Kreativquartier offene Fragen auf – die Planungsbeteiligten lassen diese zu und lernen, diese auszuhalten.

Schwung und Verzögerung. Kommunikative Methoden können beschleunigend oder verzögernd auf den Fortgang des Planungsprozesses wirken. Die Kick-off-Veranstaltungen aktivieren die heutigen Nutzer des Areals und die an zukünftiger Nutzung Interessierten. Mit den Workshops entstehen Austausch und eine erste inhaltliche Auseinandersetzung, welche in der von Auftragnehmer und Teilnehmern wahrgenommenen Stille nach den Veranstaltungen wieder verlorengehen. Das Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbs weckt in den ersten Reaktionen Schwung und Begeisterung zahlreicher Planungsbeteiligter. Im Nachgang des Wettbewerbs wird von außerhalb der Verwaltung hingegen eine starke Verzögerung des Projekts wahrgenommen. Diese wird zurückgeführt auf die zahlreichen offenen Fragen aus dem städtebaulichen Wettbewerbsergebnis, auf das enttäuschende Ergebnis des Hallenwettbewerbs und auf die mangelnde Koordination der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren.

Prozess nicht mehr umkehrbar. Die Interviews finden vor dem Stadtratsbeschluss im Juli 2013 statt und liegen damit in einer Projektphase, in der das weitere Vorgehen knapp ein Jahr nach dem Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbs offiziell noch offen ist. Trotz dieser Unsicherheit bewerten die Interviewpartner das Ergeb-

nis des Städtebauwettbewerbs und die damit verbundene veränderte Zielsetzung als unumkehrbar. Die begleitenden öffentlichen Veranstaltungen, die Beteiligung der Nutzer vor Ort und die große positive Resonanz des Wettbewerbsergebnisses in der Öffentlichkeit machen es beinahe unmöglich, die eingeschlagene Richtung wieder zu ändern (3: Kommunalreferat, Referat für Arbeit und Wirtschaft, Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Wegweisend. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs zeigt, dass die Vorgaben zum Wohnungsbau bei gleichzeitigem Einbeziehen bestehender Bausubstanz und kultureller Nutzungen erfüllbar sind. Damit wird die langjährige Planungspraxis in München im Umgang mit Konversionsflächen in Frage gestellt. Das Kulturreferat erkennt eine unmittelbare Ausstrahlung des im Kreativquartier errungenen Ergebnisses auf andere laufende Quartierentwicklungen.

Wirkungsebene Wissen Im Folgenden werden Art und Umfang der Wirkungen kommunikativer Methoden auf das Wissen der Planungsbeteiligten im Planungsvorhaben Kreativquartier zusammengefasst. Die Wirkungsebene Wissen lässt sich beispielsweise unterscheiden nach: Wer weiß was? Worüber besteht Wissen? Auf welcher Stufe liegt das Wissen vor? In welcher Form ist das Wissen verfügbar? (Definition in Kapitel E.2.2 auf Seite 69).

Bekanntes neu bewertet. Im Rahmenplan Dachauer Straße liegt ein wesentlicher Zugewinn an Wissen auf einer normativen – bewertenden – Stufe. Bestehende Nutzungen und bauliche Strukturen entlang der Dachauer Straße erfahren eine neue Wertschätzung. Der Rahmenplan schlägt eine neue Bewertung und Lesart der bestehenden Stadt vor und unterstützt ein gemeinsames Verständnis der unterschiedlichen Planungsbeteiligten für den Ort und seine besonderen Qualitäten. Das städtebauliche Siegerkonzept führt diese Neubewertung fort, indem es die bestehenden Qualitäten im Kreativlabor zum Ausgangspunkt der zukünftigen Entwicklung macht. Mit der Wettbewerbsjury schließen sich nun die Grundstückseigentümer, verschiedene städtische Referate und politische Akteure der Sichtweise an, wie sie Auftragnehmer und Auftraggeber im Rahmenplan angelegt haben.

Wissen über das Vorgehen. Neuartig an dem Rahmenplan und am städtebaulichen Wettbewerbsergebnis ist ein verändertes Verständnis zum Vorgehen in der Entwicklung des Kreativquartiers, und kein Vorschlag für eine konkrete bauliche und funktionale Struktur. Beide – Rahmenplan und Wettbewerbsergebnis – beschreiben keinen anzustrebenden Endzustand, sondern einen im Ergebnis offenen Entwicklungspfad des Kreativquartiers – die atmosphärischen Skizzen und Bilder sind deshalb auch bewusst offen gehalten. Damit vermitteln sie neues Wissen über den Prozess der städtebaulichen Transformation und machen Aussagen zum Faktor Zeit als gestaltendem Element im Umbau des Quartiers. Aus diesem neuen, für München ungewöhnlichen Vorgehensvorschlag erwachsen viele offene Fragen hinsichtlich der konkreten Umsetzung, sowohl in Bezug auf die zu wählenden Verfahren als auch auf die konkreten räumlichen Lösungen.

Wissen, was man nicht weiß. In der untersuchten Methodensequenz lassen die Planungsbeteiligten offene Fragen zu. Die ehrgeizigen selbst gesetzten Ziele und die Entscheidung für den Entwurf von Teleinternetcafé stoßen die Beteiligten an die Grenzen bisheriger Wissensbestände, vor allem, was die Umsetzung betrifft. Im Erfahrungsaustausch lernen die Vertreter der verschiedenen Referate und die Nutzer vor Ort den jeweiligen Wissensstand des anderen kennen – auch die offenen Fragen.

Fehlendes Wissen – unterschiedlich eingeschätzt. Die befragten Planungsbeteiligten nehmen mehrfach einen Mangel an notwendigem Wissen zur Lösung der

Planungsaufgabe wahr. Teilnehmer des Kick-offs halten die Beispiele der anderen Städte für nicht übertragbar und die gemeinsame Arbeit in den Workshops für zu kurz. Sie sehen keinen Zugewinn an Kenntnissen über das Kreativquartier München. Aufgrund dieses fehlenden Wissens gelingt es im nachfolgenden Hallenwettbewerb nicht, ein schlüssiges Gesamtkonzept zu entwickeln. Statt neues Wissen zu generieren, stellt das Wettbewerbsverfahren die gestellte Aufgabe in Frage und hinterlässt Ratlosigkeit, insbesondere zu Finanzierung und Betrieb der Hallen. Auch das Ergebnis des städtebaulichen Ideenwettbewerbs führt zu zahlreichen offenen Fragen der Umsetzung. Das fehlende Wissen wird von den Planungsbeteiligten unterschiedlich eingeschätzt. In den Interviews sind es vor allem Nutzer vor Ort, Teilnehmer des Hallenwettbewerbs, mit Umsetzungsfragen vertraute und dafür zuständige Akteure der Kreativwirtschaft, der Wohnungswirtschaft und des Kommunalreferats, die den Wissensmangel wahrnehmen und als kritisch für den weiteren Prozess bewerten.

Gesucht: Wissen zur Bearbeitung der Planungsaufgabe. Zum Zeitpunkt der Interviews von April bis Juli 2013 ist nicht erkennbar, mit welchen Methoden und Arbeitsprozessen das fehlende Wissen im Planungsvorhaben erarbeitet werden soll. Die untersuchten Methoden stellen kaum Wissen bereit, das die Bearbeitung der Planungsaufgabe unterstützt. Im Kick-off und dem Erfahrungsaustausch suchen die Planungsbeteiligten des Kreativquartiers München Anregungen vergleichbarer Projekte aus anderen Städten. Im Nachgang betonen zahlreiche Interviewpartner, dass diese Projekte kaum auf die Münchner Situation übertragbar seien und sie daraus nichts für die Lösung der hier anstehenden Planungsaufgabe lernen könnten. Die Studie zur Kreativwirtschaft wurde unabhängig vom Planungsvorhaben Kreativquartier konzipiert und beauftragt. Mit dem zeitlichen Zusammenspiel von Studie und Planungsvorhaben und der Präsentation der Studie auf dem Areal des Kreativquartiers sehen die Planungsbeteiligten dennoch eine positive Wirkung der Studie für das Planungsvorhaben. Durch die Studie wird die Bedeutung der Kreativwirtschaft für die Stadt stärker wahrgenommen, was die politische Legitimation des Kreativquartiers unterstützt. Die Planungsbeteiligten erkennen aber, dass die Studie keine für das Kreativquartier konkret nutzerbaren Erkenntnisse liefert. Denn die Studie gibt nur einen quantitativen Überblick über den Ist-Zustand der Branche, sie enthält keine Aussagen zu konkreten Bedarfen kreativwirtschaftlicher Unternehmen an ihr städtisches Umfeld sowie zu zukünftigen Herausforderungen dieser Branchen.

Wirkungsebene Vereinbarungen

Wie führen kommunikative Methoden im Planungsvorhaben Kreativquartier Vereinbarungen zwischen den Akteuren der Planungswelt und den politischen Gremien, Entscheidungsträgern und Anspruchsgruppen der Alltagswelt herbei? Im Überblick der Methodensequenz zeigen sich folgende beabsichtigte und realisierte Wirkungen auf der Ebene der Vereinbarungen.

Vereinbarungen zum weiteren Vorgehen. Methoden bereiten Methoden vor. Im Laufe der untersuchten Methodensequenz entwickelt und verändert sich das Vorgehen in den einzelnen Methoden. Die Kick-off-Veranstaltungen liefern Input zur Ausschreibung des Städtebauwettbewerbs. Im Rückfragekolloquium des Wettbewerbs kommen auf Wunsch der Kick-off-Teilnehmer die Nutzer vor Ort zu Wort. Der Kick-off wird als Geburtsstunde des Ideenwettbewerbs zu den Hallen wahrgenommen. Bereits im Kick-off wird der Wunsch geäußert, die Zukunft von Hallen und Quartier stärker miteinander zu verknüpfen – ein Thema, das die Teilnehmer des Städtebau- und des Hallenwettbewerbs immer wieder beschäftigt.

Vereinbarung vorbereitet. Kommunikative Methoden bereiten den Weg für zukünftige Vereinbarungen. Im Erfahrungsaustausch wird allen Teilnehmern die Notwendigkeit des von den städtebaulichen Wettbewerbssiegern vorgeschlagenen

Einsatzes einer Entwicklungsagentur deutlich – das führen die Beispiele aus den anderen Städten und die in der großen Runde aller Referate wahrgenommene Dimension der bevorstehenden Aufgabe vor Augen. Die Ergebnisse des Erfahrungsaustauschs liefern Argumente für die Notwendigkeit der Entwicklungsagentur und bereiten damit, so die Hoffnung der Planungsbeteiligten, die Zustimmung der politischen Entscheidungsträger für die Finanzierung einer solchen Agentur vor. Die Studie zur Kreativwirtschaft befördert die Wahrnehmung der Bedeutung der kreativwirtschaftlichen Branchen für die Stadt München und legitimiert damit das Kreativquartier in Politik und Öffentlichkeit. Das städtebauliche Wettbewerbsergebnis bereitet den Boden, um auch in anderen Quartiersentwicklungen bestehenden Gebäuden und kulturellen Nutzungen Platz einzuräumen.

Vereinbarung verfehlt. Im Wettbewerb Kreativen Raum schaffen bleibt die Entscheidung für ein Gesamtkonzept zur Nachnutzung der Hallen aus. Am Ende des Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozesses in der Wettbewerbsjury stehen nur ein zweiter und dritter Platz. Die gestellte Aufgabe soll im Nachgang des Wettbewerbs durch die Synthese der Ideen aus unterschiedlichen Wettbewerbsbeiträgen durch das Kulturreferat gelöst werden.

Vereinbaren und offen lassen. Im städtebaulichen Wettbewerb liefert das Siegerkonzept eine überraschende Synthese von zuvor als unvereinbar wahrgenommenen Interessen und Wünschen. Mit dem Vorschlag für einen ergebnisoffenen Transformationsprozess verlagert der Siegerentwurf gleichzeitig eine Vielzahl von Entscheidungen – und damit auch zu lösenden Raumnutzungskonflikten – auf später.

Vereinbarung nicht vorgesehen. Der Rahmenplan zur Dachauer Straße ist als verwaltungsinterner Prozess angelegt. Auf einen Stadtratsbeschluss wird bewusst verzichtet, um jenseits der politischen Auseinandersetzungen mehr Freiraum für das Experimentieren mit ungewohnten Vorgehensweisen und Vorschlägen zu erlangen. Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München wird ohne Bezug zu einem konkreten Planungsvorhaben in Auftrag gegeben. Die Auftraggeber kaufen eine Untersuchungsmethode ein, welche international etabliert ist. Die Studie leistet nach innen Bewusstseinsbildung für die Bedeutung kreativwirtschaftlicher Branchen und nach außen Marketing für den Standort München.

Wirkungsebene Arbeitsprozesse

Unter Arbeitsprozessen sind die alltäglichen Abläufe zur Bearbeitung der Planungsaufgabe auf individueller Ebene sowie in Teams, Organisationen und Konstellationen zu verstehen. Für die befragten Planungsbeteiligten stellt sich folgende Wahrnehmung zu den Arbeitsprozessen in der Folge kommunikativer Methoden ein:

- Im Nachgang des Städtebauwettbewerbs ist die Erarbeitung eines Rahmenplans vorgesehen. Das notwendige Ausschreibungsverfahren – ein VOF-Verfahren – gefährdet das einstimmige Votum der Wettbewerbsjury für das Siegerkonzept von Teleinternetcafé.
- Nach dem Hallenwettbewerb ohne ersten Preis beabsichtigt das Kulturreferat, aus den unterschiedlichen Einzelideen der Wettbewerbsbeiträge eine Synthese zu erarbeiten. Aus Sicht befragter Wettbewerbssteilnehmer und Jurymitglieder ist unklar, wie in der verwaltungsinternen Bearbeitung eine Synthese entstehen kann, die den selbst gesetzten Ziele gerecht wird und von den politischen Entscheidungsträgern tragbar ist.
- Im Anschluss an den Erfahrungsaustausch verbessert sich die Kooperation zwischen Verwaltung und Nutzern vor Ort.

Insgesamt ist die Wirkung der kommunikativen Methoden auf die Arbeitsprozesse der verschiedenen Planungsbeteiligten von außen nur beschränkt zu erfassen. Es ist zu vermuten, dass die von den Methoden angestoßenen Lernprozesse durchaus

auch Einfluss auf diese Abläufe haben. Beispielsweise sollte sich die verbesserte Zusammenarbeit der Referate, welche in der Folge der Studie zur Kreativwirtschaft und des Erfahrungsaustauschs wahrgenommen wird, in besser abgestimmten Arbeitsprozessen niederschlagen. Ebenso müssten veränderte Rollen und Aufgabengebiete innerhalb der Verwaltung Konsequenzen für alltägliche Abläufe und Routinen haben.

Wirkungsebene Instrumente

Planerische Instrumente greifen in räumliche, funktionale, rechtliche, finanzielle oder soziale Gegebenheiten ein, um die beabsichtigte Transformation des Kreativquartiers anzustoßen und umzusetzen. Mit dem gewählten Zeitpunkt der Untersuchung des Planungsvorhabens Kreativquartier liegt eine Projektphase vor, in der die Umsetzung noch weitgehend in der Zukunft liegt. Damit stellt sich die Frage, wie die kommunikativen Methoden zu diesem frühen Zeitpunkt die Planungsinstrumente ins Spiel bringen.

Umsetzung: ab sofort. Die bestehenden Gebäude und Nutzungen im Kreativlabor erhalten mit dem städtebaulichen Wettbewerbsergebnis eine neue Perspektive. Die Zwischennutzer werden Träger des städtebaulichen Umbauprozesses und bilden eine Keimzelle der zukünftigen Nutzungen. Das Kreativquartier existiert bereits, die Umsetzung steht ab sofort an. Mit dem Wettbewerbsergebnis und dem Erfahrungsaustausch wird deutlich: Ausgehend von den heutigen Nutzungen, wird die städtische Verwaltung mit einem deutlich höheren Aufwand für die Steuerung des Umbauprozesses rechnen müssen. Gut eineinhalb Jahre nach dem städtebaulichen Wettbewerbsergebnis ist das Einsetzen einer Entwicklungsagentur vor Ort zwar immer noch beabsichtigt, politisch aber noch nicht endgültig beschlossen. Die Einrichtung der Koordinierungsstelle wird somit kaum vor 2015 zu erwarten sein (Landeshauptstadt München 2013b).

Anstoß für neue Instrumente. Mit dem Entscheid für das städtebauliche Siegerkonzept wird allen Planungsbeteiligten die Unzulänglichkeit der bestehenden Planungsinstrumente zur Umsetzung der formulierten Absichten deutlich. Kleinräumige Nutzungsmischung, Umsetzung mit unterschiedlichen Entwicklungsgeschwindigkeiten, Einbezug bestehender Gebäude und Infrastrukturen fordern die Planungsinstrumente und gewohnten Abläufe der Realisierung heraus. Die kommunikativen Methoden setzen einen Suchprozess hin zu erneuerten Instrumenten in Gang. Wie diese Suche abläuft, ist zum Zeitpunkt der Untersuchung nicht klar erkennbar. Die Planungsbeteiligten betonen die Größe und Offenheit der vor ihnen liegenden Aufgabe. Im besten Fall bildet das Planungsvorhaben Kreativquartier eine Laborsituation, um neue Instrumente und Umsetzungsverfahren zu erproben, welche kommenden Quartiersentwicklungen zur Verfügung stehen.

Achillesferse Umsetzung. Das fehlende Wissen zur Umsetzung wird von vielen Befragten als Gefahr angesehen. Viele Projektbeteiligte erkennen in den Instrumenten die eigentliche Hürde des Planungsvorhabens, welche das Erreichen der selbst gesetzten Ziele gefährdet. Die offenen Fragen des Betriebs und der Finanzierung der Hallen stellen die Achillesferse für das Kreativquartier dar. Die Befragten sehen einen Zusammenhang zwischen den offenen Fragen der Umsetzung und der wahrgenommenen Projektverzögerung. Zahlreiche Planungsbeteiligte erkennen eine große Lücke zwischen den bisherigen Planungsaktivitäten und den noch offenen Fragen der Umsetzung. Umsetzende Akteure sind bislang unzureichend an dem Prozess beteiligt.

Wirkungsebene Gegebenheiten

Die untersuchten Methoden wirken – beabsichtigt und unbeabsichtigt – auch direkt auf die Gegebenheiten im Kreativquartier. In diesem Fall haben die Methoden selbst einen instrumentellen Charakter. Die Planungsbeteiligten nehmen folgende Wirkungen wahr:

- Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs mit dem Vorschlag des Bestandserhalts nimmt den Marktdruck vom Gelände und eröffnet den heutigen Nutzern eine mittelfristige Perspektive. Diese reagieren mit verstärkten eigenen Aktivitäten auf dem Areal.
- Im Workshop des Erfahrungsaustauschs regen die Beispiele der anderen Städte die Nutzer an, im Kreativlabor noch stärker aktiv zu werden. Im Nachgang des Workshops erwächst aus dem direkten Kontakt mit den eingeladenen Experten ein vertiefter Austausch.
- Der Hallenwettbewerb befördert Vernetzung und gemeinsame Aktivitäten der heutigen Nutzer im Kreativlabor.
- Die Studie zur Kreativwirtschaft zielt auf eine Stärkung der Selbstwertschätzung der Akteure der Kreativwirtschaft. Im besten Fall wirkt die Studie befähigend und fördernd auf heutige und zukünftige Nutzer im Kreativquartier.

Dieser instrumentellen Ebene kommunikativer Methoden kommt mit dem Wandel der Zielsetzung im städtebaulichen Wettbewerb eine neue Bedeutung zu. Wenn für das Kreativlabor ein allmählicher Umbauprozess ausgehend von heutigen baulichen Strukturen und Nutzern angestrebt wird, dann sind die heutigen Nutzer selbst Träger und Anstifter dieses Transformationsprozesses. In einem prozessualen Raumverständnis sind die Nutzer Teil der sich wandelnden räumlichen Gegebenheiten. Aus der Perspektive der Förderung künstlerischer, kultureller und kreativwirtschaftlicher Nutzungen lassen sich die Ziele des Planungsvorhabens nur erreichen, wenn die Adressaten der planerischen Aktivitäten die kreativen Akteure selbst sind. Der gebaute Raum wirkt zudienend und nicht als Selbstzweck.

Fazit Wirkungsebenen

Für die Fallstudie Kreativquartier München zeigt sich:

- Die Planungsbeteiligten des Kreativquartiers lassen sich im Verlauf der Methodensequenz auf einen umfassenden Lernprozess ein. Die veränderte Zielsetzung eines längerfristigen Transformationsprozesses – ausgehend von bestehenden Gebäuden und Nutzungen im Kreativlabor – hat tiefgreifende Folgen für den Handlungskontext: Die städtischen Referate müssen ihre Zusammenarbeit verbessern und vertiefen, die Rollen und Aufgabenbereiche einzelner Referate verändern sich, mit den heutigen und zukünftigen Nutzern gilt es, neue Akteure in das weitere Vorgehen einzubinden, Selbst- und Fremdwahrnehmung der städtischen Verwaltung sowie der Nutzer vor Ort unterliegen einem Wandel.
- Der Lernprozess wird in Gang gesetzt, weil der Begriff Kreativquartier große Erwartungen bei allen Beteiligten weckt, sich mit den zahlreichen Veranstaltungen ein öffentliches Bewusstsein für die Planungsaufgabe und das Areal entwickelt und die Teilnehmer der beiden Wettbewerbsverfahren die gestellten Aufgaben hinterfragen. Dass sich die Planungsbeteiligten auf diese Veränderungen einlassen, hat gleichzeitig eine Verzögerung des Projekts zur Folge. Dennoch sehen zahlreiche Planungsbeteiligte die eingesetzten Prozesse zum Zeitpunkt der Untersuchung als unumkehrbar an. Es besteht die Hoffnung auf ein für die Stadtentwicklung München wegweisendes Ergebnis.
- Die Planungsbeteiligten reagieren auf den von den kommunikativen Methoden angestoßenen Lernprozess mit einem Wechselbad der Gefühle. Die Stimmung schwankt zwischen Vertrauen und Skepsis, Mut und Ängstlichkeit. Neben Schwung und Begeisterung regt sich Widerstand gegen die gewonnenen neuen Sichtweisen und damit verbundenen offenen Fragen. Legitimation, Akzeptanz und Überzeugung werden als bedeutende Wirkungen kommunikativer Methoden wahrgenommen, durch die die verschiedenen Planungsbeteiligten – die Nutzer vor Ort, die öffentliche Verwaltung und die Politik – auf dem eingeschlagenen Weg mitgenommen werden.

- Zum Zeitpunkt der Untersuchung steht der Bereitschaft des Lernens mangelndes Wissen zur Lösung der offenen Fragen gegenüber. Aus der Sicht vieler Planungsbeteiligter hilft die eingesetzte Methodensequenz nicht, das zur Lösung der Planungsaufgabe erforderliche Wissen zu erarbeiten. Während einige Beteiligte das Zulassen offener Fragen selbst als wichtigen Schritt betrachten, erkennen andere genau darin eine Gefahr für das gesamte Planungsvorhaben – vor allem, was die Umsetzung des städtebaulichen Konzepts sowie die Finanzierung und Trägerschaft der Hallen betrifft.
- Die untersuchte Methodensequenz führt bisher nur wenige Vereinbarungen zwischen den Planungsbeteiligten herbei. Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs als wesentliche bisherige Entscheidung im Prozess ist auch deshalb möglich, weil das Siegerkonzept zahlreiche Entscheidungen mit Konfliktpotenzial auf später vertagt. Andere Methoden wirken vor allem vorbereitend auf später zu fällende Entscheidungen. Für die Momentaufnahme dieser Untersuchung zeigt sich, dass die „Nagelprobe“ wichtiger Vereinbarungen im Planungsvorhaben noch aussteht.
- Verlauf und Ergebnis der kommunikativen Methoden geben bisher wenige Hinweise darauf, wie sich die formulierten Absichten konkret umsetzen lassen. Die Methoden eröffnen hingegen zahlreiche Fragen. Es wird deutlich, dass neue und veränderte Instrumente erforderlich sind und die Umsetzung im Sinne des beabsichtigten Transformationsprozesses ab sofort zu denken ist. Akteure der Umsetzung, beispielsweise Wohnungsbauunternehmen oder mögliche Betreiber für die Hallen, sind bislang aber kaum in den Prozess der kommunikativen Methoden eingebunden. Aus den Interviews ist bisher nicht erkennbar, wie und zu welchem Zeitpunkt die Umsetzungsebene im weiteren Vorgehen einbezogen wird.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Die Einzelfallstudie zeigt, dass Lernprozesse als mittel- und längerfristige Veränderungen des Handlungskontexts in räumlichen Planungsvorhaben eine Vielzahl von Akteuren betreffen. Verwaltung, Politik, Nutzer, Anspruchsgruppen, Auftragnehmer und Zielgruppen der eingesetzten kommunikativen Methoden lernen mit jeweils unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Lernen fordert das gegenseitige Verständnis der Akteure für ihre jeweiligen Rollen und Aufgaben heraus, um zur Lösung der Planungsaufgabe beizutragen. Die Fallstudie Kreativquartier veranschaulicht, welche Vielfalt, Komplexität und Widersprüche Lernen als Wirkung kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall aufweist.
- Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt sich exemplarisch, dass in der Folge kommunikativer Methoden die Bereitschaft zu Lernen und die Verfügbarkeit des dazu notwendigen Wissens auseinander fallen können. Die Planungsbeteiligten werden durch die Methoden angeregt, sich über bestehende Wissensbestände hinaus zu wagen. Die bisher eingesetzten Methoden sind aber unzureichend, um die aufgeworfenen offenen Fragen zu beantworten. Es zeigt sich die Notwendigkeit, das Zusammenspiel der Wirkungen kommunikativer Methoden auf verschiedenen Ebenen des heuristischen Modells besser abzustimmen.
- Die Fallstudie wirft die Frage auf, welche Art von Wissen für das Lösen der Planungsaufgabe erforderlich ist: Wissen worüber – und auf welcher Stufe? Das städtebauliche Siegerkonzept liefert vor allem neues Wissen über das Vorgehen: Wie kann der allmähliche Umbau des Kreativquartiers ausgehend vom heutigen Zustand erfolgen? Hinter dieser Frage steht ein verändertes Verständnis dessen, was planerische Instrumente leisten können und sollen. Statt einen definierten Zustand von Bebauung und Nutzung herbeizuführen,

stoßen Instrumente einen räumlichen Transformationsprozess an. Diese veränderte Sichtweise macht neues Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe erforderlich. Welches Wissen nun zu suchen ist, wurde unter den Planungsbeteiligten des Kreativquartiers bislang vermutlich unzureichend diskutiert.

- In der Fallstudie Kreativquartier wird eine Distanz zwischen bisher eingesetzten Methoden und Umsetzungsebene deutlich. Vor dem Hintergrund des Anspruchs, im Kreativquartier einen innovativen Planungsansatz mit Vorbildcharakter für die zukünftige Stadtentwicklung in München umzusetzen, ist zu klären, wie die Planungsinstrumente in einen von kommunikativen Methoden angestoßenen Lernprozess einbezogen werden können. Geschieht das nicht, besteht die Gefahr, dass die selbst gesetzten Ziele des räumlichen Planungsvorhabens an der Umsetzung scheitern.
- Die Untersuchung des Fallbeispiels Kreativquartier führt den – beabsichtigten und unbeabsichtigten – instrumentellen Charakter kommunikativer Methoden vor Augen. Wenn die Zielgruppen der Methoden selbst als Träger räumlicher Veränderungsprozesse verstanden werden, kann die Wirkung der Methoden auf diesen Prozessraum (Boesch 1989) gezielt eingesetzt werden. Damit ist über Einsatz und Gestaltung kommunikativer Methoden eine Verbindung zwischen vorbereitender Ebene und Umsetzungsebene möglich.
- Im Fall des Kreativquartiers ist erkennbar, dass kommunikative Methoden grundsätzlich auch auf die Arbeitsprozesse, auf die alltäglichen Abläufe zur Bearbeitung der Planungsaufgabe, wirken. So verstärken die städtischen Referate ihre Zusammenarbeit und verändern ihre jeweiliges Rollen- und Aufgabenverständnis. Wie sich daraufhin die internen Arbeitsprozesse genau ändern, ist für die Befragten von außerhalb der Verwaltung aber nicht einsehbar. Für die Planungsbeteiligten haben die Arbeitsprozesse der jeweils anderen den Charakter einer Black Box. Daraus ergeben sich die Fragen: Wer darf und kann Arbeitsprozesse gestalten und verändern? Welche kommunikativen Methoden bieten Zugang zu Arbeitsprozessen?

Zeitliche Abfolge Wirkungen

Wirkungen kommunikativer Methoden treten in unterschiedlichen zeitlichen Horizonten auf: Sie wirken kurz-, mittel- und/oder langfristig. Die Teilfrage zur zeitlichen Abfolge der Wirkungen beschäftigt sich mit folgenden Ausgangshypothesen:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn

- *sie sowohl kurzfristige als auch mittel- und langfristige Wirkungen generiert,*
- *die ex-ante angenommenen und ex-post in verschiedenen zeitlichen Etappen beobachteten Wirkungen konvergieren.*

Hinter diesen Hypothesen stecken folgende Gedanken: Nehmen Planungsbeteiligte ausschließlich kurzfristige Wirkungen wahr, besteht die Gefahr, dass kommunikative Methoden nur ein Strohfeuer auslösen, das für den längerfristigen Planungsverlauf unbedeutend ist. Oder die Planungsbeteiligten agieren nur „auf Sicht“, das heißt, sie steuern und überblicken nur unmittelbare Reaktionen und kurzfristige Wirkungen der eingesetzten Methoden, ohne die längerfristigen Konsequenzen kommunikativer Methoden im Blick zu haben. Wirken Methoden ausschließlich langfristig, ohne erkennbare kurzfristige Wirkung zu zeigen, ist es schwierig, die Planungsbeteiligten für diesen „langen Atem“ zu motivieren. Möglich ist auch, dass Methoden über verschiedene zeitliche Etappen entgegengerichtete oder wider-

sprüchliche Wirkungen erzielen, welche in der Summe die im Planungsvorhaben beabsichtigten Effekte ausbleiben lassen.

Diese Teilfrage kann mit der vorliegenden Untersuchung des Fallbeispiels Kreativquartier nur eingeschränkt beantwortet werden. Die erfassten Methoden liegen teilweise nur wenige Monate zurück. In diesen Fällen können die Befragten die langfristigen Wirkungen der eingesetzten Methoden ex-post noch nicht wahrnehmen. Für den Rahmenplan kann hingegen ein Wirkungszeitraum von vier Jahren, für die Kick-off-Veranstaltungen von knapp zwei Jahren bewertet werden.

Zeitliche Asymmetrien der Wirkungen

Trotz dieser methodischen Einschränkungen zeigen sich in dem kurzen Betrachtungszeitraum bereits deutlich unterschiedliche – zum Teil gegenläufige – Wirkungen der Methodensequenz in verschiedenen zeitlichen Etappen.

- **Kurzfristige Enttäuschung, langer Atem.** Im Fall des Rahmenplans zweifelt der Auftragnehmer nach Abschluss der erbrachten Leistung an der Wirkung der eigenen Arbeit. Die Verwaltung wirkt abwartend, der Rahmenplan scheint vergessen zu sein. Demgegenüber stellt sich vier Jahre später der Eindruck ein, dass der Rahmenplan eine wichtige und einflussreiche Vorarbeit für das Kreativquartier war und den heutigen Planungsstand deutlich mitgeprägt hat. Die kurzfristige Enttäuschung spielt für diese wahrgenommene längerfristige Wirkung offenbar keine Rolle. Der Rahmenplan scheint – gegen anfänglichen Widerstand – einen nachhaltig wirkenden Lernprozess innerhalb der Verwaltung angestoßen zu haben.
- **Aktivierung, Stille, Überzeugung.** Die Kick-off-Veranstaltungen führen in den unmittelbaren Reaktionen zu Zufriedenheit – teilweise zu Euphorie – und Aktivierung bei den Teilnehmern und Nutzern vor Ort. Einige Monate später weicht diese Stimmung einer zunehmenden Skepsis und einer wahrgenommenen Stille im Projektfortschritt. Knapp ein Jahr später wird für viele Befragte wiederum die wichtige Rolle des Kick-offs auf das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs deutlich: als Anregung für die Wettbewerbsteilnehmer und für Überzeugung und Akzeptanz in der Wettbewerbsjury.
- **Schwung, Skepsis, Stillstand.** Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs löst Überraschung und große Zustimmung bei den Nutzern vor Ort, in der Öffentlichkeit und in der Fachwelt aus. Grundstückseigentümer, politische Entscheidungsträger und die verschiedenen Referate der Verwaltung revidieren die bisherige Zielsetzung und lassen sich auf einen Lernprozess ein. In der Folge der zahlreichen offenen Fragen nehmen viele Befragte knapp ein Jahr nach dem Wettbewerbsergebnis Ratlosigkeit bei den Planungsbeteiligten und eine starke Verzögerung des Projekts – bis hin zu einem Stillstand – wahr.

Fehlendes Wissen: kurz-, mittel- und langfristige

Im Verlauf der gesamten Methodensequenz nehmen die Befragten immer wieder fehlendes Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe wahr. Die Kick-off-Veranstaltungen liefern wenig anwendbare Kenntnisse zur Nachnutzung der Jutier- und Tonnenhalle. Dieses Wissen fehlt den Bearbeitungsteams auch im nachfolgenden Hallenwettbewerb, in dem eine Gesamtlösung für die Hallen ausbleibt. Das Wettbewerbsverfahren hinterlässt Ratlosigkeit bei vielen Beteiligten. Mit dem Ergebnis des Städtebauwettbewerbs werden zahlreiche offene Fragen aufgeworfen, welche im Erfahrungsaustausch nur ansatzweise beantwortet werden können. Die Studie zur Kreativwirtschaft unterstützt das Planungsvorhaben vor allem auf der Ebene der öffentlichen Bewusstseinsbildung und politischen Akzeptanz. Sie liefert aber kein Wissen zur Lösung der Planungsaufgaben im Kreativquartier. Die offenen Fragen zur Umsetzung der städtebaulichen Lösung, zur Finanzierung und zum Betrieb der Hallen werden zum Untersuchungszeitpunkt von vielen Planungsbeteiligten als kritisch für den Erfolg des Planungsvorhabens eingestuft.

G

Wirkung der Synthese: ex-ante nicht vorher- sehbar

Das Ergebnis des Städtebauwettbewerbs ist unerwartet: Es bietet eine Synthese von zuvor als unvereinbar wahrgenommenen Interessen und Wünschen und einen für München neuen Ansatz der Quartiersentwicklung. Von diesem überraschenden Ergebnis gehen zahlreiche Wirkungen auf den weiteren Verlauf des Planungsvorhabens aus. Die ex-post als gelungen bewertete Syntheseleistung war jedoch ex-ante nicht vorhersehbar, einige Befragte sprechen von glücklichem Zufall. Im Hallenwettbewerb gelingt diese Synthese hingegen nicht. Die Erwartungen an das Verfahren werden nicht erfüllt. Für dieses Scheitern des Wettbewerbs werden zahlreiche Ursachen wahrgenommen: von der zu anspruchsvollen und komplexen Aufgabenstellung bis hin zu der nicht berücksichtigten intrinsischen Motivation der Wettbewerbsteilnehmer. Es gibt Annahmen, welche Faktoren das Gelingen einer Synthese begünstigen. Welche Wirkungen die damit zu findende Synthese auslösen wird, kann jedoch nicht vorhergesehen werden. Denn Art und Umfang der Synthese als Lösungsvorschlag für die Planungsaufgabe sind ex-ante unbekannt.

Heute liegt näher als Morgen

Im Planungsvorhaben stellen sich in den verschiedenen Etappen unterschiedliche Aufgaben, welche es jeweils zu lösen gilt. Kommunikative Methoden werden eingesetzt, um die im Vorgehen jeweils anstehenden Aufgaben zu bearbeiten. Im Fallbeispiel Kreativquartier fällt es den Planungsbeteiligten schwer, über die kurzfristig anstehenden Aufgaben hinaus ex-ante Vorstellungen zur langfristigen Einbindung und Wirkung der Methoden zu formulieren.

Der Impuls zum Erfahrungsaustausch kommt aus einem Mangel an Wissen über die Umsetzung des städtebaulichen Wettbewerbsergebnisses und der Zielvorstellungen für die Hallen. Ohne Antworten auf diese drängenden Fragen zu finden, ist ein wirklicher Projektfortschritt nicht möglich. Die befragten Planungsbeteiligten haben daher kaum Erwartungen an mittel- und langfristige Wirkungen des Erfahrungsaustauschs, ihnen brennen die heute offenen Fragen unter den Nägeln. In den Interviews ist auch nicht erkennbar, welche nachfolgenden Methoden an die Arbeit im Erfahrungsaustausch anschließen werden.

Die Befragten zur Studie Kreativwirtschaft nennen die mangelnde Wahrnehmung der Bedeutung dieser Wirtschaftsbranchen in Oberbayern und die im Städtevergleich nur gering ausgeprägten Aktivitäten zur Förderung der Kreativwirtschaft als Anlass für die Studie. Die Auftraggeber kaufen sich mit der Studie ein Produkt ein, mit dem München heute zu einem international etablierten Standard der Analyse und des Standortmarketings aufschließt. Die Interviewpartner beschreiben hingegen kaum zeitlich differenzierte Vorstellungen zu den erwarteten mittel- und längerfristigen Wirkungen und Verwendungszusammenhängen dieser Studie.

Langfristige Wirkung: eingeschränkt wahr- nehmbar und planbar

Die Teilfrage zur zeitlichen Abfolge der Wirkungen enthält den Gedanken: Kommunikative Methoden sollen auch mit langfristigen Wirkungen zum Gelingen des Planungsvorhabens beitragen und diese Wirkungen lassen sich in absichtsvollem Vorgehen anlegen. Gleichzeitig sind Wahrnehmungsfähigkeit und Kenntnisse der Planungsbeteiligten zu den langfristigen Wirkungen besonders eingeschränkt: Einzelwirkungen zeigen verstärkte Wechselwirkungen und Abhängigkeiten, Neben- und Folgewirkungen treten unerwartet ein, Lernen erfolgt mit offenem Ausgang, die Fragen der Ursächlichkeit sind längerfristig immer schwerer zu beurteilen.

Fazit zeitliche Abfolge Wirkungen

Für die Fallstudie Kreativquartier München zeigt sich:

- Im kurzen Betrachtungszeitraum der untersuchten Methodensequenz sind für einige Methoden sehr unterschiedliche Wirkungen zu beobachten: Positiv eingeschätzte kurzfristige Wirkungen münden in negativ bewerteten mittel- und langfristigen Wirkungen und umgekehrt.

- Fehlendes Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe wird von Planungsbeteiligten über den gesamten Verlauf der Methodensequenz wahrgenommen und als kritisch für den Erfolg des Planungsvorhabens Kreativquartier bewertet.
- Methoden werden vielfach eingesetzt, um unmittelbar anstehende Aufgaben und Fragen im Planungsvorhaben zu bearbeiten. Darüber hinaus fällt es den Planungsbeteiligten schwer, Vorstellungen zu langfristigen Wirkungen der eingesetzten Methoden zu formulieren.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Stoßen kommunikative Methoden Lernprozesse der beteiligten Akteure an, so lassen sich vielfach unstete Wirkungen im Planungsverlauf beobachten, wie zum Beispiel: Lernen als positiv wahrgenommene Wirkung zeigt sich erst mittelfristig nach Überwindung von anfänglichem Widerstand; der zu Beginn wahrgenommene Schwung in der Aufnahme von Neuerungen kann nachfolgend nicht gehalten werden; Lernprozesse verlaufen im Verborgenen innerhalb der Gruppen und Organisationen des Handlungskontexts und treten in ihrer positiven Wirkung erst zu einem späteren Zeitpunkt in Erscheinung. Das könnte für Lernprozesse heißen: Kurzfristige negative Reaktionen gilt es auszuhalten und unmittelbare positive Resonanz ist zu verstetigen in einen längerfristigen Impuls der Veränderung.
- Demgegenüber zeigt sich: Wenn Methoden kurzfristig fehlendes Wissen bewirken oder hinterlassen, so fehlt dieses auch mittel- und langfristig – wenn nicht nachfolgend geeignete Methoden und Arbeitsprozesse zur Generierung neuen Wissens eingesetzt werden.
- Die Ergebnisse der Fallstudie stellen die Ausgangshypothese in Frage: Methoden sollen kurz-, mittel- und langfristig wirken, dabei sollen ex-ante angenommene und ex-post beobachtete Wirkungen möglichst übereinstimmen. Im Fall des Kreativquartiers ist festzustellen: Kommunikative Methoden helfen, die Planungsaufgabe zu bearbeiten, aus ihren Ergebnissen und Wirkungen gestaltet sich der Fortgang des Planungsvorhabens. Methoden lösen vor allem heute anstehende Aufgaben, längerfristige Wirkungen sind nur eingeschränkt wahrnehmbar und planbar. Methoden erbringen vorab nicht zu erwartende Ergebnisse. Diese Beobachtungen legen eine evolutive Perspektive auf die Sequenz kommunikativer Methoden nahe, sowohl in ihrer Planung und Durchführung als auch in der Untersuchung ihrer Wirkungen. Dabei spielen die Fragen zur Offenheit für und zum Umgang mit Neuem sowie zur Anpassungsfähigkeit an veränderte Ziele, Wissen, Vereinbarungen, Bedingungen eine wichtige Rolle.

Wirkungen Methodensequenz

Die sechs untersuchten Einzelmethode lassen sich als aufeinander aufbauende Sequenz verstehen. Der Untersuchung des Zusammenspiels der Methodensequenz liegt folgende Ausgangshypothese zugrunde:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn die Planungsbeteiligten eine klare Wirkungsvorstellung zum Zusammenspiel der Methoden innerhalb der Sequenz haben.

Diese Ausgangshypothese enthält folgende Annahmen: Einzelne kommunikative Methoden bearbeiten ausgewählte Aufgaben innerhalb des Planungsprozesses und können gemäß dem jeweiligen Zeitpunkt im Planungsverlauf und gemäß den eingesetzten methodischen Bausteinen nur einen kleinen Beitrag auf dem Weg zur Zielerreichung des gesamten Planungsvorhabens leisten. Daher gilt es in Planungsvor-

haben, verschiedene kommunikative Methoden aufeinander aufbauend und sich ergänzend einzusetzen (siehe Ergebnisse Kapitel G). Für dieses Zusammenspiel kommunikativer Methoden ist eine Vorstellung darüber hilfreich, wie sich die Wirkungen der Einzelmethoden verschränken und verbinden und damit die Zielerreichung des Planungsvorhabens unterstützen. Das Zusammenspiel der Einzelmethoden unterliegt damit nicht dem reinen Zufall, sondern ist Teil des absichtsvollen Vorgehens der Planungsbeteiligten.

Evolutive Sequenz

Die untersuchten Methoden im Planungsfall Kreativquartier umfassen den Zeitraum von Anfang 2009 bis Anfang 2013. Der Grundsatzbeschluss des Stadtrats zum Kreativquartier wird im Juni 2010 gefasst. Die erfasste Methodensequenz wird nicht auf einmal und aus einer Hand geplant. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung lässt den Rahmenplan noch während der laufenden Bewerbung für die Olympischen Winterspiele 2018 und vor dem Stadtratsbeschluss zum Kreativquartier erarbeiten. Die Kick-off-Veranstaltungen werden vom Kulturreferat beauftragt, ohne dass der nachfolgende Ideenwettbewerb für die Hallen bereits absehbar ist. Der Kick-off liefert kurzfristigen Input für den Städtebauwettbewerb, welcher vom Referat für Stadtplanung und Bauordnung ausgerichtet wird. Die begleitenden öffentlichen Veranstaltungen sind hingegen integrativer Teil des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens. Der Erfahrungsaustausch zwischen den Städten findet statt als Reaktion auf die offenen Fragen, welche sich der Stadtverwaltung aus dem städtebaulichen Siegerentwurf stellen. Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München wird unabhängig vom Planungsvorhaben Kreativquartier beauftragt, durch die Präsentation der Ergebnisse auf dem Areal vor Ort aber mit dem Kreativquartier verknüpft.

Die erhobene Methodensequenz entwickelt sich schrittweise im Zusammenspiel der Aktivitäten verschiedener städtischer Referate. In der Auswertung der Wirkungen dieser Methoden auf den Handlungskontext (siehe S. 243) zeigt sich ein vielgestaltiger Lernprozess der beteiligten Akteure. Dieser Lernprozess steht wiederum in Verbindung zur Entwicklung und Ausgestaltung der nachfolgend eingesetzten Methoden.

Methoden informieren Methoden. In der sich entwickelnden Methodensequenz wirken Methoden auf Methoden. Eingesetzte Methoden bewirken Vereinbarungen zum weiteren Vorgehen und damit zu nachfolgenden Methoden. Dies erfolgt wie geplant, wenn beispielsweise aus den Kick-off-Veranstaltungen ein Passus für die Ausschreibung des städtebaulichen Ideenwettbewerbs formuliert wird. Nicht vorhergesehen sind hingegen die Anregungen zum Rückfragekolloquium und der ex-post große Einfluss, den die vom Kick-off angestoßene Bewusstseinsbildung und Öffentlichkeit für das Kreativquartier auf die Entscheidung der Wettbewerbsjury haben. Ebenso wird die Idee zum Hallenwettbewerb aus Sicht der Workshopteilnehmer erst am Schluss des Kick-offs geboren beziehungsweise angesprochen und konkretisiert. Der Städtebauwettbewerb hat mit dem für die meisten Planungsbeteiligten überraschenden Ergebnis starken Einfluss auf die weiteren Methoden im Planungsvorhaben. Mit dem prämierten städtebaulichen Konzept verändert sich die Aufgabenstellung des parallel verlaufenden Hallenwettbewerbs. Die vorgeschlagene allmähliche Transformation des Kreativlabors ausgehend von heutigen baulichen Strukturen und Nutzungen macht eine Bestandsuntersuchung erforderlich. Mit den heutigen Nutzern auf dem Areal gilt es nun, eine größere Anzahl von Akteuren in das weitere Vorgehen zu integrieren. Zur Bearbeitung der offenen Fragen aus dem städtebaulichen Siegerkonzept findet ein Erfahrungsaustausch statt. In dem Sinne stoßen Methoden – hier das städtebauliche Wettbewerbsverfahren – neue Methoden an.

Zusammenspiel über Rückkopplungen. Methoden wirken nicht direkt aufeinander, das Zusammenspiel findet statt über die Rückkopplung auf der Ebene des Handlungskontexts (siehe heuristisches Modell Abbildung 8 auf S. 63). Die Akteure des Handlungskontexts verarbeiten die getroffenen Vereinbarungen oder das hinzugewonnene Wissen für den weiteren Einsatz kommunikativer Methoden. Im Sinne von kollektivem Lernen bewirken Methoden eine veränderte Zielsetzung, veränderte Rollenverständnisse und Aufgabenbereiche, neue Akteure, eine veränderte Selbst- und Fremdwahrnehmung. Diese Veränderungen im Handlungskontext prägen und beeinflussen nachfolgende Methoden. So zeigt sich beim Städtebauwettbewerb: Der Druck der Nutzer, der Fürsprecher und der Öffentlichkeit, mit dem sie sich für das Einbeziehen der heutigen Qualitäten der Zwischennutzung einsetzen – mit aufgebaut und verdeutlicht durch die begleitenden öffentlichen Veranstaltungen – hat maßgeblichen Einfluss auf den Ausgang des Verfahrens. Bei der Bearbeitung der Nachnutzung der Hallen zeigt sich demgegenüber eine ausbleibende Rückkopplung. Obwohl aus Sicht vieler Teilnehmer bereits im Kick-off das mangelnde Wissen und die ungeeigneten Rahmenbedingungen zur Lösung der gestellten Aufgabe deutlich werden, fehlt das notwendige Wissen auch während des Wettbewerbsverfahrens. Aus Sicht vieler Nutzer vor Ort bietet auch der Erfahrungsaustausch keinen geeigneten Zugang zu den offenen Fragen und liefert wenig Antworten.

Eigendynamik und Fügung. In der untersuchten Sequenz lösen einzelne Methoden eine Eigendynamik aus, welche ex-ante nicht absehbar war. Auch fügen sich verschiedene Methoden in ihren Wirkungen ex-post zusammen, ohne dass sich das in dieser Form zuvor planen ließ. Der Rahmenplan ist aus Sicht der Auftragnehmer schon beinahe in Vergessenheit geraten, als seine Ideen fast drei Jahre später Wettbewerbsbeiträge und Diskussionen im städtebaulichen Ideenwettbewerb anregen. Mit der Entscheidung für das Konzept von Teleinternetcafé fügen sich im Nachhinein Rahmenplan und Städtebauwettbewerb schlüssig zusammen. Ein klares Bild zeichnet sich ex-post auch für das Zusammenspiel von Kick-off-Veranstaltungen und städtebaulichem Wettbewerbsverfahren. Dabei war beispielsweise der Einfluss des Kick-offs auf die Wettbewerbsjury zuvor nicht absehbar.

Eingeschränkte Wahrnehmung. Eine explizite Wirkungsvorstellung ex-ante zum Zusammenspiel der eingesetzten Methoden wird erschwert durch die zirkuläre Struktur des heuristischen Modells und die Komplexität der von den Methoden angestoßenen Wirkungsnetze. Aufgrund verzögerter und im Zeitverlauf entgegengerichteter Wirkungen der Einzelmethode sind für die Planungsbeteiligten auch im Nachhinein die Zusammenhänge zwischen einzelnen Methoden nur verzögert wahrnehmbar – diese Einschätzung ergibt sich für das Zusammenspiel von Rahmenplan und Kick-off mit dem städtebaulichen Wettbewerbsverfahren:

„Am Siegerentwurf des städtebaulichen Wettbewerbs merkt man ganz klar, dass die auf die Dinge der Workshops eingegangen sind, dass sie sich damit auseinandergesetzt haben, andere Wettbewerbsteilnehmer nicht. Daher habe ich den Eindruck, dass das [der Kick-off] irgendwie in den städtebaulichen Wettbewerb eingeflossen ist“ (Teilnehmer Kick-off).

Vor allem von außerhalb der Verwaltung fällt eine Beurteilung des Zusammenspiels der Einzelmethode schwer. Auftragnehmer und Teilnehmer der Einzelmethode haben häufig keinen Einblick, wie die städtischen Referate mit den Ergebnissen umgehen. Damit entzieht sich das Zusammenwirken der Methoden ebenfalls dem Einblick von außen. Einen Überblick über das Zusammenwirken der Methodensequenz könnte allenfalls die Stadtverwaltung selbst haben.

G

Parallelwelten der Wettbewerbe

Während der sich in Ablauf und Wirkung entwickelnden Methodensequenz bewerten viele Planungsbeteiligte von außerhalb der städtischen Verwaltung das Zusammenspiel der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren – zum Städtebau und zu den Hallen – als problematisch. Die Wettbewerbe werden als unzureichend koordiniert wahrgenommen. Durch die nicht ausreichende Verzahnung gehen Synergien und Schwung der Wettbewerbsverfahren verloren. Während der Bearbeitung des Hallenwettbewerbs verändert sich mit der Prämierung im städtebaulichen Wettbewerb die Aufgabenstellung: Hallen und Kreativlabor gilt es nun in enger Abstimmung zu entwickeln. Damit erfüllt sich im Nachhinein der Wunsch aus den Kick-off-Workshops nach Verknüpfung von Hallen und Quartier. Das Kulturreferat reagiert auf die veränderten Rahmenbedingungen durch verschiedene Anpassungen im Wettbewerbsverfahren. Dennoch nehmen viele Wettbewerbsteilnehmer beispielsweise die Möglichkeiten zum Austausch mit den städtebaulichen Wettbewerbssiegern als unzureichend wahr.

Mehrfachnutzung Methoden

Mit dem Rahmenplan zur Dachauer Straße und der Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München macht sich das Planungsvorhaben Kreativquartier Methoden zunutze, welche ursprünglich in anderen Zusammenhängen beauftragt und entwickelt wurden. In diesem Sinne stellen diese Methoden und ihre Ergebnisse Ressourcen dar, welche die Planungswelt – die städtischen Referate oder die Teilnehmer und Jurymitglieder der Wettbewerbsverfahren – mehrfach nutzen. Ein und dieselben Methoden treten in unterschiedliche Verwendungszusammenhänge.

Im Fall des Rahmenplans zeigt sich erst im Nachhinein, dass dieser eine wichtige Grundlage darstellt für die Auslobung und Bearbeitung des Städtebauwettbewerbs im Kreativquartier. Wettbewerbsergebnis und Rahmenplan fügen sich ex-post gut zusammen. Auch wenn der Rahmenplan mit dem Gedanken erstellt wurde, Orientierung für spätere Planungen in einzelnen Teilbereichen entlang der Dachauer Straße zu bieten, war dies vor dem Grundsatzbeschluss zum Kreativquartier nicht mehr als eine relativ offen formulierte Absicht. Dass die Auftragnehmer den Rahmenplan im Ergebnis bewusst offen gehalten haben, kann als Versuch verstanden werden, unterschiedliche Anknüpfungspunkte an später anschließende, in der konkreten Ausgestaltung aber noch nicht abzusehende, planerische Aktivitäten zu bieten.

Die Studie zur Kreativwirtschaft wird während des laufenden Planungsvorhabens Kreativquartier aus einem übergeordneten Interesse am Standort Metropolregion München in Auftrag gegeben. Die Studie hat zunächst keinen Verwendungszusammenhang zu konkreten planerischen Aktivitäten. Sie stellt eine Informationsbasis zur Verfügung, die vor allem der öffentlichen und politischen Bewusstseinsbildung dient. Die Studie tritt in Verbindung mit dem Planungsvorhaben Kreativquartier, als die Ergebnisse auf dem Wettbewerbsareal präsentiert werden und Teilnehmer und Jury im Hallenwettbewerb die Studie als Argumentationsgrundlage heranziehen. Die konkrete Nutzung der Studie im Vorgehen zum Kreativquartier bleibt aber aus, da im Planungsvorhaben konkret anwendbare Kenntnisse fehlen. Gleichzeitig zeigen sich aus Sicht des Auftragnehmers bisher auch kaum anderweitige Wirkungen der Studie für den Raum der Metropolregion München.

Stop-and-go

Zahlreiche Planungsbeteiligte, insbesondere die Nutzer vor Ort, nehmen den Verlauf der Methodensequenz als Wellenbewegung, als ein Stop-and-go, wahr. Sie bemängeln die für sie unzureichend erkennbare Kontinuität im Vorgehen. Diese Einschätzung wird durch den mangelnden Einblick von außerhalb der Verwaltung in die Wirkungen der Methoden und durch unterschiedliche Erwartungen der verschiedenen Akteure an den zeitlichen Fortschritt im Projekt begünstigt. Mobilisierung und Euphorie nach den Kick-off-Veranstaltungen gehen in den nachfolgenden Monaten verloren und weichen einer Pause und Stille im Projekt. Das Siegerkon-

zept des städtebaulichen Ideenwettbewerbs löst Begeisterung und Schwung aus. Gut ein Jahr später wird eine starke Verzögerung des Planungsvorhabens wahrgenommen, es hat sich – von außen sichtbar – noch fast nichts getan. Das Ergebnis des Hallenwettbewerbs bringt Enttäuschung, der Schwung nach dem Städtebauwettbewerb scheint endgültig verloren zu sein. In der Wahrnehmung zahlreicher Befragter von außerhalb der Verwaltung ist man nun nicht viel weiter als zwei Jahre zuvor. Von dem Erfahrungsaustausch erfahren die Nutzer auf dem Areal nur ganz kurzfristig – mit der Veranstaltung ist plötzlich wieder eine planerische Aktivität auf dem Gelände sichtbar. Insgesamt wird das Vorgehen durch die Verwaltung als wenig kontinuierlich und immer wieder abgebrochen wahrgenommen.

„Der Prozess war ja relativ lang (...). Also die Kick-off-Veranstaltung, dann diese Workshops, dann eigentlich eine relativ lange Phase, wo man nicht so richtig wusste, was läuft da jetzt eigentlich weiter, dann kam die Wettbewerbsausschreibung mit sehr kurzen Fristen, wo es einfach hieß: Erstkonzepte, Phase eins bis zum Soundsovielten einreichen. Das waren dann ja auch sehr viele Konzepte, die eingereicht wurden. Da gab es dann fünf Konzepte, die weiterentwickeln sollten und das war eins davon. Dann gab es wieder eine Phase des Stillschweigens eigentlich, wo nur klar war, es wird irgendwie gesagt bis zum September und dann hieß es mal November, sollte das Konzept fertig sein. (...) Also es waren viele solche Dinge, wo ich mir denke, da wäre es besser gewesen, wenn das ein bisschen langfristiger und kontinuierlicher verlaufen wäre. Ich habe jetzt so eine Wellenbewegung erlebt“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

„Ich finde nur, es [der Austausch zwischen Verwaltung, Nutzern vor Ort und Experten von außen] geht nicht tief genug (...). Es finden dann Workshops statt, dann geht man einmal kurz da ran, aber ich habe keine wirkliche Weiterführung erlebt, also wo man wirklich einmal detaillierter ins Gespräch kommt. Es wird immer abgebrochen, es werden immer Prozesse abgebrochen“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die Wahrnehmung mangelnder Kontinuität stellt sich auch deshalb ein, da die nach Abschluss der Methoden stattfindenden Lernprozesse innerhalb der Verwaltung für Außenstehende nicht sichtbar sind. Zugleich gibt es für die Nutzer vor Ort keine kontinuierlichen Informationen über den aktuellen Projektstand.

„Von dem Nutzungswettbewerb für die beiden denkmalgeschützten Hallen habe ich überhaupt keinen neuen Stand. (...) Im Moment ist da einfach sehr wenig Kommunikation. Also da machen jetzt irgendwelche Leute irgendwas und ich glaube, all diejenigen, die bisher am Planungsprozess beteiligt waren, haben keine Information. Also ich stehe mit einigen in Kontakt. Das heißt, da hat eine Jury entschieden und jetzt wird irgendwo weiter gearbeitet“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Wie geht es weiter?

Die Planungsbeteiligten haben sehr unterschiedliche Vorstellungen zum aktuellen Stand im Planungsvorhaben. Auf die Frage: „Wie ordnen Sie den aktuellen Projektstand ein im Gesamtprojekt bis zur Realisierung?“ lauten im selben Zeitraum gegebene Antworten:

„Also ich sage mal, 50 Prozent sind schon geschafft, dadurch dass diese Grundsatzentscheidungen getroffen worden sind, und die nächsten 50 Prozent wird die Umsetzung sein, sowohl stadtplanerisch als auch ganz konkret bezogen aufs Viertel plus unsere Hallen“ (Kulturreferat).

„Da [im weiteren Projektverlauf] gibt es keine Schwierigkeiten mehr aus meiner Sicht. Die Schwierigkeiten waren am Anfang, das so durch den Stadtrat zu bringen. Also dass sie das befürworten, was der Herr Küppers ihnen vorgelegt hat, mit dieser Beschlussvorlage. Kostet doch einige Millionen (...). Und das war eigentlich das Schwierigste und jetzt ist es einfach, jetzt läuft es. Zwar nicht gleich auf die Schnelle, aber es geht jetzt seinen Gang“ (Bezirksausschuss, Jury Städtebauwettbewerb).

„Das [der aktuelle Projektstand] ist schwer einzuschätzen. Das habe ich auch gemerkt, ich bin einfach nervös geworden, weil ein Jahr lang nichts passiert ist. Da gibt es diesen tollen Entwurf von Teleinternetcafé und dann kann man sich ein Jahr lang nicht dafür entscheiden zu sagen, jetzt macht das und auch da ist es schwer das einzuschätzen und man merkt, dass man mit unterschiedlichen Zeitmaßstäben auch misst in der Verwaltung und mit so einer Umsetzung ist ein Jahr vielleicht auch ganz wenig und das ist völlig normal, man weiß da nicht, ob es ein bisschen an einem Mangel an politischem Willen liegt, den man dann vermutet, oder ob die Leute einfach genau das wollen und strategisch so viel Zeit brauchen, um in diesem Verwaltungswust diese Entscheidung endlich treffen zu können und so weiter. Also die Frage lautet: Wann ist die Eröffnung des Kreativquartiers?“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

„Zehn Prozent [der aktuelle Projektstand im Gesamtprojekt]“ (Wohnungsbauunternehmen).

„Darum glaube ich, wir können schon ganz weit sein, wir können aber auch ganz am Anfang sein. Nee, ganz weit glaube ich nicht. Ich glaube nur, es geht wirklich nochmal darum, wer übernimmt nachher wirklich die Verantwortung [für den Betrieb der Hallen]. (...) Ich glaube, da gibt es schon noch so ein paar Runden zu drehen“ (Jury Hallenwettbewerb).

„Ich glaube, dass man da noch ziemlich am Anfang ist, vor allem für das nordöstliche Areal, wo die ganzen Theaterleute und so weiter sind und das Atelierhaus. Also das, was eigentlich der Kern ist. Die anderen Bereiche sind ja eigentlich konventionell, muss man mal sagen“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Aus den mangelnden Informationen und der Unsicherheit über den gegenwärtigen Projektstand ergibt sich für die Planungsbeteiligten von außerhalb der Stadtverwaltung eine große Offenheit dazu, wie es im Planungsvorhaben weitergehen wird. Für die bis zum jetzigen Stand entwickelte Methodensequenz ist heute keine Fortschreibung öffentlich bekannt. In den Interviews wird immer wieder die Frage gestellt, ob es neue Informationen zum aktuellen Planungsstand und zum weiteren Vorgehen gibt.

„Als Laie, wenn man nicht in diesem Planungsalltag drinnen ist (...), weiß man einfach nicht: Was sind die nächsten regulären Schritte, die passieren? Wer macht die Umsetzung? Macht das Teleinternetcafé, wird da jemand komplett Neues gesucht? Das weiß man irgendwie nicht als Laie und deswegen ist das gerade so eine große Ahnungslosigkeit eigentlich“ (Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort).

„Könnte ich jetzt echt nicht so genau sagen, weil hättest du mich vor zwei Jahren gefragt, hätte ich gedacht, dass wir heute eigentlich schon an einem anderen Punkt stehen (...). Momentan habe ich da tatsächlich für diese Zeitschiene doch ein Stück weit jegliches Gefühl verloren. Es könn-

te ganz schnell gehen, es könnte aber auch noch ganz lange dauern. Es könnte aber auch sein, dass es tatsächlich gerade in dem Bereich, wo wir uns jetzt hier befinden [das Kreativlabor], laut Ideenwettbewerb jetzt noch ganz lange so aussieht, wie es jetzt aussieht.“ (Auftragnehmer Kick-off, Nutzer vor Ort).

„Nur eine offene Frage, Zeitplan. Also dass es einfach einmal einen Zeitplan gibt, dass man wirklich einmal festlegt und sagt okay, da findet der Abschnitt fest, da findet der Abschnitt statt, da findet der Abschnitt statt“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

„Es ist jetzt genau ein Jahr vergangen, seit Teleinternetcafé diesen Vorschlag gemacht hat und als erster juriiert worden ist. In diesem Jahr ist es kein Meter von dem Stand vom letzten Jahr weitergegangen. Außer eine große Diskussionsrunde und eine große politische Einflussnahme. Es ist keinen Meter vorwärts gegangen. (...) Also ich glaube, wir stehen auf Null. Wir wissen nicht, wie die Hallen sich gestalten sollen, wir wissen nicht, wer die Hallen gestalten soll. Wir wissen nicht, wie es verschränkt werden soll zwischen Hallen und Gelände und wir wissen nicht, wer die weitere Stadtplanung begleiten wird und alles hängt jetzt erst einmal auch davon ab, dass jetzt erst einmal Wahlkampf ist“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die gegenwärtige Ratlosigkeit zum weiteren Vorgehen hat ihre Entsprechung in zahlreichen vorherigen Zeitpunkten im Planungsvorhaben, in denen für Beteiligte außerhalb der Verwaltung Unklarheit über den aktuellen Projektstand und die anstehenden nächsten Schritte herrschte: nach dem Rahmenplan, nach dem Kick-off und auch nach dem städtebaulichen Wettbewerbsergebnis.

Fazit Wirkungen Methodensequenz

Für die Fallstudie Kreativquartier München zeigt sich:

- Die Planungsbeteiligten haben ex-ante keine eindeutige und umfassende Vorstellung zum Zusammenspiel der Einzelmethoden. Die untersuchte Methodensequenz ist nicht aus einer Hand zu einem bestimmten Zeitpunkt geplant, sondern entwickelt sich unter dem Einfluss verschiedener städtischer Referate über einen Zeitraum von vier Jahren. Dabei nehmen vorherige Methoden – rückgekoppelt über Impulse und Veränderungen des Handlungskontexts – Einfluss auf Art, Umfang und Wirkung nachfolgend eingesetzter Methoden. Während der Methodensequenz entwickelt sich eine Eigendynamik. Im Nachhinein fügen sich einzelne Methoden in ihren Wirkungen zusammen. Gleichzeitig ist das Zusammenwirken der Einzelmethoden für die Planungsbeteiligten, insbesondere für diejenigen von außerhalb der Verwaltung, nur schwer wahrzunehmen.
- In dem sich entwickelnden planerischen Vorgehen bewerten zahlreiche Befragte die Abstimmung der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren als nicht ausreichend.
- Für das Kreativquartier werden auch solche Methoden genutzt, welche ursprünglich in anderen Verwendungszusammenhängen beauftragt und durchgeführt wurden. Der Rahmenplan Dachauer Straße hat vor dem Start des eigentlichen Planungsvorhabens Kreativquartier Dinge vorausgedacht, welche im späteren Prozess aufgegriffen wurden. Die Studie zur Kreativwirtschaft verläuft parallel zum Vorgehen im Kreativquartier und unterstützt Aufmerksamkeit und Legitimation des Projekts. Sie liefert aber keine Kenntnisse, die für das Planungsvorhaben konkret anschlussfähig und nutzbar sind.

- Planungsbeteiligte von außerhalb der Verwaltung nehmen die sich entwickelnde Methodensequenz als wenig kontinuierlich, als eine Wellenbewegung aus Stop-and-go, wahr. Mehrfach erleben sie Unsicherheit darüber, wie es weiter geht, und vermuten einen Stillstand der planerischen Aktivitäten. Den aktuellen Projektstand bewerten die Beteiligten höchst unterschiedlich. Auch zum Zeitpunkt der Interviews haben die Außenstehenden der Verwaltung kaum Kenntnisse zum weiteren Vorgehen. Die wahrgenommenen Verzögerungen im Vorgehen können als Hinweis auf die von vorherigen Methoden ausgelösten Lernprozesse innerhalb der Verwaltung verstanden werden, welche für Außenstehende aber kaum sichtbar sind.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

Die in der Ausgangshypothese formulierte Vorstellung einer in ihren Wirkungen ex-ante abgestimmten Sequenz kommunikativer Methoden ist vor dem Hintergrund der Fallstudie wie folgt zu diskutieren:

- Die komplexen Wirkungen einzelner Methoden lassen sich – wie unter Kapitel Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen ab Seite 235 dargestellt – ex-ante nur eingeschränkt abschätzen. Insbesondere Wirkungen des kollektiven Lernens und der Synthese sind im Vorhinein kaum zu fassen. Für die Wirkung in der Sequenz stellt sich daraufhin die Frage: Wenn Methode A einen offenen Lernprozess anstößt, wie lässt sich vorab planen, welche Wirkungen von nachfolgenden Methoden B und C ausgehen sollen?
- In der Fallstudie zeigt sich deutlich der evolutive Charakter der eingesetzten Methodensequenz. Gleichzeitig nehmen die Befragten negative Nebenwirkungen dieses offenen Vorgehens wahr: mangelnde Kontinuität und Unsicherheit über die weiteren Planungsschritte sowie mangelnde Abstimmung zwischen einzelnen Methoden. Anhand der Fallstudie ergibt sich die Frage, welchen Prinzipien ein lernendes, reflexives Vorgehen folgen sollte, um die Zielerreichung des Planungsvorhabens zu unterstützen und um den negativen Effekten der mangelnden Kontinuität im Vorgehen zu begegnen.
- Wenn das Zusammenwirken planerischer Methoden in der Sequenz ex-ante ein Stück weit offen bleibt, besteht die Herausforderung, die einzelnen Methoden trotz dieser Unkenntnis absichtsvoll zu gestalten. Das ist insbesondere dann eine Aufgabe, wenn Methoden offen sein sollen für unterschiedliche Verwendungszusammenhänge, weil sie als Ressourcen für die Stadtentwicklung mehrfach genutzt werden sollen. Für die einzelnen Methoden ist zu diskutieren, welche Form von Robustheit, auch für sich alleine zu stehen, Offenheit und Anschlussfähigkeit an nachfolgende Aktivitäten sie in ihren Wirkungen haben können und sollen.

Wirkungen in Bezug zur Zielsetzung

In der Einzelfallstudie wird Forschungsfrage 1 *Wie trägt die Prozessgestaltung absichtsvoll zur Zielerreichung bei?* in einem laufenden Planungsvorhaben untersucht. Im Fall des Kreativquartiers liegt die Umsetzungs- und Realisierungsebene noch in der Zukunft, der Beitrag der Methoden zur Zielerreichung kann daher nur ex-ante abgeschätzt werden. Folgende Ausgangshypothese verknüpft die gegenwärtigen Wirkungen der eingesetzten Methoden mit den zukünftig zu erreichenden Zielen:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn ihre unmittelbare Wirkung in eine mittelbare Wirkungskette bis zur Zielerreichung des Planungsvorhabens eingebettet ist.

Aus der Fallstudie lässt sich die Teilfrage auf drei Ebenen diskutieren: die Wechselwirkung von Methoden und Zielsetzung im Verlauf des Planungsvorhabens, Art und Umfang der von den Planungsbeteiligten wahrgenommenen Wirkungsketten zur Zielerreichung, die Abschätzung des Beitrags der bisherigen Wirkungen der Methodensequenz zur gegenwärtigen Zielsetzung.

Ziele in Veränderung

In der Dokumentenanalyse wird deutlich, dass die gegenwärtige, in öffentlich zugänglichen Dokumenten formulierte Zielsetzung nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt auf einem weißen Blatt formuliert wurde. Vielmehr ist sie Ergebnis eines längeren Aushandlungsprozesses zwischen verschiedenen verantwortlichen, interessierten und betroffenen Akteuren (Entwicklung Planungsziele auf S. 169). Die Zielsetzungen für die verschiedenen Teilbereiche des heutigen Kreativquartiers verändern sich in einem Zeitraum von 20 Jahren deutlich. Die Fallstudie zeigt, dass die eingesetzten Methoden Veränderungen der Zielsetzung bewirken. Damit ist die Zielsetzung selbst endogener Bestandteil des Wirkungskreislaufs kommunikativer Methoden. Diese veränderten Ziele können als eine Form des kollektiven Lernens verstanden werden. Bemisst man die Wirkung kommunikativer Methoden an ihrem Beitrag zum Erreichen der selbst gesetzten Ziele, handelt es sich um eine bewegliche Größe – ein „moving target“. Im Fall des Rahmenplans zur Dachauer Straße liegt die eingesetzte Methode noch vor dem Grundsatzbeschluss und damit auch vor der offiziellen Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier. Der Rahmenplan hat die Ziele des Kreativquartiers vorbereitet. Damit ist die Ausgangshypothese auf den Rahmenplan nicht anwendbar.

Wirkungsketten zur Zielerreichung

Kommunikative Methoden wirken in Planungsvorhaben auf einer vorbereitenden Ebene zu den Eingriffen in die Gegebenheiten, welche die eigentlichen Veränderungen in der „Welt da draußen“ anstoßen. Wenn Methoden die Zielerreichung von Planungsvorhaben unterstützen, dann nur mittelbar in einer Wirkungskette hin zu den Instrumenten und den Veränderungsprozessen im Raum. In der Teilfrage zu den langfristigen Wirkungen kommunikativer Methoden (Kapitel Zeitliche Abfolge Wirkungen Seite 253) wird deutlich, dass in der Bearbeitung der Planungsaufgabe vor allem unmittelbar anstehende Aufgaben bearbeitet werden, dass Lernen mit offenem Ausgang stattfindet und langfristige Wirkungen nur eingeschränkt wahrnehmbar und planbar sind. So entwickelt sich die eingesetzte Methodensequenz erst allmählich im Verlauf des Vorgehens. Zum Zeitpunkt der Untersuchung der Fallstudie ist für viele Planungsbeteiligte von außerhalb der Verwaltung das weitere Vorgehen unklar.

Umsetzung offen. In der Auswertung der Wirkungsebenen zeichnet sich ein vielgestaltiger Lernprozess ab, welcher durch die eingesetzten Methoden angestoßen wird. In der Folge verändern sich Ziele, Einschätzungen, Rollen und Aufgabenverständnisse der Planungsbeteiligten. Mit den veränderten Absichten werden die eingespielten und verfügbaren Planungsinstrumente in Frage gestellt. Gleichzeitig zeigen sich zahlreiche Wissenslücken auf dem Weg zur Umsetzung. Im jetzigen Planungsstand gibt es keine explizite Vorstellung der Planungsbeteiligten darüber, wie das fehlende Wissen und die veränderten Instrumente im weiteren Verlauf erarbeitet werden können. Die Wirkungsketten der kommunikativen Methoden in Richtung der selbst gesteckten Ziele sind hier unterbrochen.

Beitrag Methodensequenz zur gegenwärtigen Zielsetzung

Nach der Frage, *ob* die Planungsbeteiligten eine Wirkungsvorstellung dazu haben, wie die eingesetzten Methoden auf Instrumente und Veränderungsprozesse im Raum wirken, soll im Folgenden diskutiert werden, *welche Ziele* die Methoden unterstützen. Es soll abgeschätzt werden, wie die Methoden im jetzigen Planungsstand zu der Bandbreite der selbst gesetzten Ziele beitragen. Ausgangspunkt dazu bildet die in der Dokumentenanalyse herausgearbeitete Zielsetzung, welche im Begriff Kreativquartier steckt (Kapitel Analyse Zielsetzung Begriff Kreativquartier S.

173). In verdichteter Form liegen dort die in öffentlichen Dokumenten formulierten Ziele vor: als beabsichtigte Gegebenheiten, Instrumente und Methoden mit ihren jeweils beabsichtigten Folgen und den Problemen und Ursachen, welche gelöst werden sollen.

Perspektive Nutzungen. Die Zieldimension *creative Nutzungen befördern* bezieht sich auf Nutzer und Nutzungen der Bereiche Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft unterschiedlicher Sparten und Branchen, die mit dem Planungsvorhaben angesprochen werden sollen. Dabei lassen sich vier unterschiedliche argumentative Ketten unterscheiden, welche im Kapitel Analyse Zielsetzung Begriff Kreativquartier erläutert wurden (ab Seite 173).

- **Kreativen Nutzungen Raum geben → Arbeitsbedingungen verbessern → Abwanderung verhindern.** Der Schlüssel für die Linderung der Raumnot als eines der drängendsten Probleme für in München arbeitende und lebende Künstler und Kreativschaffende ist die Schaffung von neuen passenden und bezahlbaren Angeboten. Auf dem angespannten Immobilienmarkt München kommen die Nachfrager von alleine – die Qualität der Nutzungen ist in dieser Argumentationskette weniger wichtig.
 - Der Entwurf von Teleinternetcafé weitet das Raumangebot für Kreative auf den Bereich außerhalb der Hallen aus. Im Kreativlabor sollten heutige Zwischennutzer zu Stadtentwicklern werden und künstlerische und kreative Nutzer langfristig Platz finden.
 - Im Hallenwettbewerb spüren die Teilnehmer, dass die Nachnutzung von Jüter- und Tonnenhalle eine große, kaum zu bewältigende Aufgabe ist. Es besteht die Vermutung, dass das für Sanierung und Betrieb notwendige Geld zur Linderung der Raumnot von Künstlern und Kreativschaffenden anderswo effizienter eingesetzt werden kann.
 - Finanzierung und Betrieb der Hallen und die Finanzierung des Umbaus im Kreativlabor sind zum Zeitpunkt der Untersuchung der Fallstudie noch offen. Darin liegt aber eine wesentliche Variable, um für Künstler ein bezahlbares Raumangebot zu schaffen.
 - Der Schlüssel zur Schaffung neuer Raumangebote sind Anbieter, Investoren und Betreiber. Diese sind in das bisherige Vorgehen noch nicht eingebunden. Die eingesetzte Methodensequenz bringt öffentliche Verwaltung, politische Entscheider, heutige und zukünftige Nutzer sowie Bürger ins Gespräch. Die Zielgruppe der Anbieter von Raum sitzt – abgesehen von dem städtischen Kommunalreferat – heute noch nicht mit am Tisch.
- **Kreativen Nutzungen Raum geben → Interdisziplinarität, Synergien, Überschwappeffekte → Leuchtkraft im Standortwettbewerb.** Die Bündelung von Räumen für Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft verspricht Synergien zwischen Sparten und Branchen und soll damit München zu einer Adresse zeitgenössischer Kunst machen, die Attraktivität des Wissensstandorts München stärken und innovative kreativwirtschaftliche Leistungen hervorbringen.
 - Vernetzung und Austausch zwischen den heutigen Nutzern im Kreativlabor ist bereits in Gang. Die eingesetzten kommunikativen Methoden haben – nicht immer beabsichtigt – einen instrumentellen Charakter. Die von den Methoden bei den Nutzern vor Ort ausgelöste Zufriedenheit und Begeisterung, aber auch Enttäuschung und Frustration, führen zu verstärkten eigenen Aktivitäten auf dem Areal.
 - Akteure und Belange der Kreativwirtschaft sind bisher im Vorgehen unzureichend berücksichtigt. Der Hallenwettbewerb verfehlt die intrinsische Motivation erwerbswirtschaftlich orientierter Kreativer, daher nehmen Akteure aus der Kreativwirtschaft kaum teil. Die im Ergebnis eingereichten

Konzepte machen nur wenige Aussagen zu kreativwirtschaftlichen Nutzungen. Die Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion liefert kein konkret anwendbares Wissen zu den räumlichen Bedarfen dieser Wirtschaftsbranchen.

- Der Anspruch auf disziplin- und spartenübergreifendes Denken ist eine Herausforderung für die städtischen Referate, für die Teilnehmer am Hallenwettbewerb sowie für heutige und zukünftige Nutzer. Das Kulturreferat und das Referat für Arbeit und Wirtschaft sind auf dem Weg, aus der getrennten Logik von Kultur- und Wirtschaftsförderung einen gemeinsamen Ansatz zu entwickeln. Die Studie zur Kreativwirtschaft mit der Untersuchung auch der Kulturberufe leistet dazu einen Beitrag. Die Teilnehmer am Hallenwettbewerb haben Schwierigkeiten, disziplinübergreifende Konzepte zu entwickeln. Mit dem Fokus auf ein Produktionshaus für die freie Szene verfehlt der prämierte dritte Platz streng genommen das Thema, spiegelt aber persönliche Interessen von Wettbewerbsteilnehmern und Jurymitgliedern wider. Interesse und Bereitschaft zu Kooperation und Vernetzung unter Künstlern und Kreativen unterschiedlicher Disziplinen und Sparten ist keine Selbstverständlichkeit – das spüren auch die heutigen Nutzer auf dem Areal, die städtischen Referate in ihrer Kommunikation mit den Nutzern sowie Auftragnehmer und Teilnehmer der Kick-off-Veranstaltungen.
- Dem Anspruch, das Kreativquartier mit einem innovativen Nutzungskonzept zu einem national und international ausstrahlenden Leuchtturm der Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft zu machen, steht die fehlende Vorstellung des *Wie* gegenüber. Unter den Planungsbeteiligten ist unklar, auf welchem Weg das selbst gesetzte Ziel erreicht werden kann. Der für die Nachnutzung der Hallen eingesetzte Wettbewerb hat nicht zu dem gewünschten Erfolg geführt. Von zahlreichen Befragten wird das Verfahren als ungeeignet bewertet, um zu einer innovativen Lösung zu führen. Ein an der Lösung räumlicher Nutzungskonflikte orientiertes Vorgehen kann dem Innovationsanspruch nicht gerecht werden.
- Zahlreiche Befragte schätzen das Schaffen von Synergien und Überschwappeffekten durch die räumliche Nähe verschiedener Disziplinen und Sparten als primär kuratorische Aufgabe ein. Der Erfolg von Hallen und Kreativlabor steht und fällt mit dem Betreiberkonzept und den Menschen und Teams, die es umsetzen. Die bisherige Methodensequenz lässt die Ebene der Betreiber außen vor und richtet den Fokus vor allem auf die räumliche Organisation und Gestaltung des Kreativquartiers. Diese räumlichen Fragen sind aus der Sicht zahlreicher Befragter aber weit weniger bedeutend als die Frage nach dem „Wer?“ und „Wie?“: Wer kann mit welchen Prozessen den erwünschten Leuchtturm schaffen? Damit sind Aufgabenbereiche und Rollenverständnisse städtischer Referate herausgefordert. Denn primäre Aufgabe des Referats für Stadtplanung und Bauordnung ist es beispielsweise, physischen Raum zu gestalten und nicht offene Nutzungsprozesse zu organisieren.
- Die in der Dokumentenanalyse aufgespannte große Bandbreite von Erwartungen an das Kreativquartier zerfällt in den Interviews zum Teil in entgegengesetzte Absichten unterschiedlicher Planungsbeteiligter. So bestehen bei den heutigen Nutzern des Kreativlabors große Vorbehalte sowohl gegenüber wirtschaftlich orientierten Nutzungen auf dem Areal also auch gegenüber dem Anspruch eines national und international ausstrahlenden Leuchtturms. Ebenso spiegelt sich in der Ausschreibung des Hallenwettbewerbs nach Ansicht von Wettbewerbsteilnehmern und Jurymitgliedern eine Unentschlossenheit zwischen verschiedenen selbst

- gesetzten Zielen wider: Innovationsanspruch einerseits, Befriedigung der Bedürfnisse der heutigen Klientel des Kulturreferats andererseits. Daraus resultiert eine im Wettbewerbsverfahren nicht zu bewältigende Aufgabenstellung.
- **Kreativen Nutzungen Raum geben → Wirtschaftlicher Erfolg → Querfinanzierung Kunst und Kultur.** Im Kreativquartier besteht die Absicht, leistungsfähige, kommerzielle Unternehmen kreativwirtschaftlicher Branchen anzuziehen. Damit soll eine Querfinanzierung für Kunst und Kultur möglich werden, sodass die Einnahmen die laufenden Kosten für die beiden Hallen decken.
 - Finanzierung und Betrieb der beiden Hallen sind für die Planungsbeteiligten eine der großen offenen Fragen nach Einsatz der eingesetzten Methoden. Es gibt noch kein Konzept für die kreativwirtschaftlichen Nutzungen – eine wesentliche finanzielle Säule für das gesamte Vorhaben. Gleichzeitig hinterfragen zahlreiche Befragte, sowohl Teilnehmer und Jurymitglieder im Hallenwettbewerb als auch Verantwortliche in Verwaltung und Politik, die im Grundsatzbeschluss des Stadtrats aufgestellten Rahmenbedingungen. Das selbst gesetzte Ziel für die Finanzierung der Hallen wird als unrealistisch eingeschätzt.
 - **Fördern, aus Bestand entwickeln, Freiräume geben, aneignen → Raum für kreative Nutzungen.** Die in der Dokumentenanalyse herausgearbeiteten Absichten zum *Wie* des Kreativquartiers – zu Methoden und Instrumenten – bezieht sich auf städtische Förderung, Bestandsentwicklung, Sanierungsstrategien, Offenheit des städtebaulichen Konzepts sowie Eigeninitiative und Aneignung.
 - Zum Untersuchungszeitpunkt liegen noch keine ausgearbeiteten Konzepte und Beschlüsse zu Art und Umfang der städtischen Förderung und zum Umgang mit den Marktbedingungen für die Grundstücke im Kreativquartier vor.
 - Die Sanierungsstrategien für die bestehenden Gebäude im Kreativquartier, welche von Künstlern und Kreativen kostengünstig genutzt werden sollen, sind noch offen. In der laufenden Bestandsuntersuchung wird eine wichtige Grundlage dafür gesehen.
 - Mit dem Vorschlag für eine Entwicklungsagentur – ein wesentlicher Bestandteil des städtebaulichen Siegerkonzepts – ist ein wichtiger Baustein für die Umsetzung des beabsichtigten, zeitlich differenzierten Transformationsprozesses im Kreativquartier im Gespräch. Im Erfahrungsaustausch wurde den Vertretern der städtischen Verwaltung die Notwendigkeit dieser Agentur deutlich vor Augen geführt. Die politische Zustimmung zur Finanzierung steht jedoch noch aus.
 - Die eingesetzten Methoden regen die Nutzer auf dem Areal mehrfach zu verstärkten eigenen Aktivitäten an, sei es aus Zufriedenheit oder aus Skepsis gegenüber dem Vorgehen der Verwaltung. Allerdings ist diese Aktivierung eher ein Nebeneffekt der planerischen Aktivitäten. Im Workshop des Erfahrungsaustauschs nehmen die Nutzer in letzter Minute und entgegen der ursprünglichen Absicht der Verwaltung teil. In den Interviews werden zudem unterschiedliche Erwartungen an die Rolle der Nutzer vor Ort deutlich: Die Nutzer selbst wünschen sich die Rolle eines Partners auf Augenhöhe, ausgestattet mit ausreichenden Informationen über den aktuellen Planungsstand und mit der Möglichkeit von mehr legalen Aktivitäten auf dem Areal. Demgegenüber kritisieren andere Planungsbeteiligte das Anspruchsdenken der heutigen Nutzer und fordern

diese dadurch implizit dazu auf, die Aneignung des Areals auch außerhalb der rechtlichen Rahmenbedingungen zu erkämpfen.

Perspektive Quartier. In dieser Lesart der Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier geht es darum, künstlerische, kulturelle und kreativwirtschaftliche Aktivitäten auf dem Areal zu etablieren, um ein nutzungsgemischtes, lebendiges Stadtquartier zu schaffen.

- **Kreative Nutzungen → Identität und Attraktivität Wohnquartier → Bereicherung Stadtviertel.** Die Nachnutzung der Hallen und die künstlerischen, kulturellen und kreativwirtschaftlichen Nutzungen bieten eine Chance, dem Wohnquartier eine besondere Identität zu verleihen und die umliegenden Stadtviertel zu bereichern.
 - In den Interviews zu den einzelnen Methoden fokussieren die Gesprächspartner sehr stark das Kreativlabor und den dort beabsichtigten allmählichen Umbauprozess sowie den Kreativpark mit den Hallen. Das Kreativfeld, wo der Großteil der beabsichtigten 900 Wohnungen entstehen soll, wird weit weniger intensiv wahrgenommen.
 - Abgesehen von dem städtebaulichen Wettbewerb beschäftigt sich keine der untersuchten Methoden mit Fragen des Wohnens. Die Rahmenbedingungen zum Wohnungsbau in München werden nicht in einer einzelnen Quartiersentwicklung, sondern vom Stadtrat übergeordnet gesetzt. Im Fall des Kreativquartiers fand eine quartiersspezifische Diskussion zum Wohnungsbau (noch) nicht statt.
 - Die Zielgruppen der eingesetzten Methoden sind vor allem die heutigen und potenziellen zukünftigen Künstler und Kreativen auf dem Areal. Zum Untersuchungszeitpunkt der Fallstudie sind noch keine wohnungswirtschaftlichen Akteure in das Vorgehen eingebunden – zumindest ist dies in der Untersuchung nicht erkennbar.
- **Kreative Nutzungen → Impuls für Nutzungsmischung → Lebendigkeit und Urbanität Quartier → kein steriles Neubaugebiet.** Im Kreativquartier besteht das Ziel, ausgehend von den Nutzungen der Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft eine für München neue Nutzungsmischung zu realisieren, welche zu einem lebendigen und vielfältigen Quartier führt.
 - In den Interviews ist die Absicht, im Kreativquartier kein steriles Neubaugebiet zu schaffen, als zentrales Anliegen und wesentliche Motivation fast aller befragten Planungsbeteiligten deutlich erkennbar. Die angestrebte kleinräumige Nutzungsmischung ist dafür eine zentrale Voraussetzung.
 - Die Visualisierungen des Entwurfs von Teleinternetcafé haben eine sehr starke atmosphärische Ausstrahlung und setzen sich als innere Vorstellung in den Köpfen der Planungsbeteiligten fest. Die Aussagen der Bilder sind gleichzeitig sehr offen und müssen noch in konkrete bauliche Lösungen überführt werden.
 - Das städtebauliche Wettbewerbsergebnis stellt bestehende planerische Instrumente in Frage. Die Interviewpartner aus Verwaltung, Politik und Wohnungsbauunternehmen sprechen deutlich von den vor ihnen liegenden, bisher noch nicht bearbeiteten Herausforderungen; diese liegen zum Beispiel darin, einen Umgang mit unterschiedlichen, sich kleinräumig verschränkenden Nutzungen zu finden und geeignete Investoren für das Kreativlabor einzubinden, welche bereit sind, Nutzungsmischung innerhalb einzelner Häuser zu realisieren.
- **Kreative Nutzungen → Einbezug Bestand / Bestand als Keimzelle → Atmosphäre, Charme der Unordnung → kein steriles Neubaugebiet.** Mit dem Einbeziehen der bestehenden Gebäuden und Nutzungen verbinden sich at-

mosphärische Qualitäten, welche dem zukünftigen Quartier zugute kommen sollen.

- Das städtebauliche Siegerkonzept schlägt vor, das Kreativquartier in unterschiedlichen Geschwindigkeiten zu entwickeln, um damit unterschiedliche Atmosphären zu erzeugen. Im Kreativlabor ist ausgehend vom heutigen Bestand ein länger anhaltender Transformationsprozess vorgesehen. Demgegenüber soll als „Ventil“ die große Nachfrage nach Wohnraum im Kreativfeld rasch befriedigt werden. Die Organisation des Umbauprozesses im Kreativlabor und die Koordination der unterschiedlichen Entwicklungsgeschwindigkeiten im gesamten Areal sind zum Untersuchungszeitraum noch offen.
- Für das Kommunalreferat zeichnet sich eine veränderte Rolle und Aufgabenstellung ab. Anstatt die Grundstücksgeschäfte möglichst rasch abzuschließen, gilt es einen länger anhaltenden Umbauprozess zu organisieren und zu begleiten.
- Um in der Realisierung den gewünschten Bildern nahezukommen, müssen neue Instrumente gefunden werden. Dabei ist für den Transformationsprozess der Grad der Steuerung durch die öffentliche Hand noch festzulegen.
- In der Umsetzung stellt sich die Herausforderung, im Kreativlabor Umbau und Neubau nebeneinander unter Einbeziehung bestehender Infrastrukturen der Ver- und Entsorgung zu organisieren. Die damit verbundenen Kosten sind bislang noch unklar.

Perspektive Experimentierfeld. Im Kern dieser Zieldimension steht die Entwicklung und das Testen eines neuen Planungsansatzes und der dazugehörigen neuen Instrumente und Methoden mit Vorbildcharakter für die Stadtplanung in München.

- **Einbezug Bestand → prozessuale Transformation → Lebendigkeit, Urbanität Quartier.** Der Entwurf von Teleinternetcafé formuliert den Entstehungsprozess für das Kreativquartier, in welchem sich einerseits die einzelnen Teilgebiete unterschiedlich schnell entwickeln sollen und andererseits speziell für das Kreativlabor ein langsamer Umbauprozess aus dem Bestand beschrieben wird. Im Verständnis der prozessualen Transformation wird das Kreativquartier nicht auf einen Endzustand hin geplant, vielmehr unterliegt es einer ständigen Veränderung.
 - Mit dem sich andeutenden veränderten Aufgaben- und Rollenverständnis städtischer Referate, dem Einbeziehen der Nutzer vor Ort und der Absicht, eine Entwicklungsagentur einzusetzen, reagiert die Verwaltung auf die neuen Anforderungen, welche sich aus dem beabsichtigten allmählichen Umbau des Kreativlabors ergeben.
 - Zahlreiche Fragen zur Umsetzung des Transformationsprozesses sowie die geeigneten planerischen Instrumente und immobilienwirtschaftlichen Akteure sind zum Untersuchungszeitpunkt noch offen.
 - Das städtebauliche Konzept entwickelt eine Soll-Vorstellung für die Transformation, bei der heute aber noch offen ist, wie diese in den Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand einerseits und in der Handlungslogik der zukünftigen Akteure des Kreativquartiers andererseits abgestützt werden kann. Die Vermutung ist, dass sich die Transformation nur unter Berücksichtigung und Einbeziehung der räumlichen Entwicklungstreiber auf dem Areal – immobilienökonomisch, sozial und kulturell – gestalten lässt. Zu Entwicklungstreibern und Handlungslogik der Akteure liegt zum Untersuchungszeitpunkt noch keine explizite Vorstellung der Planungsbeteiligten vor.

- **Bestand als Keimzelle → Partizipation, Beteiligung → Eigeninitiative, Aneignung → Entwicklungsdynamik.** Hallen und Kreativlabor sollen in einem gemeinsamen Beteiligungsprozess entwickelt werden, welcher heutigen und zukünftigen Nutzern Gestaltungsspielraum lässt. Damit sollen die Nutzer aktiviert, Eigeninitiative angeregt und die Vernetzung unterschiedlicher Nutzungen unterstützt werden.
 - In der Wahrnehmung der Planungsbeteiligten dient der Hallenwettbewerb der Beteiligung der heutigen sowie der zukünftigen Nutzer auf dem Areal. Gleichzeitig ist erkennbar, dass dieser Anspruch zusammen mit den wenig attraktiven Teilnahmebedingungen dem Ziel einer innovativen Lösung für die Hallen entgegensteht. Die angestrebte Entwicklungsdynamik kann für die Hallen nur dann in Gang gesetzt werden, wenn mögliche Betreiber direkt in das Vorgehen miteinbezogen werden.
 - Das neue Verständnis eines allmählichen Umbaus im Kreativlabor macht heutige Zwischennutzer zu zukünftigen Stadtentwicklern. Die Umsetzung ist im Prinzip ab sofort möglich und beinhaltet auch die Steuerung der Zwischennutzung. In den Interviews wird aber deutlich, dass die heutigen Nutzer auf dem Areal bisher keinen Fortschritt im Projekt erkennen und sie in der gegenwärtigen Steuerung der Nutzungen noch keine Strategie für den angestrebten Umbau feststellen können.
 - Die Entwicklungsmöglichkeiten im Kreativlabor werden entscheidend von den zukünftigen immobilienwirtschaftlichen Akteuren bestimmt. Die bisher eingesetzten Methoden richten sich vorwiegend an heutige und zukünftige Nutzer, welche aber keine Eigentümer sind. Noch befinden sich die Liegenschaften im Kreativlabor in städtischer Hand. Die angestrebte Nutzungsdynamik ist nur dann möglich, wenn zukünftige Investoren und Eigentümer diesen Prozess selbst tragen. Außer dem Kommunalreferat sitzen immobilienwirtschaftliche Akteure jedoch bisher nicht mit am Tisch.
- **Nutzungsmischung → Offenheit in Planung, Quartier → Freiräume, Trigger.** Die beabsichtigte Nutzungsmischung und Lebendigkeit im Quartier sollen erreicht werden, indem offene bauliche Strukturen und Freiräume Möglichkeiten der individuellen, von den Bedürfnissen der Nutzer ausgehenden Aneignung zulassen. Das angestrebte räumliche Regelwerk liegt zum Zeitpunkt der Untersuchung noch nicht vor und ist mit dem Rahmenplan in Bearbeitung.
- **Experimentierfeld → innovativer Planungsansatz als Wegweiser für die Stadt.** Ob der Anspruch gelingt, im Kreativquartier neue Wege zu beschreiten und eingespielte Handlungsmuster und Sachzwänge zu überwinden, kann zum Zeitpunkt der Untersuchung kaum abgeschätzt werden. Die großen offenen Fragen der Umsetzung und Finanzierung sind noch nicht geklärt. Das städtebauliche Konzept formuliert eine neuartige Vorstellung für die Entwicklung eines Quartiers in München. Der wesentliche Teil des zur Zielerreichung notwendigen Experimentierens steht aber noch an. Dazu gehören die Arbeitsprozesse innerhalb und zwischen den Referaten, der Umgang mit Planungsinstrumenten, das Einbeziehen der umsetzenden Akteure. Noch ist unklar, mit welcher Priorität und Energie die städtische Verwaltung und die politischen Akteure das Planungsvorhaben weiter vorantreiben werden.

Fazit Wirkungen in Bezug zur Zielsetzung

Für die Fallstudie Kreativquartier München zeigt sich:

- Im Fallbeispiel Kreativquartier hat sich die Zielsetzung über einen längeren Zeitraum von 20 Jahren entwickelt. Die eingesetzte Methodensequenz stößt vor dem offiziellen Start des Planungsvorhabens die Zielfindung an und bewirkt während des Vorhabens eine Veränderung und Fortschreibung der zuvor formulierten Absichten.

- Die Planungsbeteiligten des Kreativquartiers stecken zum Zeitpunkt der Untersuchung in einem umfassenden Lernprozess, welcher auch das Suchen nach geeigneten Vorgehensweisen umfasst. Für die Beteiligten ist die Einbindung der eingesetzten Methoden in eine Wirkungskette bis hin zu Instrumenten und Veränderungsprozessen im Raum nicht offensichtlich, zwischen angewandten Methoden und dem Erreichen der selbst gesetzten Ziele steht die große offene Frage der Umsetzung. Obwohl mit dem neuen Verständnis einer allmählichen Transformation des Kreativlabors der Umsetzungsprozess unmittelbar beginnen könnte, ist aus Sicht der Nutzer vor Ort eine zielgerichtete Steuerung der Zwischennutzungen noch nicht spürbar – vermutlich aufgrund des laufenden Suchprozesses innerhalb der städtischen Referate.
- Wichtige umsetzende Akteure, beispielsweise zukünftige Betreiber der Hallen oder zukünftige Investoren und Eigentümer im Wohnungsbau, sind bisher nicht in das Vorgehen der Methodensequenz einbezogen. Damit fällt es schwer, die Handlungslogik immobilienwirtschaftlicher Akteure im Transformationsprozess zu berücksichtigen und nutzbar zu machen. Die Nachnutzung der Hallen kann ohne die Perspektive der Betreiber nur unzureichend als kuratorische Aufgabe, und weniger als gestalterisch-räumliche Frage entwickelt werden. Die mangelnde Einbindung der Umsetzer stellt für das Planungsvorhaben Kreativquartier ein Prozessrisiko dar. Im Rahmen der Untersuchung kann nicht beantwortet werden, inwiefern heute bereits umsetzende Akteure hinter verschlossenen Türen mit am Tisch sitzen. Die heutigen Nutzer im Kreativlabor werden in der Methodensequenz zwar angesprochen und letztlich in ihren Aktivitäten auf dem Areal bestärkt. Dies geschieht aber zum Teil nur als unbeabsichtigte Nebenwirkung und bei zugleich deutlich abweichenden Erwartungen an ihre Rolle im Planungsvorhaben.
- Entgegen der selbst gesetzten Ziele sind die Akteure der Kreativwirtschaft bisher nicht ausreichend im Vorgehen berücksichtigt. Im Laufe der Methodensequenz zeigt sich zudem, dass disziplin- und spartenübergreifendes Denken nur schwer zu realisieren ist. Den Planungsbeteiligten fehlt eine Vorstellung davon, wie sie den selbst gesetzten Anspruch auf den Austausch zwischen Kunst, Kultur, Kreativwirtschaft mit Strahlkraft über München hinaus umsetzen können. Das eingesetzte Wettbewerbsverfahren für die Hallen verfehlt die erwünschte Wirkung. Zukünftige Betreiber sind bisher nicht angesprochen.
- In der Bearbeitung des Hallenwettbewerbs wird für zahlreiche Teilnehmer und Jurymitglieder deutlich, dass die selbst gesetzten Ziele zu offen und weit gespannt sind. Die gestellte Aufgabe wird als zu komplex und nicht lösbar betrachtet. Damit stellt sich die Frage, ob die Zielsetzung des Kreativquartiers insgesamt zu umfassend, also zu wenig selektiv, und daher nur schwer zu erreichen ist. Zwischen Anspruch auf Linderung der Raumnot in München arbeitender Künstler und international ausstrahlendem Leuchtturm fällt es schwer, kommunikative Methoden wirkungsorientiert einzusetzen.
- Auf dem Planungsgebiet des Kreativquartiers werden circa 900 Wohnungen errichtet. Das Thema des Wohnens war das zentrale Anliegen der gescheiterten Planung zur Werkbundsiedlung. Die selbst gesetzten Ziele zum Kreativquartier entwickeln sich aus einer Kritik an sterilen Neubaugebieten in München, wie sie auch in den Interviews deutlich spürbar ist. Damit sind die Quartiersentwicklungen der letzten fünfzehn Jahre im Stadtgebiet München gemeint, in welchen in großem Umfang neue Wohnungen geschaffen wurden. Die vielfach empfundene Sterilität von Neubaugebieten ist in München deutlich verknüpft mit Art und Umfang des Wohnungsneubaus. In der untersuchten Methodensequenz liegt der Fokus hingegen sehr stark auf den Nutzungen der Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft. Fragen des Wohnens erfahren im Kreativ-

quartier bisher wenig Aufmerksamkeit. Eine quartierspezifische Diskussion zum Thema Wohnungsbau hat bislang nicht statt gefunden. Wohnungswirtschaftliche Akteure wurden im bisherigen Vorgehen der kommunikativen Methoden kaum angesprochen.

- Insgesamt zeigt sich: Im Kreativquartier steht die Nagelprobe zwischen Wunsch und Wirklichkeit noch aus. Zentrale Fragen der Umsetzung sind offen: Finanzierung und Betrieb Hallen, Art und Umfang der Förderung von Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft, Strategien und Finanzierung des Umbaus im Kreativlabor, geeignete Instrumente für die Umsetzung kleinräumiger Nutzungsmischung, Einbindung immobilienwirtschaftlicher Akteure, Organisation des Transformationsprozesses unter anderem durch eine Entwicklungsagentur. Gleichzeitig zeigen zum Zeitpunkt der Untersuchung zahlreiche Planungsbeiträge keine klare Vorstellung zum weiteren Vorgehen, um die anstehenden offenen Fragen zu bearbeiten und zu lösen.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Will man die Wirkung kommunikativer Methoden zur Erreichung der selbst gesetzten Ziele abschätzen, wird deutlich, dass es sich bei diesen Zielen um eine bewegliche Größe – ein „moving target“ – handelt. Kollektives Lernen als Wirkungsebene kommunikativer Methoden umfasst auch die Veränderung und Fortentwicklung der Zielsetzung. Gleichzeitig zeigt sich mit dem Hallenwettbewerb im Fallbeispiel Kreativquartier, dass der gewünschte Beitrag einer kommunikativen Methode zur Zielerreichung ausbleibt. Denkt man die Wechselwirkung zwischen Zielsetzung und Methoden weiter, dann sollte die beobachtete mangelnde Wirksamkeit beides – die eingesetzte Methode und das selbst gesetzte Ziel – in Frage stellen. Entweder ist die – in der Fallstudie vermutlich zu weit gefasste – Zielsetzung mit den zur Verfügung stehenden Vorgehensweisen nicht zu erreichen. Aus der Perspektive eines wirkungsorientierten Vorgehens sind solche Ziele wenig hilfreich und zu überdenken. Oder es gilt, in Hinblick auf die Zielerreichung wirkungsvollere Methoden zu finden und zu entwickeln.
- In der Fallstudie Kreativquartier zeigt sich, dass mit dem angestoßenen Lernprozess – von der fortentwickelten Zielsetzung zu veränderten Rollen- und Aufgabenverständnissen bis hin zu neuen Akteuren – offene Fragen aufgeworfen werden und gleichzeitig der Weg zur Lösung dieser Fragen, also das weitere planerische Vorgehen, ungewiss ist. In dem untersuchten Planungsfall spiegelt sich diese Herausforderung unter anderem darin wieder, dass Planungsbeteiligte von außerhalb der Verwaltung mehrfach Verzögerungen im Projekt bis hin zu dessen Stillstand diagnostizieren und das bisherige Vorgehen als Stop-and-go wahrnehmen. Wollen die Planungsbeteiligten nicht auf gut Glück vorgehen, dann benötigen sie Wissen darüber, wie sie eine für diesen Planungsfall passende Herangehensweise zur Lösung der offenen Fragen entwickeln können. Sie müssen in der Lage sein, eine geeignete Sequenz kommunikativer Methoden zu entwerfen, in die die Instrumente und Veränderungsprozesse im Raum eingebunden werden.
- Mit der noch ausstehenden „Nagelprobe“ im Kreativquartier stellt sich die Frage, welche Rolle insgesamt kommunikativen Methoden zur Erreichung der selbst gesetzten Ziele zukommt im Vergleich zu den umsetzenden Instrumenten und den stetig laufenden Arbeitsprozessen innerhalb der beteiligten Organisationen und Teams. In der Fallstudie Kreativquartier entsteht der Eindruck, dass mit einer sehr ehrgeizigen Zielsetzung und dem von der eingesetzten Methodensequenz angestoßenen, beachtlichen Lernprozess der Versuch unternommen wird, den übermächtigen Einfluss des Tagesgeschäfts auf das Ergebnis von Quartiersplanungen in München zu brechen. Der dringliche und

starke Wunsch nach Veränderungen ist eine notwendige, wenn auch keine hinreichende Bedingung, um eingespielte Abläufe und Instrumente tatsächlich zu verändern. Ohne neue Abläufe und Instrumente wird diese Absicht jedoch keine Wirklichkeit. Die Kunst nachfolgend eingesetzter kommunikativer Methoden wird darin bestehen, die Schnittstelle zur Umsetzung intensiv zu bearbeiten. Damit würden die Fragen der Umsetzung für die verschiedenen Planungsbeteiligten selbst verhandelbar und gestaltbar, statt hinter verschlossenen Türen ausgehandelt zu werden oder dem Tagesgeschäft zum Opfer zu fallen.

G.2.5 Ergebnisse Methodensequenz: Ursachen

Die zusammenfassende Auswertung der Einzelmethode des Planungsvorhabens Kreativquartier erfolgt in diesem Kapitel entlang von **Forschungsfrage 2**:

Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?

Diese Forschungsfrage ermittelt die von den Planungsbeteiligten vermuteten Ursachen beabsichtigter oder beobachteter Wirkungen kommunikativer Methoden. Ursachen lassen sich dabei unterscheiden nach: 1) Methoden und ihren wirkungsvollen methodischen Bausteinen als auslösende Signale eines Wirkungsmechanismus, welcher im Ergebnis zu den ermittelten Wirkungen führt, 2) weitere auslösende Signale, welche dem Wirkungsmechanismus als Ursache zugrunde liegen: Ziele, Gegebenheiten, Handlungskontext als 3) Einfluss auf den Wirkungsmechanismus und als 4) Einfluss auf den Einsatz der Methode (siehe Abbildung 10 Seite 75). Die Forschungsfrage wird entlang von vier Teilfragen mit dazugehörigen Ausgangshypothesen diskutiert:

- **Wahrnehmung und Kenntnisse Ursachen:** Auf welchen Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen die von den Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen für die Wirkung der Methoden? Wie stimmen dabei die Sichtweisen der verschiedenen Beteiligten überein?
- **Wirkungsvolle Bausteine:** Haben die Planungsbeteiligten Kenntnisse über ursächliche wirkungsvolle Bausteine der Methoden und setzen sie diese gezielt ein?
- **Abstimmung Methoden auf Planungssituation:** Wie stimmen die Planungsbeteiligten die Methodensequenz auf die spezifische Planungssituation – den Handlungskontext, die Gegebenheiten und die selbst gesetzten Ziele – ab? Sind die Planungsbeteiligten in der Lage, die für die Planungssituation passende Methodensequenz einzusetzen? Gelingt es den Planungsbeteiligten, die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte für die Wirkung der jeweiligen Methode aktiv zu nutzen?
- **Abstimmung Methodensequenz:** Wie stimmen die Planungsbeteiligten die einzelnen Methoden auf die Sequenz der vorherigen und nachfolgenden Methoden ab?

Die Ergebnisse der Fallstudie werden in Bezug gesetzt zu den Variablen und Zusammenhängen des heuristischen Modells. Damit lassen sich die Ergebnisse nicht nur für den Einzelfall Kreativquartier, sondern auch verallgemeinernd zusammenfassen.

Wahrnehmung und Kenntnisse Ursachen

Die Teilfrage zu Wahrnehmung und Kenntnissen der Ursachen der Wirkungen kommunikativer Methoden bezieht sich auf folgende Ausgangshypothesen:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn

- *die Planungsbeteiligten eine klare Vorstellung zu den Ursachen der Wirkungen geplanter und eingesetzter Methoden haben,*
- *die von den Planungsbeteiligten beabsichtigten und wahrgenommenen Ursachen auf belastbaren Kenntnissen, Erfahrungen und Beobachtungen beruhen,*
- *die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen konvergieren.*

Ähnlich wie bei der Diskussion zu Wahrnehmung und Kenntnissen der Wirkungen (siehe S. 235) geht diese Teilfrage davon aus, dass bewusstes und informiert Handeln zu besserem Handeln führt. Anders herum formuliert: Haben die Planungsbeteiligten keine Vorstellung davon, *wie* die von den Methoden erbrachten Wirkungen entstehen, welche *Ursachen* diesen zugrunde liegen, so sind die Wirkungen nur ein zufälliges Ergebnis der Methoden. Absichtsvolles Vorgehen zur Erreichung der selbst gesetzten Ziele ist damit nicht möglich.

Bei der Frage nach Wahrnehmung und Kenntnissen der Ursachen treffen einige Ergebnisse zu den Wirkungen ebenfalls zu: Komplexe Wirkungsnetze haben ihre Entsprechung in einem Geflecht unterschiedlicher, simultan wirkender Ursachen. Ebenso wie bei den Wirkungen sind Kenntnisse über die Ursachen zwischen Auftraggebern, Auftragnehmern und Teilnehmern der Methoden ungleich verteilt. Ursächlichkeit oder zufällige Fügung im Anschluss an die eingesetzten Methoden sind ebenfalls schwer zu unterscheiden. Im Folgenden werden drei wesentliche Beobachtungen zu Wahrnehmung und Kenntnissen der Ursachen vertieft erläutert.

Multifaktorielle Ursachen

Die zu den Einzelmethode der Fallstudie skizzierten Wirkungsnetze zeigen eine große Bandbreite von Faktoren, welche die Planungsbeteiligten als ursächlich für die eingetretenen Wirkungen bewerten. Insbesondere bei den zeitlich, personell und finanziell aufwendigeren Methoden der untersuchten Sequenz treten Ursachen auf verschiedenen Ebenen in Erscheinung. Im Städtebauwettbewerb zeigt sich das wie folgt:

- Als wirkungsvolle methodische Bestandteile werden die Zweistufigkeit des Wettbewerbsverfahrens, das Rückfragekolloquium mit den Begehungen auf dem Areal, das Zwischenkolloquium, die gute Besetzung der Wettbewerbsjury, die Visualisierungen des Wettbewerbssiegers und die Präsentation der Wettbewerbsergebnisse vor Ort auf dem Areal wahrgenommen.
- In den begleitenden öffentlichen Veranstaltungen und dem parallel verlaufenden Hallenwettbewerb liegen weitere Ursachen für die Wirkung der Methode.
- Das Ergebnis im Städtebauwettbewerb wird ermöglicht durch die Vorerfahrungen aus den Planungen zur Werkbundsiedlung und den Domagkateliers, durch die ehrgeizigen selbst gesetzten Ziele des Auslobers sowie durch den Handlungsspielraum der öffentlichen Hand als Grundstückseigentümerin des Planungsareals.
- Die Wirkung des Wettbewerbsverfahrens wird beeinflusst von Ursachen, welche in der spezifischen Planungssituation liegen: In der Wettbewerbsjury sind Offenheit und ein Wunsch, Neues zu wagen, deutlich spürbar. Das Kulturreferat bringt mit seiner wichtigen Rolle im Wettbewerbsverfahren eine neue Perspektive in eingespielte Planungsabläufe. Der Druck von Nutzern, Fürsprechern und Öffentlichkeit beeinflusst und bestärkt die Wettbewerbsjury in ihrer Entscheidung.

Im Wettbewerb wirken unterschiedliche Ursachen zusammen, welche für Auftraggeber und Auftragnehmer nur teilweise steuerbar sind. Die Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb der Methode treffen auf weitere Einflüsse und sind in ihrer Wirkung von diesen kaum zu trennen. Im Fall des über ein Jahr verlaufenden Wettbewerbsverfahrens wird deutlich, dass die Wirkungen auf einer umfangreichen „Zutatenliste“ beruhen, welche unter ganz bestimmten Bedingungen „zubereitet“ und „genossen“ werden. Ohne die gescheiterte Werkbundsiedlung sähe das Ergebnis vermutlich ganz anders aus. Hätten die heutigen Zwischennutzer nicht mit zahlreichen Aktivitäten auf ihre Interessen an dem und für das Areal aufmerksam gemacht, hätte sich die Wettbewerbsjury wohl kaum für den Bestandserhalt entschieden.

In Aussagen wie „da ist vieles zusammengekommen“ oder „es hat einfach alles gestimmt“ steckt die Einschätzung, dass nur das Zusammenspiel einer großen Zahl von Faktoren zu dem beobachteten Ergebnis geführt hat. Diese verschiedenen Ursachen stehen in wechselseitiger Beeinflussung. Dabei kommen auch Faktoren zusammen, die zunächst nichts miteinander zu tun haben, sich in der spezifischen Situation aber ergänzen. Im Fall des Städtebauwettbewerbs zeigt sich, wie die Methode durch die Vorerfahrungen auf dem Areal auf „fruchtbaren Boden“ fällt: „es lag etwas in der Luft“ oder „die Zeit war reif“ deuten auf das „Fenster der Möglichkeiten“, welches die eingetretene Wirkung der Methode erst möglich gemacht hat.

Ursachen im Zeitverlauf

Verlaufen Methoden über einen längeren Zeitraum von mehreren Monaten, so sind die Ursachen der Wirkungen selbst zeitlich organisiert und dynamisch. Mit den beiden Wettbewerbsverfahren erstrecken sich Methoden als Sequenz von Einzelergebnissen über einen Zeitraum von rund einem Jahr. Auf der Zeitachse stehen die einzelnen methodischen Bausteine in gegenseitiger Beeinflussung. Innerhalb einer zeitlich sich über mehrere Monate erstreckenden Methode entwickelt sich eine Dynamik, welche ex-ante kaum absichtsvoll zu steuern ist. Auch ex-post ist die Rolle der Zeit als gestaltende Größe nur schwer zu fassen. Deutlich erkennbar ist solch eine Dynamik dagegen im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren: die einzelnen Etappen des Wettbewerbs treiben einen über mehrere Monate verlaufenden Meinungsbildungsprozess in der Wettbewerbsjury an, welcher schließlich zu einem für die meisten Planungsbeteiligten mutigen und überraschenden Ergebnis führt.

Blinde Flecken, gegenläufige Einschätzungen

In der Fallstudie Kreativquartier zeigt sich, dass die Planungsbeteiligten die Ursachen der von den Methoden angestoßenen Wirkungen teilweise deutlich abweichend einschätzen:

- Die Auftragnehmer des Rahmenplans nehmen den Umgang des Auftraggebers mit ihrer Arbeit als ängstlich und zögerlich wahr und beobachten daraufhin eine abwartende Haltung im Umgang mit dem fertig gestellten Rahmenplan. Diese Sichtweise wird von den Auftraggebern in den Interviews nicht geteilt.
- Während Teilnehmer im Kick-off-Workshop und im Erfahrungsaustausch das Nutzen von Best-Practice-Beispielen aus anderen Städten als ungeeignet betrachten, um neue Kenntnisse für den Planungsfall in München zu generieren, betonen Auftraggeber und Auftragnehmer den Wert dieses Vorgehens für das Kreativquartier.
- Die Abstimmung der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren zum Städtebau und zu den Hallen wird von zahlreichen Teilnehmern und Jurymitgliedern als unzureichend wahrgenommen. Demgegenüber betonen Befragte aus der Verwaltung die gelungene Koordination der Verfahren.
- Teilnehmer und Jurymitglieder im Hallenwettbewerb bewerten die nicht attraktiven Teilnahmebedingungen und die daraufhin mangelnde intrinsische Motivation der mit dem Wettbewerb angesprochenen Zielgruppen aus Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft als eine Ursache für das enttäuschende Ergebnis. Die Auslober hingegen nehmen die Frage der Motivation als weniger brisant wahr.

Diese eingeschränkten Wahrnehmungen und gegenläufigen Einschätzungen der Ursachen können ihren Grund erstens in dem mangelnden Abgleich der Einzelwahrnehmungen der Planungsbeteiligten haben. Im Verlauf der Methodensequenz fand keine systematische Diskussion und Auswertung der Ursachen unter den Beteiligten statt. Einzelpersonen haben immer nur einen eingeschränkten Blick. Das „volle Bild“ der Ursachen muss aus der Perspektive der verschiedenen Planungsbeteiligten rekonstruiert werden – wie in dieser Fallstudie ansatzweise geschehen.

Zweitens lassen sich systematische blinde Flecken der Wahrnehmung vermuten. Auftraggeber und Auftragnehmer investieren zeitliche, personelle und finanzielle

Ressourcen in die eingesetzten Methoden. Kommunikative Methoden gehören zur Kernkompetenz von Planern, ob innerhalb der städtischen Verwaltung oder in privatwirtschaftlichen Büros. Methoden sind Produkte, mit welchen sich Planer am Markt positionieren. Die Frage nach den Ursachen der beabsichtigten, nicht beabsichtigten, nicht erwünschten und ausgebliebenen Wirkungen der eingesetzten Methoden verlangt von allen Beteiligten eine Offenheit für Kritik und einen ungeschönten Blick auf die Stärken und Schwächen des eigenen Vorgehens. Verantwortliche für die eingesetzten Methoden haben – so ist es zu vermuten – die Tendenz, die eigenen Schwächen im Vorgehen systematisch nicht wahrzunehmen und/oder gegenüber Dritten nicht zu kommunizieren.

Systematische blinde Flecken der Wahrnehmung zu den Ursachen können drittens darauf zurückzuführen sein, dass die Planungsbeteiligten ein anderes Verständnis davon haben, um was es im Planungsvorhaben überhaupt geht. So folgt die Argumentation zu den unattraktiven Teilnahmebedingungen und daher mangelnden intrinsischen Motivation der Teilnehmer im Hallenwettbewerb aus einer Logik, welche den Prozess innovativer Nutzungen im Raum in den Mittelpunkt des Planungsvorhabens rückt. Demgegenüber geht es aus Sicht des Kulturreferats vor allem darum, heutige und zukünftige Nutzer zu beteiligen, um ihre Ideen, aber auch ihre Anliegen und Interessen frühzeitig zu hören. Das Kulturreferat ist geprägt von der Logik öffentlicher Kunst- und Kulturförderung und von einem Verständnis von Planung als Moderation räumlicher Konflikte.

Fazit Wahrnehmung und Kenntnisse Einflussfaktoren

Für die Fallstudie Kreativquartier zeigt sich:

- Die skizzenhaften Wirkungsnetze der Einzelmethoden führen vor Augen, dass in der Wirkung kommunikativer Methoden vielfältige Ursachen zusammenspielen, welche sich wechselseitig beeinflussen. Dabei treffen die wirkungsvollen Bausteine innerhalb einer Methode auf weitere Ursachen, von denen sie ex post in ihrer Wirkung kaum zu trennen sind. Eine Aussage wie „es hat einfach alles gestimmt“ deutet die Schwierigkeit an, diesen hoch komplexen „Cocktail“ an Ursachen ex-ante absichtsvoll zuzubereiten.
- Mit den zwei Wettbewerbsverfahren liegen zeitlich weit ausgreifende Methoden vor, in denen verschiedene wirkungsvolle Bausteine im Zeitverlauf aufeinander aufbauen und ineinander greifen. Dabei setzen die Methoden selbst eine Dynamik in Gang. Die in zeitlicher Abfolge eingesetzten Bausteine wirken aufeinander: nachfolgende methodische Bausteine bauen auf den Wirkungen der zuvor eingesetzten Bausteine auf.
- Im Fall des Städtebauwettbewerbs zeigt sich, dass das Ergebnis des Wettbewerbs maßgeblich von vorhergehenden Aktivitäten und Erfahrungen und einer daraus resultierenden Bereitschaft für Neues geprägt wird. Eine wesentliche Ursache der Wirkung des Wettbewerbs liegt in der spezifischen Planungssituation, in welcher das Verfahren auf „fruchtbaren Boden“ fällt.
- Zwischen unterschiedlichen Planungsbeteiligten zeigen sich abweichende Einschätzungen zu den Ursachen der wahrgenommenen Wirkungen der Methoden. Ein Grund dafür liegt einerseits in der fehlenden systematischen Diskussion und Auswertung der Ursachen unter den Planungsbeteiligten. Andererseits verbergen sich hinter den gegenläufigen Bewertungen systematische blinde Flecken der Wahrnehmung. Der ungeschönte Blick auf die Ursachen erfordert eine Offenheit für Kritik bei Auftraggebern und Auftragnehmern der eingesetzten Methoden. Zudem führt ein unterschiedliches Verständnis davon, um was es im Planungsvorhaben eigentlich geht, zu abweichenden Einschätzungen wirkungsvoller methodischer Bausteine.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Die multifaktoriellen Ursachen der Wirkungen kommunikativer Methoden im Planungsfall Kreativquartier legen nahe: Einzelne methodische Bausteine haben nur ein begrenztes Gewicht für die Wirkung einer Methode, sie entfalten ihre Wirkung vielmehr im Bündel mit anderen Bausteinen. Gleichzeitig gibt es selten punktgenaue Verbindungen zwischen einzelnen Ursachen und Wirkungen.
- In den Ursachen zu den Wirkungen kommunikativer Methoden spielen die methodischen Bausteine mit der spezifischen Planungssituation zusammen. Die Fallstudie macht deutlich, dass diese Umfeldbedingungen zum Teil entscheidenden Einfluss auf die Wirkung einer Methode nehmen können. Daraus lässt sich die Frage stellen: Wie hoch ist – in Hinblick auf die Wirkung – der Gestaltungsspielraum durch die Bausteine kommunikativer Methoden tatsächlich? Oder: Inwieweit ist die Wirkung einer Methode aus der Planungssituation heraus schon vorherbestimmt?
- Das Forschen nach Ursachen für eingetretene oder ausgebliebene Wirkungen kommunikativer Methoden fordert Auftraggeber und Auftragnehmer der Methoden in besonderer Weise heraus. Wahrnehmung und Kenntnisse der Ursachen werden erschwert nicht nur durch Vielfalt, Komplexität und Vernetzung der Ursachen oder durch Informationsasymmetrien zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und Teilnehmern, sondern auch durch systematische blinde Flecken der Wahrnehmung. Diese entstehen, wenn den Planungsbeteiligten die Bereitschaft und Gelegenheit fehlen, Methoden – als die Kernkompetenz von Planern – auf ihre Wirkungsfähigkeit hin selbstkritisch zu durchleuchten.

Wirkungsvolle Bausteine

Die Teilfrage zu den wirkungsvollen Bausteinen kommunikativer Methoden bezieht sich auf die Gestaltungsmöglichkeiten, welche innerhalb der Methoden selbst liegen, um zu den beabsichtigten Wirkungen beizutragen. Der Untersuchung liegt folgende Ausgangshypothese zugrunde:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn die Planungsbeteiligten Kenntnis über die Ursachen – im Sinne wirkungsvoller methodischer Bestandteile – der Wirkungen der Methoden haben und diese gezielt einsetzen.

Die Ergebnisse der Fallstudie Kreativquartier werden diskutiert in Hinblick darauf, auf welche Art und Weise und in welchem Umfang den Planungsbeteiligten wirkungsvolle methodische Bausteine zur Verfügung stehen.

Erfahrungsschatz

In der Ausgestaltung der einzusetzenden Methoden spielt für die Planungsbeteiligten die Verfügbarkeit vorheriger Erfahrungen eine wichtige Rolle. Erfahrungen liegen entweder „hausintern“ vor – beispielsweise innerhalb einzelner Referate der Verwaltung – oder der Auftraggeber kauft bewusst Erfahrungen aus anderen Städten und Projekten ein. Durch Erfahrungen erprobte und anerkannte Vorgehensweisen können sich zu einem „Stand der Technik“ verfestigen. Im Kreativquartier zeigt sich zudem das Bemühen, jenseits bereits vorliegender Erfahrungen Neuland im Vorgehen zu beschreiten.

Langjährige Optimierung. Im Fall des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens wird deutlich, dass das Referat für Stadtplanung und Bauordnung die Gelegenheit hat, solche Wettbewerbsverfahren über viele Jahre weiterzuentwickeln.

„Das zweite war, dass der Wettbewerb ja eben zwei Stufen hatte, dass wir in der ersten Stufe auch aus den Erfahrungen aus anderen Wettbewerben heraus nicht das städtebauliche Konzept (...) haben wollten, das in sich schon fertig war, sondern die Ideensammlung, die letztendlich schon eine räumliche Übertragbarkeit zeigen sollte, und dass wir in der zweiten Stufe mit dem verringerten Teilnehmerkreis (...) dann eine vertiefende Arbeit haben. Das ist eine Erfahrung, die wir in anderen Wettbewerbsprozessen gemacht haben (...), wo die Distanz zwischen der ersten Stufe oder ersten Phase und zweiten Phase nicht ausreichend war (...). Und hier waren die Distanzen groß genug, um eben tatsächlich innerhalb des Prozesses eine Weiterentwicklung zu sehen und das hat sich eben aus meiner Sicht sehr stark bewährt“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Ebenso wie der Auftraggeber weist auch das auftragnehmende Planungsbüro langjährige Erfahrungen in der Durchführung städtebaulicher Wettbewerbsverfahren auf. Die langjährige Optimierung städtebaulicher Wettbewerbsverfahren ist möglich, weil ein und derselbe Auftraggeber – das Referat für Stadtplanung und Bauordnung – eine ausreichend große Anzahl von Anwendungsfällen innerhalb der rechtlichen Rahmenbedingungen variieren, fortentwickeln und optimieren kann.

Erfahrungen von außen. Für den Rahmenplan zur Dachauer Straße zeigt sich, dass der Auftraggeber mit der Wahl des Auftragnehmers bewusst Erfahrungen einkauft, welche von der bisherigen eigenen Erfahrungswelt abweichen.

„Also ein Rahmenplan, der keine Festsetzungen in Richtung zu erwartender Bauleitplanung machte, also ein wirklich ganz offener Rahmenplan, der vor allen Dingen in Phasen dachte und nicht in einem fertigen Endzustand, und das ist das, was glaube ich das Planungsreferat gereizt hat, vor allen Dingen mit den beiden Berliner Büros zusammenzuarbeiten, weil die eben auch bekannt dafür waren, dass sie solche Prozesse schon gut begleitet haben und man sich (...) in den Partnern eher vielleicht Agenten, wie sie sich selber oft gerne nennen, für den Prozess versprochen hat, als jetzt Planer, die mit bestimmten Dichtezahlen und sonst etwas daher kommen“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

„Also ich würde sagen, es war für die Stadt, das Stadtplanungsamt, auch ein Experiment. Die wollten das mal probieren, auch um zu testen: Wie kann so etwas zum Erfolg führen? Auch ausgetretene Pfade zu verlassen, die sie auch in München aufgrund des Planungsdrucks, der da herrscht, mit Erfolg noch beschreiten können“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Der Auftragnehmer qualifiziert sich für die Aufgabe mit einer für München neuartigen Herangehensweise, welche er in anderen Städten mit anderen Planungsaufgaben und Rahmenbedingungen entwickeln konnte. Der Auftraggeber entscheidet sich, den begrenzenden Rahmen der eigenen Erfahrungen zu verlassen und sich auf Neues einzulassen.

Stand der Technik. Die Auswertung der Studie zur Kreativwirtschaft führt vor Augen, dass sich in längerer Entwicklungsarbeit gesammelte Erfahrungen am Markt planerischer Methoden zu einer etablierten Vorgehensweise entwickeln und als gängige Praxis nachgefragt werden.

„Also würde ich mal zusammenfassend so sagen: sie haben sich eben der Forschungsarbeit meines Büros bedient, um eine akzeptierte Grundlage

zu haben und erst mal zu wissen, worum es da geht“ (Auftragnehmer Studie Kreativwirtschaft).

Auf diesem Wege wird die Methode als Produkt eingekauft und weniger aus einer spezifischen Planungssituation heraus entwickelt.

Ohne Erfahrung. Mit dem Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen beschreibt das Kulturreferat einen Weg, für den sowohl hausintern als auch in Vergleichsprojekten kaum Erfahrungen vorliegen. Mit der selbst gesetzten Planungsaufgabe betritt das Kulturreferat Neuland. Für Konzeption und Durchführung des Wettbewerbsverfahrens werden keine externen Dienstleister eingeschaltet, diese Leistungen werden ausschließlich von den Mitarbeitern des Kulturreferats erbracht. Ebenso verfügen zahlreiche Wettbewerbsteilnehmer über keine Vorerfahrungen und nehmen zum ersten Mal an solch einem Verfahren teil. In der Untersuchung des Wettbewerbsverfahrens zeigt sich, dass die gewählte Vorgehensweise der anspruchsvollen Zielsetzung nicht gerecht wird. Befragte Planungsbeteiligte erkennen die Ursachen der ausgebliebenen Wirkung sowohl in der zu komplexen, nicht zu bewältigenden Aufgabenstellung als auch in Mängeln im Wettbewerbsverfahren.

Viel getan, dennoch Zufall?

In der Gestaltung des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens gibt es zahlreiche Bausteine, welche von den Planungsbeteiligten als bedeutend für den Erfolg des Verfahrens betrachtet werden: von der Zweistufigkeit des Wettbewerbsverfahrens über das Rückfragekolloquium mit den Begehungen auf dem Areal bis hin zu dem Zwischenkolloquium mit der persönlichen Präsentation der Wettbewerbsteilnehmer. Dennoch sind sich zahlreiche Befragte nicht sicher, inwieweit in diesen Bausteinen die Ursachen für die beobachtete Wirkung liegen.

„(...) und natürlich auch, dass wir dann so ein tolles Wettbewerbsergebnis hatten. Also ich meine, man kann sich das jetzt wünschen, man kann es mit bestimmten Mitteln auch unterstützen, aber im Endeffekt steht man da ja schon in der Jury und hofft, was man da bekommt. Und dass wir dann einen Entwurf bekommen haben, der tatsächlich diese verschiedenen Zeitebenen in diesen verschiedenen räumlichen Begabungen da erkannt hat, das war schon auch ein großes Glück (...)“ (Jury Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

„Ich fand, dass das alles recht rund lief. Der Aufwand war sehr hoch in dem zweistufigen Verfahren, das könnte man natürlich auch billiger haben, aber man hätte vielleicht nicht das gleiche Ergebnis bekommen, weil die Siegergruppe vielleicht gar nicht bei den Teilnehmern dabei gewesen wäre, beispielsweise. Insofern war auch dieses Verfahren gerechtfertigt aus meiner Sicht“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

„Ich kann mir auch vorstellen, dass diese begleitende Beteiligung der Künstler im Quartier und auch der Nachbarn, dass das schon eine Rolle gespielt hat, weil ich mir vorstellen kann, dass jetzt die politischen Akteure sich vielleicht wieder ein bisschen sicherer waren, wo es da hingehen soll. Was ansonsten eine Rolle gespielt hat, schwer zu sagen. Ich meine das Verfahren war sehr aufwendig mit den zwei Stufen, ich würde aber, Sie merken, ich zögere schon ein bisschen, ich würde das aber gar nicht unbedingt so jetzt darauf zurückführen. Das ist nicht unbedingt die Garantie dafür, dass dieses Ergebnis herauskommt. Das kann auch Zufall sein, dass da eben so eine Lösung dabei war“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

Die Ausgestaltung des Wettbewerbsverfahrens wird von den Beteiligten im besten Fall als notwendige, nicht aber hinreichende Bedingung für das Ergebnis wahrgenommen.

Bausteine des Lernens: sich selbst verordnen

Im Planungsfall Kreativquartier lassen sich die städtische Verwaltung, die Grundstückseigentümer und die politischen Akteure auf einen umfassenden Lernprozess ein. Dieses Lernen kann als eine Wirkung der eingesetzten kommunikativen Methoden verstanden werden (siehe Auswertung der Wirkungen auf den Handlungskontext ab S. 243). In diesem Lernprozess überlagern sich verschiedene Rollen zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer: Die Planungsbeteiligten auf der Seite des Auftraggebers sind einerseits die beabsichtigte Zielgruppe des Lernens, also des Vorstoßens zu veränderten oder neuen Zielen, Rollen, Aufgaben, Akteuren oder Wahrnehmungen. Andererseits hat der Auftraggeber die Rolle, den Lernprozess selbst zu steuern. Die städtischen Referate kaufen sich Methoden ein und müssen dabei die erwarteten Leistungen ausschreiben, beauftragen, überwachen und abnehmen. Dem Lernen auf der Wirkungsseite der eingesetzten Methoden steht die Aufgabe der Steuerung auf der Ursachenseite gegenüber.

Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigen sich einige Konsequenzen dieser zum Teil widersprüchlichen Aufgaben, beispielsweise im Vorgehen des Rahmenplans zur Dachauer Straße. Das in der Ausschreibung zum Rahmenplan formulierte Leistungsbild wird vom Auftragnehmer als sehr offen und vage wahrgenommen. Im Rahmen der Bearbeitung setzen die Auftragnehmer – auf eigene Initiative und gegen den ursprünglichen Willen des Auftraggebers – eigene Vorgehensweisen ein, beispielsweise Interviews mit heutigen Zwischennutzern. Um den Auftraggeber von der ungewohnten Zugangsweise zu überzeugen, werden umfangreiche Analysen und Visualisierungen – als „Materialschlacht“ – erstellt. Mit dem eigens gewählten Vorgehen gibt der Auftragnehmer zahlreiche Anstöße, ohne aber im Nachhinein Kenntnis darüber zu haben, was diese beim Auftraggeber tatsächlich ausgelöst haben. Damit hat der Auftragnehmer als Inputgeber für das Lernen der Verwaltung nur eine eingeschränkte Möglichkeit, die eingesetzten methodischen Bausteine auf ihre Wirkung hin zu überprüfen und für nachfolgende Aufträge zu optimieren. Das Dilemma des Auftraggebers, die Bausteine des Lernens sich selbst verordnen zu müssen, wird im Fall des Erfahrungsaustauschs zwischen den Städten deutlich. Im Nachhinein erweist sich die Teilnahme der Nutzer im Kreativlabor als entscheidender Baustein für die positiv wahrgenommenen Wirkungen des eintägigen Workshops. Diese Teilnahme widerspricht aber der ursprünglichen Absicht des Auftraggebers und kommt nur in letzter Minute auf Eingreifen des Auftragnehmers zustande.

Initiative und Standhaftigkeit Auftragnehmer

Der selbst verordnete Lernprozess des Auftraggebers bedeutet für das Rollenverhältnis zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer: Wenn der Auftragnehmer mit geringstem Aufwand ausschließlich die vertraglich festgelegten Leistungen erbringt, bleibt er – wie auch der Auftraggeber – innerhalb des Rahmens möglicher Wirkungen, welche der Auftraggeber selbst aufgespannt hat. Bringt der Auftragnehmer auf eigene Initiative Erfahrungen, Sichtweisen und Empfehlungen ein, dann werden Veränderung und Erweiterung dieses Rahmens möglich. Im Fall des Rahmenplans betonen die Auftragnehmer ihre Standhaftigkeit gegenüber der Kritik und den Zweifeln des Auftraggebers an dem gewählten Vorgehen. Im Erfahrungsaustausch bringt sich Klaus Overmeyer als Auftragnehmer nicht nur mit der Einladung der Nutzer vor Ort ein. Die gesamte Veranstaltung geht auf seine Initiative zurück: Er war es, der den Vorschlag einbrachte, im Austausch mit ihm bekannten Projekten und den dazugehörigen Akteuren Antworten auf die offenen Fragen zur Umsetzung im Nachgang des Städtebauwettbewerbs zu suchen.

Ausreichend Zeit

Im Fall des städtebaulichen Wettbewerbs und des Erfahrungsaustauschs zeigt sich: Die innerhalb der eingesetzten Methoden zur Verfügung stehende Zeit beeinflusst die Wirkung der Methoden. Zeit ist selbst ein wirkungsvoller Baustein und damit eine Gestaltungsdimension für kommunikative Methoden. Die Dauer des zweistufigen städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens befördert einen längeren Meinungsbildungsprozess in der Wettbewerbsjury. Dieser ermöglicht am Ende mit der Prämierung des Konzepts von Teleinternetcafé eine Veränderung der selbst gesetzten Ziele. Im Erfahrungsaustausch nehmen die Teilnehmer die ausreichende Zeit von eineinhalb Tagen Diskussion und Austausch in der großen Runde der Planungsbeteiligten als bedeutende Ursache für die wahrgenommenen Wirkungen wahr.

Kommunikative Methoden können Zeit auch selbst gestalten und damit wesentlich zu ihrer Wirkung beitragen. Das Siegerkonzept im Städtebauwettbewerb verlagert bewusst bestimmte konfliktträchtige Entscheidungen auf spätere Phasen des Projekts. Dadurch wird eine zuvor nicht erwartete Konsensbildung unter einer Vielzahl unterschiedlicher Interessensgruppen möglich. Das Vertagen von Entscheidungen macht Knoten und Blockaden der Akteure im Heute „flüssig“ und ermöglicht damit überhaupt erst einen Projektfortschritt.

Mangel an Kommunikation

Die Planungsbeteiligten von außerhalb der Verwaltung nehmen die eingesetzte Methodensequenz als eine wenig kontinuierliche Wellenbewegung wahr. Dabei erleben sie mehrfach Unsicherheit darüber, wie es weiter geht, und vermuten einen Stillstand planerischer Aktivitäten. Auch der aktuelle Projektstand wird sehr unterschiedlich eingeschätzt (siehe Auswertung Zeitliche Abfolge Wirkungen ab S. 253). In den Interviews äußern die Nutzer auf dem Areal, aber auch weitere Planungsbeteiligte, mehrfach den Wunsch, besser über den aktuellen Projektstand informiert zu werden.

„Wir warten jetzt aber auch die Entwicklung ab, wie das mit dem Kommunalreferat und mit dem Kulturreferat weitergeht. Da ist einfach die Informationspolitik: Meistens wird gesagt, wir machen die und die Veranstaltung, aber wie ich schon sagte, sind leider aus diesem Wettbewerb an uns noch keine Informationen getreten, wer hat denn gewonnen, wie ist denn momentan der Stand der Dinge, wie sieht es denn aus, wann können wir denn mit was rechnen“ (Nutzer vor Ort).

„Also die Partizipation hat sich mit dem Ideenwettbewerb aufgelöst, letztendlich mit der Prämierung, und wir werden weder über Entwicklungen der Gesamtüberplanungsgeschichte informiert, noch wie es mit unseren Geschichten weitergehen sollte“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

Die Frage der Kommunikation erscheint deshalb besonders bedeutend, weil sich die Sequenz der eingesetzten Methoden im Verlauf des Planungsvorhabens erst allmählich entwickelt und dem Vorgehen keine einfach zu vermittelnde Blaupause zugrunde liegt. Zudem bewirkt der Lernprozess ständige Veränderungen und Unwägbarkeiten im weiteren Vorgehen.

Gesucht: Wege zur Wissensgenerierung

Die Auswertung der Wirkungen der Methodensequenz auf der Ebene des Wissens macht deutlich, dass im Planungsvorhaben Kreativquartier bisher aus Sicht zahlreicher Planungsbeteiligter das zur Bearbeitung der Planungsaufgabe benötigte Wissen nur unzureichend vorhanden ist (siehe Kapitel Wirkungsebene Wissen ab S. 247). Die Planungsbeteiligten bewerten die Bedeutung dieser fehlenden Kenntnisse für das Planungsvorhaben deutlich unterschiedlich. Ebenso zeigt sich auf Seite der Ursachen eine unzureichende Verständigung darüber, wie das fehlende Wissen

erarbeitet werden kann. Folgende Wahrnehmungen liegen unter den Planungsbeteiligten vor:

- Die Referenzbeispiele aus anderen Städten werden sowohl in der Kick-off-Veranstaltung als auch im Erfahrungsaustausch nur als eingeschränkt wirkungsvoll betrachtet, um für den Planungsfall in München nutzbare Kenntnisse zu gewinnen.
- Die gemeinsame Arbeit im Kick-off-Workshop wird als zu kurz bewertet, um die notwendigen Grundlagen für die Nachnutzung der Hallen entwickeln zu können.
- Die Suche nach einem Konzept für die Hallen mittels eines Wettbewerbsverfahrens wird als ungeeignet wahrgenommen, um innovative Träger- und Betriebskonzepte zu erarbeiten.
- Die Studie zur Kreativwirtschaft liefert einen quantitativen Überblick über die elf untersuchten Teilbranchen, zeigt aber nicht die räumlichen Bedarfe und die zukünftigen Herausforderungen der Branchen auf. Daher liefert die Studie für den Planungsfall Kreativquartier kaum nutzbares Wissen.

Aus der Untersuchung der Fallstudie kann nicht beurteilt werden, in welchen internen Arbeitsprozessen, beispielsweise innerhalb der städtischen Referate, die als fehlend wahrgenommenen Kenntnisse eventuell erarbeitet wurden oder werden. Die beschriebenen Defizite zur Wissensgenerierung liegen auf der Seite der nach außen sichtbaren planerischen Aktivitäten.

Bilder: überzeugend und verlockend

In der untersuchten Methodensequenz sind Visualisierungen als wirkungsvolle methodische Bausteine in zwei Fällen für die Planungsbeteiligten wahrnehmbar:

- Im Rahmenplan unterstützt die visuelle Aufbereitung der umfangreichen Analysen Legitimation und Überzeugung für die neuartige Herangehensweise beim Auftraggeber. Mit atmosphärischen Skizzen gelingt es, eine Wertschätzung für bestehende Gebäude, Freiräume und Nutzungen zu befördern. Im Bearbeitungsprozess des Rahmenplans wünscht der Auftraggeber besonders anschauliche und griffige Bilder. Die Auftragnehmer hingegen drängen darauf, die Aussagen in Plänen, Bildern und im Modell möglichst offen zu gestalten.
- Die Bilder des Beitrags von Teleinternetcafé tragen wesentlich zum städtebaulichen Wettbewerbserfolg bei. Mit den sehr atmosphärischen und dennoch offenen Bildern überzeugt der Wettbewerbsbeitrag die Jury. Die Bilder vermitteln eine konkrete Vorstellung des zukünftigen Stadtraums, welche den Planungsbeteiligten nicht mehr aus dem Kopf geht und Öffentlichkeit und Nutzer vor Ort begeistert. Die Offenheit regt den Austausch zwischen den Akteuren an, auch wenn oder gerade weil die Umsetzung der Bilder in konkrete bauliche Lösungen noch erfolgen muss.

In beiden Fällen gehen der Impuls und die Kraft der eingesetzten Visualisierungen vom Auftragnehmer beziehungsweise den Teilnehmern der Methoden aus. Der Auftraggeber reagiert auf die angebotenen Bilder, diskutiert darüber und entscheidet über das weitere Vorgehen.

Fazit wirkungsvolle Bausteine

Für die Fallstudie Kreativquartier zeigt sich:

- Der Einsatz wirkungsvoller methodischer Bausteine speist sich wesentlich aus den verfügbaren Erfahrungen von Auftraggebern und Auftragnehmern. Werden planerische Methoden ausreichend häufig in ähnlicher Art und Weise eingesetzt – wie im Fall städtebaulicher Wettbewerbe –, bietet sich für den Auftraggeber die Gelegenheit zu Variation, Fortentwicklung und Optimierung der Vorgehensweise. Bei neuartigen Aufgabenstellungen hingegen kann der Auftraggeber nicht auf den eigenen, bewährten Erfahrungsschatz zurückgreifen. Mit

der Beauftragung des Rahmenplans werden gezielt neue Erfahrungen von außen nach München geholt. Für den Hallenwettbewerb deutet sich an, dass dem Kulturreferat für die ganz neue Aufgabenstellung und Vorgehensweise Kenntnisse zu wirkungsvollen Bausteinen fehlen.

- Wettbewerbe sind hochgradig interaktive Methoden. Die eigentlichen Ergebnisse entstehen erst durch die Beiträge der Teilnehmer, über welche anschließend im Rahmen des Meinungsbildungsprozesses der Jury entschieden wird. Den Planungsbeteiligten im Planungsfall Kreativquartier ist klar, dass das überraschende und positiv aufgekommene Ergebnis im Städtebauwettbewerb ein Stück weit Glück ist – auch wenn die zahlreichen ergriffenen Maßnahmen in Ablauf und Vorgehen sicher mit zum Erfolg des Verfahrens beigetragen haben.
- Zielen kommunikative Methoden auf einen Lernprozess innerhalb der städtischen Verwaltung, bei politischen Akteuren oder Grundstückseigentümern, dann besteht für die Betroffenen die Schwierigkeit, sich den Lernprozess selbst zu verordnen. Im Fall des Rahmenplans Dachauer Straße und des Erfahrungsaustauschs wird deutlich: Die Auftragnehmer geben durch Initiative und Standhaftigkeit wichtige Impulse für das Lernen des Auftraggebers. Damit erweitern sie den vom Auftraggeber selbst aufgespannten Rahmen der beabsichtigten Wirkungen der eingesetzten Methoden.
- Im Planungsvorhaben Kreativquartier nehmen zahlreiche Beteiligte von außerhalb der Verwaltung einen Mangel an Kommunikation wahr. Ihnen fehlen vor allem Informationen zum aktuellen Planungsstand sowie zum weiteren Vorgehen. In der Folge des angestoßenen Lernprozesses und der sich allmählich entwickelnden Methodensequenz stellen sich bei vielen Beteiligten Unsicherheiten ein. Diese erfordern ein verstärktes Bemühen um Information und Kommunikation zwischen den Planungsbeteiligten.
- Dem Mangel an Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe – wie es sich in den Auswertungen zu Forschungsfrage 1 andeutet – steht auf Seite der Ursachen die unzureichende Verständigung darüber gegenüber, wie das fehlende Wissen erarbeitet werden kann. Die Planungsbeteiligten bewerten die in der Methodensequenz eingesetzten Bausteine sehr unterschiedlich, wenn es um deren Leistungsfähigkeit geht, geeignetes Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe zu generieren.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Erfahrungen bilden eine wesentliche Basis, um Wissen über zukünftige Methoden bereitzustellen. Gleichzeitig stellen die verfügbaren Erfahrungen einen für die Planungsbeteiligten begrenzenden Rahmen im Umgang mit anstehenden Planungsaufgaben dar. Neue Planungsaufgaben sind im alleinigen Vertrauen auf vorherige Erfahrungen nur unzureichend zu lösen. Damit stellt sich die Frage: Wie lassen sich jenseits von Erfahrungswissen systematische Kenntnisse über wirkungsvolle methodische Bausteine beschreiben und gewinnen?
- Die Untersuchung des Wettbewerbsverfahrens Kreativquartier legt nahe: Für Syntheseleistungen lassen sich nur notwendige, aber keine hinreichenden Ursachen im Sinne wirkungsvoller methodischer Bausteine formulieren. Die Synthese selbst ist ex-ante nicht vorhersehbar – die Planungsbeteiligten bewerten sie als Glück oder auch Enttäuschung.
- Für kommunikative Methoden ist Zeit ein gestaltendes Element, ein wirkungsvoller Baustein. Die Art und Weise, wie der Faktor Zeit in der Abfolge unterschiedlicher kommunikativer Ereignisse innerhalb einer Methode genutzt wird,

kann die Wirkung der Methode nachhaltig beeinflussen (zu kommunikativen Ereignissen siehe Kapitel F.2.1 ab S. 91).

- In der Rolle des Auftraggebers planerischer Methoden steht dem Lernen auf der Wirkungsseite die Aufgabe der Steuerung auf der Ursachenseite gegenüber. Der selbst verordnete Lernprozess eines Auftraggebers fordert das Rollenverhältnis zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer heraus. Erbringt der Auftragnehmer nicht nur ein zuvor ausgeschriebenes Leistungsbild, sondern setzt darüber hinaus durch eigene Initiativen Impulse, kann er Lernen als das Vorstoßen ins Unbekannte befördern.

Abstimmung Methoden auf Planungssituation

Kommunikative Methoden wirken nicht unabhängig von der spezifischen Planungssituation aus Handlungskontext, Gegebenheiten und Zielsetzung. Vielmehr spielt die spezifische Planungssituation in die Ursachen zu den Wirkungen kommunikativer Methoden auf verschiedenen Ebenen hinein: die auslösenden Signale der Methode (Ursache 1) verbinden sich mit weiteren Signalen aus der Planungssituation (Ursache 2); der von diesem Signalbündel ausgelöste Wirkungsmechanismus wird in seiner Wirkung von der spezifischen Planungssituation – im Sinne von Wirkkräften – beeinflusst (Ursache 3); der Einsatz einer Methode erfolgt unter Einfluss der spezifischen Planungssituation (Ursache 4) (Bezug zur Ursachen in Abbildung 10 auf S. 75). Das Verhältnis der eingesetzten Methoden zur spezifischen Planungssituation wird entlang folgender Ausgangshypothesen untersucht:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn

- *die Planungsbeteiligten die Methoden auf die spezifische Planungssituation abstimmen,*
- *die Planungsbeteiligten in der Lage sind, die für die Planungssituation passenden Methoden einzusetzen,*
- *es gelingt, die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte für die Wirkungen der Methoden aktiv zu nutzen.*

Diesen Hypothesen liegt der Gedanke zugrunde, dass ein auf die spezifische Planungssituation abgestimmtes Vorgehen den Beitrag der eingesetzten Methoden zur Zielerreichung erhöht. Damit soll die situationsgerechte Ausgestaltung der Methoden im Sinne eines maßgeschneiderten Vorgehens betrachtet werden.

Wie gewohnt oder Freiraum für Neues

Die Vorerfahrungen der Akteure des Handlungskontexts beeinflussen Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden. Die bisherigen Erfahrungen mit planerischen Methoden sind in den verschiedenen Ebenen des Handlungskontexts abgespeichert – von der individuellen Ebene über Gruppen, Organisationen, Konstellationen bis hin zum institutionellen Rahmen. In der Rekursivität des heuristischen Modells ist eine pfadabhängige Entwicklung angelegt. Dabei können vorherige Aktivitäten nachfolgende Aktivitäten innerhalb gleicher Gruppen, Organisationen oder Konstellationen erklären.

Für das Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt sich: Die Wahl eines gewohnten Vorgehens liegt den Planungsbeteiligten zunächst näher als das Einlassen auf neue Vorgehensweisen. Neues entsteht nicht zufällig, sondern bedarf der bewussten und deutlichen Entscheidung der Planungsbeteiligten:

- Im Fall des Rahmenplans entscheidet sich der Auftraggeber bewusst, eine neue Herangehensweise auszuprobieren. Das ist möglich, weil von der Referatsleitung vermutlich ein deutlicher Impuls ausgeht, Neues zu wagen. Zudem

ermöglicht der Verzicht auf einen Stadtratsbeschluss der Verwaltung die notwendigen Freiheiten, in Abgeschiedenheit etwas auszuprobieren. Im Rahmen dieses Wagnisses bietet der Auftragnehmer dem Auftraggeber mit den eigenen Vorerfahrungen und Referenzen ausreichend Vertrauen. Dennoch nimmt der Auftragnehmer während der Bearbeitung des Rahmenplans Widerstand und Ängstlichkeit bei den Akteuren der städtischen Verwaltung wahr.

- Im Städtebauwettbewerb tragen der Wunsch, Neues auszuprobieren, und die damit verbundene Bereitschaft, Risiko einzugehen, maßgeblich zum Ergebnis des Wettbewerbs bei.
- Mit der Studie zur Kreativwirtschaft zeigen die Akteure der Metropolregion München wie auch die kooperierenden städtischen Referate zwar eine veränderte Wahrnehmung und ein neues Engagement. Gleichzeitig greifen die Akteure aber auf einen stark etablierten analytischen Ansatz eines einschlägigen Beratungsbüros zurück.

Im Rahmen der Möglichkeiten

Der Rahmenplan zur Dachauer Straße, die Kick-off-Veranstaltungen, der Ideenwettbewerb zu den Hallen, die Studie zur Kreativwirtschaft und der Erfahrungsaustausch zwischen den Städten sind von der öffentlichen Hand freiwillig eingesetzte Methoden. Die Grenzen der Möglichkeiten für diese Verfahren liegen unter anderem in der Bereitschaft und dem Willen der städtischen Verwaltung und Politik sowie in den verfügbaren zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen.

Der städtebauliche Ideenwettbewerb zum Kreativquartier findet im Rahmen der Selbstverpflichtung der Stadt München statt, stadträumliche Qualitäten in Wettbewerbsverfahren zu entwickeln – siehe strategische Leitlinie „Qualitätsvolle und charakteristische Stadträume“ in der Perspektive München (Thierstein et al. 2010). Darüber hinaus unterliegt die Durchführung des Wettbewerbs den Richtlinien für Planungswettbewerbe (BMVBS 2013). Im Rahmen dieses rechtlichen Rahmens werden im Ideenwettbewerb die Gestaltungsmöglichkeiten maximal ausgeschöpft: Zweistufigkeit des Verfahrens mit ausreichender inhaltlicher Distanz zwischen beiden Phasen, begleitende öffentliche Veranstaltungen, Rückfragekolloquium mit Führung über das Areal und Beitragen der Nutzer vor Ort, Zwischenkolloquium mit persönlicher Präsentation der Wettbewerbsteilnehmer, basierend auf der Zustimmung aller Seiten. Diese Bausteine werden als sehr bedeutend für den Ausgang des Verfahrens eingeschätzt.

Im Anschluss an die einstimmige Prämierung des städtebaulichen Wettbewerbssiegers ist für die Vergabe des Rahmenplans allerdings ein VOF-Verfahren notwendig. Dabei bedarf es der besonderen Sorgfalt aller Beteiligten – auch des guten Willens und der Zurückhaltung der Mitbieter (1: Teilnehmer Städtebauwettbewerb) – damit das Siegerteam mit Teleinternetcafé tatsächlich beauftragt werden kann und so der Wille der Jury nicht gefährdet wird.

Vorsichtig entwickeln oder Sprung nach vorn

Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigen sich für die Planungsbeteiligten mehrfach die Absicht und Notwendigkeit, neue Wege jenseits bisheriger Erfahrungen zu gehen. Dabei stellt sich die Frage, wie ein Vorgehen entwickelt, durchgeführt und gesteuert werden kann, das nicht aus der Verlängerung und Anpassung vorheriger Erfahrungen, sondern in einem „Sprung nach vorn“ erfolgt. Im Fall des Kreativquartiers beobachten Auftragnehmer und Teilnehmer der Methoden jedoch eine Vorsicht und Zögerlichkeit bei den städtischen Referaten. Für die Kick-off-Veranstaltungen wird das wie folgt wahrgenommen:

„Es war glaube ich schon eine Zufriedenheit da auf allen Seiten, also sowohl vom Kulturreferat als auch von den Teilnehmern. Es war jetzt keine überschwängliche Begeisterung, aber es war jetzt auch keine Kritik da. Es

war insgesamt so, dass man sehr, sehr vorsichtig mit der ganzen Sache umgeht. Vielleicht auch aus Angst davor, etwas kaputt zu machen, was noch gar nicht da ist. Vielleicht manchmal ein bisschen zu vorsichtig damit umgeht. Weil wir waren schon eigentlich angefixt durch diesen Prozess, durch den wir da auch gegangen sind und durch die sehr, sehr vielen Gespräche, die wir geführt haben“ (Auftragnehmer Kick-off).

Auch die Auftragnehmer des Rahmenplans beobachten eine Zurückhaltung und Abwartehaltung beim Auftraggeber, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung.

Methode formt Planungsaufgabe

In der Bearbeitung des Rahmenplans zeigt sich, dass eine enge Verbindung zwischen der Art des gewählten Vorgehens und den daraus resultierenden Ergebnissen besteht. Mit dem Fokus der Analysen auf die Qualitäten, Identitäten und Atmosphären der einzelnen Stadtgebiete entlang der Dachauer Straße, dem Interesse am öffentlichen Raum und dem Einbeziehen heutiger Zwischennutzungen in die Untersuchung wohnt der Herangehensweise des Auftragnehmers bereits eine bestimmte Problemsicht inne. Die gewählte Methode prägt – zumindest teilweise – die Planungsaufgabe des späteren Kreativquartiers, dessen öffentliche Zielsetzung erst im Nachgang zum Rahmenplan beschlossen wird. Mit der Wahl des Auftragnehmers und dessen Vorgehensweise kauft sich der Auftraggeber eine bestimmte Sichtweise auf das zu untersuchende Areal ein. Die einzusetzende Methode wird also weniger auf eine bereits existierende Planungssituation abgestimmt; vielmehr formt die Methode selbst die spätere Planungssituation.

Gelegenheit Fördermittel

Die erfolgreiche Bewerbung beim Projektauftrag „Bürgerbeteiligung“ im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik bietet im Planungsvorhaben Kreativquartier finanzielle Unterstützung für begleitende öffentliche Veranstaltungen. Mit den Bundesmitteln wird unter anderem der Erfahrungsaustausch zwischen den Städten ermöglicht. Die Stadtverwaltung nutzt neben der monetären Förderung die Nationale Stadtentwicklung als Label für die Öffentlichkeitsarbeit:

„ (...) und was auch noch schön war aus meiner Sicht, dass wir uns ja auch gemeinsam dann für so eine besondere Öffentlichkeitsarbeit bei der Nationalen Stadtentwicklung erfolgreich beworben haben, das ist auch schon ein Zeichen. Das wird manchmal ein bisschen belächelt, weil Nationale Stadtentwicklung kennen wir jetzt ja in unseren Kreisen, andere Leute kennen das vielleicht nicht, aber in Freiam hat sich auch gezeigt, wo wir ja auch ein Projekt der Nationalen Stadtentwicklung hatten, dass wir dann doch einfach mit diesem Label noch einmal eine andere Öffentlichkeit an einem bestimmten Punkt im Projekt erreichen können (...). Ich hoffe auch, dass das weitergeht, also dass die Nationale Stadtentwicklung vielleicht wieder so einen Aufruf macht. Also es geht da wie gesagt wirklich weniger um das Geld, weil so viel Geld bekommt man da ja gar nicht, sondern es geht wirklich mehr darum, dass man dann noch so einen anderen Titel einfach hat“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Im Fall des Kreativquartiers unterstützt die Förderung ein Vorgehen, welches die Stadtverwaltung selbst beabsichtigt hat, nämlich die frühzeitige Einbindung von Nutzern vor Ort, Bürgern und Öffentlichkeit.

Intrinsische Motivation

Im Wettbewerb um die Hallen zeigt sich, dass es nicht ausreichend gelingt, das Verfahren auf die intrinsische Motivation der erwünschten Wettbewerbsteilnehmer abzustimmen. Für Teilnehmer der Kreativwirtschaft und solche, die kein unmittelbares persönliches Interesse an dem Areal haben, sind die Teilnahmebedingungen

nicht attraktiv. Liest man den Wettbewerb als Beteiligungsverfahren für die heutigen Zwischennutzer, dann ist dieses geglückt. Die heute auf dem Areal Aktiven engagieren sich in dem Wettbewerb trotz mangelndem Auftragsversprechen und nur geringem Preisgeld. Erhofft man sich von dem Wettbewerb neue innovative Lösungen, dann hat der Wettbewerb nicht die richtigen Teilnehmer angesprochen.

Wunsch nach Neuem, Druck von außen

Die Wirkung des Städtebauwettbewerbs als an Standards gebundene Vorgehensweise wird im Fall des Kreativquartiers stark beeinflusst von dem Wunsch, Neues auszuprobieren und einen anderen Weg zu beschreiten. Aussagen wie „es lag etwas in der Luft“ zeigen, welche Rolle der Planungssituation selbst für das Ergebnis des Wettbewerbs zukommt. Außerdem beeinflusst der Druck der Nutzer, der Fürsprecher und der Öffentlichkeit, die den Erhalt bestehender Nutzungen, Gebäude und Atmosphären fordern, sowohl die Wettbewerbsbeiträge als auch den Meinungsbildungsprozess in der Wettbewerbsjury.

Schwung und Skepsis

Die eingesetzten Methoden treffen auf bestimmte Erwartungen, Einschätzungen und Haltungen der Teilnehmer und Zielgruppen, welche als eine Art Vorprägung die Wirkungsmöglichkeiten der Methoden beeinflussen. In den Kick-off-Veranstaltungen nehmen die Auftragnehmer und Teilnehmer eine große Skepsis der Künstler und Kreativen gegenüber dem Verwaltungshandeln wahr. Diese speist sich aus den zahlreichen Vorerfahrungen im Umgang mit den städtischen Referaten. Inwieweit diese Fremdwahrnehmung dem Kulturreferat als Auftraggeber der Veranstaltung bewusst ist, kann aus den Interviews nicht abgeschätzt werden. In dem Kick-off setzen dennoch ein gewisser Schwung und eine Begeisterung bei den Teilnehmern ein. Die daraus mögliche Dynamik verebbt aber wieder, nachdem die Ergebnisse nur verspätet kommuniziert werden und sich nach den Veranstaltungen lange nichts tut. Diejenigen Teilnehmer und Interessierten des Kick-offs, welche sich nicht am nachfolgenden Hallenwettbewerb beteiligen, gehen dem weiteren Prozess wieder verloren.

Fazit Abstimmung Methoden auf Planungssituation

Für die Fallstudie Kreativquartier zeigt sich:

- Die Wahl eines gewohnten Vorgehens liegt den Planungsbeteiligten näher als das Einlassen auf Neues. Im Kreativquartier bedarf es der bewussten Entscheidung der führenden Köpfe in den städtischen Referaten, um neue Vorgehensweisen zuzulassen.
- Im Planungsfall Kreativquartier zeigen sich Schwierigkeiten, aus dem Stand neue, passende Methoden zu entwickeln. Statt einen beherzten „Sprung nach vorn“ zu wagen, wird das Kulturreferat als vorsichtig und zögerlich bei der Gestaltung der Kick-off-Veranstaltungen wahrgenommen.
- In der Bearbeitung des Rahmenplans wird deutlich, dass die gewählte Methode weniger auf eine bereits existierende Planungssituation abgestimmt wird, sondern die Methode selbst die spätere Planungssituation im Kreativquartier formt. Die Herangehensweise des Auftragnehmers trägt bereits eine bestimmte Problemsicht in sich.
- Kommunikative Methoden lassen sich nur im Rahmen der rechtlichen, finanziellen, personellen und zeitlichen Möglichkeiten auf die jeweilige Planungssituation anpassen. Die Fördermittel der Nationalen Stadtentwicklungspolitik unterstützen die öffentlichen Veranstaltungen zum Kreativquartier finanziell und ideell. Das Label Nationale Stadtentwicklungspolitik ist für die Öffentlichkeitsarbeit nutzbar.
- Im Hallenwettbewerb gelingt es nicht, das Verfahren auf die intrinsische Motivation der erwünschten Wettbewerbsteilnehmer abzustimmen. In der Folge bleibt die Beteiligung der Kreativwirtschaft und von Teilnehmern von außerhalb der Stadt München weitgehend aus.

- Die Wirkkräfte der spezifischen Planungssituation werden sichtbar im städtebaulichen Wettbewerb: Der Wunsch nach Neuem und der Druck von außen nehmen starken Einfluss auf Verlauf und Ergebnis des Verfahrens. Im Kick-off prägt die Skepsis der Teilnehmer gegenüber dem Verwaltungshandeln den Verlauf der Veranstaltung. Der im Nachgang dennoch wahrzunehmende Schwung und die Begeisterung können im weiteren Vorgehen nicht ausreichend genutzt werden.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Die Möglichkeiten, kommunikative Methoden passend für die jeweilige Planungssituation einzusetzen, werden eingeschränkt durch die im Handlungskontext eingeschriebenen Vorerfahrungen. Aus Sicht der Planungsbeteiligten steht der Kraft des Gewohnten das Wagnis des Neuen gegenüber. Können die Planungsbeteiligten für den Einsatz kommunikativer Methoden nicht auf passende vorherige Erfahrungen zurückgreifen, dann stehen sie vor der Herausforderung, ein neues Vorgehen zu entwickeln. Wenn die in der Gruppe oder Organisation verfügbaren Erfahrungen die einzige Wissensbasis für kommunikative Methoden sind, dann fällt die Entwicklung eines auf die Ziele des Planungsvorhabens abgestimmten Vorgehens schwer. Stattdessen sind ein schrittweises Ausprobieren und ein Lernen aus Versuch und Irrtum möglich.
- Die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte haben starken Einfluss darauf, welche Wirkungen von kommunikativen Methoden überhaupt ausgehen können. Um das Wechselspiel zwischen Methode und Wirkkräften ex-ante zu berücksichtigen, benötigen die Planungsbeteiligten die Fähigkeit, die Wirkkräfte oder Vorprägungen der jeweiligen Situation überhaupt wahrzunehmen. Sie brauchen ein Gespür für Selbst- und Fremdwahrnehmung sowie für die Erwartungen der verschiedenen Beteiligten, eine Vorstellung des Momentum und der Eigendynamik der Situation und eine Offenheit für Fenster der Möglichkeiten.
- Der in der Ausgangshypothese formulierten Annahme, dass kommunikative Methoden passend für die jeweilige Planungssituation zu wählen sind, steht die Erkenntnis gegenüber, dass Methoden mit ihren jeweiligen wirkungsvollen Bausteinen die Planungssituation selbst formen. Ein vorab festgelegtes, nur beschränkt verfügbares oder bewusst gewähltes Repertoire an Vorgehensweisen schränkt die Möglichkeit der zu erzielenden Wirkungen ein. Die Wechselseitigkeit von Planungsaufgabe und Methoden könnte man wie folgt beschreiben: Wer ein Bild an eine Wand hängen möchte, wird einen Hammer suchen, um einen Nagel in die Wand zu schlagen. Aber wer legt fest, dass die Planungssituation darin besteht, ein Bild aufzuhängen? Der Einsatz einer Methode kann bewirken: Wer einen Hammer hat, sucht Nägel und macht aus der Planungssituation eine Wand, an der ein Bild aufzuhängen ist.

Abstimmung Methodensequenz

Die Abstimmung der Vorgehensweisen innerhalb der Sequenz kommunikativer Methoden wird entlang folgender Ausgangshypothese diskutiert:

Eine Methodensequenz trägt dann ausgeprägter zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei, wenn die Planungsbeteiligten die Methoden auf die Sequenz der vorherigen und nachfolgenden Methoden abstimmen.

Die Teilfrage schließt an die Untersuchung der Wirkungen in der Methodensequenz an. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass im Fall des Kreativquartiers die verschiedenen Methoden nicht aus einer Hand und zu einem bestimmten Zeitpunkt geplant wurden. Die eingesetzten Methoden stoßen eine Eigendynamik und einen Lernpro-

zess an, aus welchem sich auch das weitere Vorgehen mit den nachfolgenden Methoden bestimmt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie die Planungsbeteiligten auf Seite der Ursachen die wirkungsvollen Bausteine der einzelnen Methoden zueinander entwickeln und ausgestalten.

Offenes Ende

Die Erstellung des Rahmenplans zur Dachauer Straße liegt vor dem Grundsatzbeschluss des Stadtrats zum Kreativquartier. In der Bearbeitung ist bekannt, dass es nachfolgend in einzelnen Teilbereichen städtebauliche Wettbewerbe geben wird. Darüber hinaus ist das konkrete weitere Vorgehen nach dem Rahmenplan für die Auftragnehmer nicht bekannt. Die Auftragnehmer stoßen mit ihrem Vorgehen und Ergebnis einen gemeinsamen Lernprozess mit dem Auftraggeber an. Das Ende ist dabei offen, im besten Fall entwickeln die Auftragnehmer unterschiedliche Anschlussmöglichkeiten an zukünftige Aktivitäten. Bei aller Offenheit ist aber abzusehen, dass das Referat für Stadtplanung und Bauordnung selbst der Träger weiterer Planungen sein wird.

Auch zum Zeitpunkt der Kick-off-Veranstaltungen steht das weitere Vorgehen, bis auf das anlaufende städtebauliche Wettbewerbsverfahren, noch nicht fest. Mit dem Kick-off wird aber ein Beteiligungsprozess angestoßen, hinter den man im weiteren Vorgehen nicht mehr zurückfallen kann – auch wenn für kommende Methoden noch kein grünes Licht gegeben wurde.

Die Ende 2012 vorliegenden Ergebnisse der Studie zur Kreativwirtschaft in der Metropolregion München bieten die Gelegenheit, diese auch in den Planungsprozess um das Kreativquartier einzuspielen. Die Präsentation der Studie erfolgt auf dem Areal des Kreativquartiers, in Workshops werden die Ergebnisse mit den Akteuren der Kreativwirtschaft diskutiert. Die Studie selbst wurde aber unabhängig vom Planungsvorhaben Kreativquartier und damit auch unabhängig von nachfolgenden Methoden konzipiert und beauftragt.

Nachjustieren

In der ex-ante nicht durchgängig geplanten Methodensequenz reagieren die Planungsbeteiligten an verschiedenen Stellen flexibel im weiteren Vorgehen. Die Kick-off-Veranstaltung bietet in letzter Minute Input für den Städtebauwettbewerb. Dabei wird nicht nur – wie vorab geplant – ein Passus für den Ausschreibungstext formuliert, vielmehr werden auch weitere Anpassungen vorgenommen. Im Rückfragekolloquium finden Führungen über das Planungsareal statt und die Nutzer vor Ort kommen zu Wort.

„Wir waren uns bewusst, dass wir diesen Prozess nicht als Schubladenplanung, wo man das aus anderen Projekten überträgt, betrachten wollen, wir haben auch reagiert im Prozessverlauf, zum Beispiel war es nicht von vornherein vorgesehen, dass die Nutzer vor Ort sich noch einmal äußern können im Rückfragekolloquium. Die Bitte kam aber aus den Öffentlichkeitsveranstaltungen und die Stadtbaurätin hat gesagt, das machen wir dann halt, das sind Experimente, hier hat die Stadtverwaltung eine sehr hohe Offenheit gezeigt, die sich im Ergebnis auszahlt“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Der Städtebauwettbewerb stößt mit seinem überraschenden Ergebnis vorab nicht vorhergesehene Methoden an: eine Bestandsanalyse soll die bautechnischen Grundlagen für den Umbau des Kreativlabors liefern; im Erfahrungsaustausch mit anderen Städten werden Antworten auf die offenen Fragen der Umsetzung gesucht; die Beteiligung der heutigen Zwischennutzer ist die Minimalvoraussetzung für die prozessuale Transformation.

Im Hallenwettbewerb bekennt sich das Kulturreferat offen zu einem flexiblen, adaptiven Vorgehen im Wettbewerbsverfahren.

„[Wir] haben eben diesen Ideenwettbewerb gestartet und gleich, da wir ja auch über diesen Ideenwettbewerb einen gewissen Plan hatten, haben wir uns schon vorbehalten, die nächsten Schritte jeweils erst dann zu entwickeln, oder zu konkretisieren oder umzusetzen, wenn wir aus dem vorherigen Schritt ein Ergebnis hatten, ja oder die Erkenntnisse daraus, weil wir nicht da jetzt auch schon eine Vorgehensweise oktroyieren wollten, die möglicherweise mit der Entwicklung und den Impulsen der Leute nichts zu tun hat. Und deswegen meine ich, wir haben diesen Ideenwettbewerb natürlich uns ausgedacht, wir haben ihn begleitet und auch ein bisschen gesteuert, aber wir haben ihn schon auch versucht offen zu lassen für Planänderungen“ (Kulturreferat).

„Wir haben auch den ganzen Ablauf zweimal verschoben. Wir haben die Abgabe von Ende Oktober auf Ende Dezember geschoben. Wir hatten ja keinen Grund, das nicht zu tun. Weil es gibt ja nicht irgendetwas Vergabetechnisches, das uns daran gehindert hätte. Die Teams haben es größtenteils benötigt, also haben wir gesagt, dann schieben wir es raus und haben es dann sogar noch einmal von Ende Dezember auf Mitte Januar geschoben, weil man da irgendwie die Tage um Weihnachten auch noch einmal nutzen wollte und dergleichen“ (Kulturreferat).

„Gut, für uns hat sich ja dann, sage ich jetzt einmal in der Entwicklung des Wettbewerbs, aber auch in der Entwicklung unseres Ansatzes immer wieder etwas verändert, was auch dazu geführt hat, dass unser Wettbewerb etwas länger gedauert hat als er ursprünglich geplant war. (...) Ja da gab es einfach so ein paar Faktoren, auf die wir auch reagiert haben. Der eine Faktor mit Sicherheit, dass war das Ergebnis des Gesamtüberplanungswettbewerbs, weil wir wollten natürlich allen, die an einer Teilnahme am Wettbewerb Kreativen Raum schaffen interessiert waren, auch noch einmal die Gelegenheit geben, mit Teleinternetcafé das Konzept ausführlich zu diskutieren, auch einmal zu reflektieren, wenn das jetzt das gesamte Überplanungsergebnis ist, was spielt das für eine Rolle für die künftige Nutzung der beiden Hallen und für unser Konzept?“ (Kulturreferat).

Gleichzeitig stellt sich mit dem Wettbewerbsergebnis bei zahlreichen Planungsbeizteiligten eine große Enttäuschung ein. Der Wettbewerb bleibt hinter den selbst gesetzten Zielen zurück. Das Kulturreferat hat ein Verfahren angestoßen, für das nach eigener Aussage keine vergleichbaren Vorerfahrungen verfügbar sind, weder in München noch in anderen Städten. Die gezeigte Flexibilität kann zugleich als Suchprozess nach einer geeigneten Vorgehensweise und als hausinternes Lernen verstanden werden. So nehmen das auch einige Teilnehmer des Wettbewerbs wahr.

„Wir warten jetzt aber auch die Entwicklung ab, wie das mit dem Kommunalreferat und mit dem Kulturreferat weitergeht. (...) Aber ich nehme mal an, dass es selbst im Kulturreferat und im Kommunalrat überhaupt noch nicht greifbar ist“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb, Nutzer vor Ort).

„Meine Einschätzung jetzt zum Wettbewerbsergebnis, zum jetzigen Stand ist einfach: Es ist nichts entschieden, es ist sehr offen (...). Das heißt, die sind für mich noch irgendwie in einer Phase, entweder des Ausprobierens oder in einer Phase, gut, wo man jetzt sagt, jetzt haben wir alles einmal gemacht und jetzt müssen wir erst einmal schauen, was wir damit eigentlich weitermachen“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

G

Prozess hat sich zusammengerüttelt

In dem sich entwickelnden Vorgehen innerhalb der Methodensequenz wird die Abstimmung der beiden parallel verlaufenden Wettbewerbsverfahren von zahlreichen Befragten außerhalb der Verwaltung als unzulänglich wahrgenommen. Anstelle einer vorausschauenden Koordination fand ein laufendes Reagieren statt. Dieses lässt sich ex-post aber auch positiv bewerten:

„Das [Zusammenspiel mit Kick-off-Veranstaltung und anderen Prozessbausteinen] hat sich ganz gut eingerüttelt, wenn man bedenkt, dass nicht alles von einer Hand geplant war, da gibt es ja verschiedene Interessen, jeder versucht, nicht ins Hintertreffen zu geraten und das läuft dann parallel, ich hatte das Gefühl, dass das doch ganz sinnvoll ineinandergreift und dass die Kooperation Planungsreferat und Kulturreferat nicht schlecht war. Ich hätte mir vorstellen können, es wäre günstiger gewesen, den Hallenwettbewerb vorher stattfinden zu lassen, damit man weiß, womit man es zu tun hat, so war es ein bisschen schwierig, oder wenn es eindeutig danach stattgefunden hätte, dieses Überschieben war sicher nicht die günstigste Lösung, so ist es nun mal in der Stadtplanung, dass man es nicht immer wunschgemäß und logisch machen kann“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

Negative Folgen dieses evolutiven und reagierenden Vorgehens sind die von zahlreichen Planungsbeteiligten berichteten Unsicherheiten über den weiteren Fortgang des Prozesses, das wahrgenommene Stop-and-go und der immer wieder vermutete Projektstillstand. Daraus ergeben sich die Herausforderungen des zukünftigen Vorgehens.

„Und eigentlich geht es jetzt drum zu gucken, in dem Prozess, den wir angestoßen haben, (...) zwar chaotisch oder dynamisch weiterzugehen aber trotzdem irgendwie systematisch. Dass man nicht so hier ein Scheibchen runterschneidet. Jetzt ist der Prozess abgehandelt, jetzt mache ich wieder etwas ganz anderes. Könnte ja wieder kommen, dass wir jetzt ein Werkstattgespräch wieder machen und sagen aha, da kriegen wir hier noch ein paar Leute, machen wir mit ganz anderen, sondern dass man dann schon schaut, wie muss ich so einen Prozess auch aussteuern, um wirklich zum Ziel zu kommen? Aber darum glaube ich als so ein Teil von dem Innovationsprozess, bin ich mir sicher, dass [der Hallenwettbewerb] die Leute ein bisschen weitergebracht hat“ (Jury Hallenwettbewerb).

Kontinuität über Personen

In der zum Teil ruckartigen und verschlungenen Entwicklung der Methodensequenz werden Personen als Träger der Kontinuität wahrgenommen. Klaus Overmeyer hat eine dreifache Rolle in den untersuchten Methoden: als Auftragnehmer des Rahmenplans, als Jurymitglied im städtebaulichen Wettbewerb und als Initiator sowie Auftragnehmer des internationalen Erfahrungsaustauschs. Insbesondere über ihn fließen Ergebnis und Haltung des Rahmenplans in das weitere Verfahren ein, ist der Rahmenplan doch weder beschlossen noch veröffentlicht.

„Overmeyer war jetzt auch im Preisgericht mitvertreten, ganz bewusst, und der hat da seine Strategie auch mitverfolgt. Also auch bei den Entwürfen, da gab es ja auch welche die ganz anders waren, die einfach alles weggeräumt haben und so, also da hat er vehement auch dafür gekämpft und letztlich auch viele davon überzeugt“ (Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

„Es ist schon normal so, dass die Jurymitglieder zum Teil einfache Jurymitglieder sind. Die kommen von außen, kommen zu dem Wettbewerb,

hören sich das an und kriegen aufgearbeitete Papiere über bestimmte vorausgegangene Sachen. Der Overmeyer war Jurymitglied und war schon länger drin in dem Prozess, also in dem Vorplanungsprozess und hat eine sehr präzise Analyse, im Sinne von atmosphärisch präziser Analyse gemacht“ (Jury Städtebauwettbewerb).

„Und der Klaus Overmeyer war ja im Preisgericht. Also im Prinzip ist über seine Person diese Haltung von dem Rahmenplan in den Wettbewerb hineingetragen worden. Und das kann man sagen, klar, die Stadt hat ihn ja auch ins Preisgericht hineingenommen, wahrscheinlich auch mit diesem Ziel. (...) Aber das ist jetzt so ein Weg, der sich jetzt als so eine gewisse Konsistenz darstellt. Die hätte aber auch zwischendurch völlig abbrechen können. Also das hat keine Zwangsläufigkeit, jetzt im Nachhinein eine sichtbare Konsistenz“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Weitere kontinuierlich am Verfahren beteiligte Personen und damit Träger des im Prozess erarbeiteten Wissens sind die Mitarbeiter der städtischen Referate und insbesondere auch die Referatsspitzen.

Fazit Abstimmung Methodensequenz

Für die Fallstudie Kreativquartier zeigt sich:

- In dem sich entwickelnden Vorgehen zum Kreativquartier sind Methoden zu einem Zeitpunkt auszugestalten, zu dem die anschließenden Methoden noch offen sind. Der Rahmenplan stößt einen Prozess an, der für den Auftragnehmer nicht absehbar ist, der letztendlich aber die nachfolgenden Aktivitäten zum Kreativquartier beeinflusst. Die Kick-off-Veranstaltungen sind im Nachhinein der Auftakt zum Ideenwettbewerb der Hallen, auch wenn das vorab nicht feststand. Die Studie zur Kreativwirtschaft wird ohne Verwertungszusammenhang in einem konkreten Planungsvorhaben erstellt, die Synergien zum Planungsvorhaben Kreativquartier werden in der Präsentation der Ergebnisse aber genutzt. Im Fall des Kreativquartiers stoßen einzelne Methoden ins Unbekannte vor, machen nachfolgende Methoden möglich oder nehmen auf sie Einfluss, ohne dass diese Sequenz ex-ante aufeinander abgestimmt ist.
- Sowohl das Referat für Stadtplanung und Bauordnung als auch das Kulturreferat bekennen sich zu diesem sich allmählich entwickelnden Vorgehen. Das hat ein Reagieren und Nachjustieren in den laufenden und nachfolgenden Methoden zur Folge. Diese Abstimmungen im laufenden Verfahren können eine Erklärung dafür sein, dass zwischen den einzelnen Aktivitäten in der Wahrnehmung zahlreicher Beteiligter von außerhalb der Verwaltung immer wieder viel Zeit – Reaktionszeit – vergeht. So liegt zwischen dem Ergebnis des Städtebauwettbewerbs und der Veröffentlichung der Ergebnisse des Erfahrungsaustauschs gut ein Jahr. Zudem lässt sich das Nachjustieren des Kulturreferats während des Hallenwettbewerbs auch als Zeichen unsicheren Suchens und unzureichender Steuerung des laufenden Lernens – des „Learning on the job“ – lesen.
- Im Nachhinein fügen sich die verschiedenen Bausteine der Methodensequenz ganz gut zusammen. Der Prozess hat sich zusammengerüttelt, zumindest in der Wahrnehmung einzelner Planungsbeteiligter. Ist ex-post ist eine Kontinuität der Methodensequenz festzustellen, dann liegt das auch an der Konstanz einzelner Personen im Prozess, beispielsweise von Klaus Overmeyer. Andere Befragte bemängeln ein ruckartiges und scheinbarweises Vorgehen. Zudem empfinden zum Zeitpunkt der Interviews zahlreiche Beteiligte den Planungsstand und das weitere Vorgehen als sehr offen.

Verallgemeinernd kann fest gehalten werden:

- Methoden mit offenem Ende als Teil eines vorab nicht definierten Vorgehens benötigen eine flexible Anschlussfähigkeit an verschiedene zukünftige Aktivitäten. Gleichzeitig müssen nachfolgende Methoden Übersetzungs- und Interpretationsarbeit leisten, um die zuvor erarbeiteten Ergebnisse und den abgelaufenen Prozess für das weitere Vorgehen nutzbar zu machen. Das gilt insbesondere dann, wenn in das Planungsvorhaben Methoden integriert werden sollen, die in anderen Zusammenhängen entwickelt und durchgeführt wurden.
- Die Wirkungen kommunikativer Methoden sind vorab nur in Teilen vorhersehbar. Das gilt insbesondere für kollektives Lernen und synthetisierende Arbeitsschritte. Die Planungsbeteiligten müssen in der Lage sein, auf unvorhergesehene Wendungen im Prozess zu reagieren. Dafür benötigen sie finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen.
- Für die Gestaltung von Methoden mit offenem Ende und das erforderliche Reagieren und Nachjustieren im Vorgehen ist die Steuerungskompetenz ein wichtiger begrenzender Faktor. Um die selbst gesetzten Ziele zu erreichen, müssen die Planungsbeteiligten in der Lage sein, den Einsatz kommunikativer Methoden laufend zu überprüfen und neu auszurichten.
- Ist das Ende der eingesetzten Methoden offen, kommt den Planungsbeteiligten selbst eine wichtige Rolle zu, um Abstimmung und Kontinuität des Vorgehens zu erreichen. Im heuristischen Modell ist die Rückkopplung der Wirkungen kommunikativer Methoden über den Handlungskontext angelegt. Auf die Akteure des Handlungskontexts wirken bereits eingesetzte Methoden ein, gleichzeitig sind die Akteure Träger zukünftiger Methoden. Die Wahl geeigneter Akteure und deren Rollen im Vorgehen kann das Zusammenspiel kommunikativer Methoden in der Sequenz unterstützen.

G.2.6 Ergebnisse Methodensequenz: Bedingungen

Forschungsfrage 3 wird ausgehend von den im Planungsfall Kreativquartier ermittelten Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden ausgewertet:

Welche Bedingungen unterstützen oder hemmen den absichtsvollen Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung von Planungsvorhaben?

Unter Bedingungen sollen solche Einflussgrößen als begünstigende oder hemmende Ursachen für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden verstanden werden, welche unabhängig von der Wirkung einer konkreten Methode von Bedeutung sind. Bedingungen beschreiben Voraussetzungen dafür, dass die Planungsbeteiligten in der Lage sind, kommunikative Methoden wirkungsorientiert einzusetzen, und dass die eingesetzten Methoden die beabsichtigte Wirkung tatsächlich entfalten können. Solche Bedingungen sind – ganz allgemein gesprochen – in dem Handlungskontext zu verorten, welcher im heuristischen Modell Einfluss auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden nimmt. Die Planungsbeteiligten stoßen in ihren Aktivitäten auf beeinflussbare und damit auch absichtsvoll zu gestaltende Bedingungen oder auf im einzelnen Planungsfall nicht beeinflussbare Randbedingungen.

Ausgehend von den bisherigen Analysen wird Forschungsfrage 3 explorativ – also ohne vorhergehende Teilfragen und Hypothesen – untersucht. Die im Einzelfall Kreativquartier zu beobachtenden Bedingungen werden vor dem Hintergrund des heuristischen Modells verallgemeinert. Dabei lässt sich aus der Einzelfallstudie nur ein Ausschnitt aus der Bandbreite theoretisch möglicher Bedingungen beschreiben, welche für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden von Bedeutung sind. Zudem wird die Bedeutung der nachfolgend beschriebenen Bedingungen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden von Planungsfall zu Planungsfall variieren. Mit dem gedanklichen Ansatz des heuristischen Modells sind die aus der Einzelfallstudie verallgemeinerbaren Bedingungen aber nicht falsch. Weitere Fallstudien würden helfen, die Bandbreite der Bedingungen zu erweitern, ihre jeweilige Relevanz besser einzuschätzen und ein vertieftes Verständnis von Art und Umfang ihrer Einflussnahme auf die Wirkung kommunikativer Methoden zu erhalten.

Nicht gestaltbare Bedingungen

Im Planungsfall Kreativquartier zeigen sich bedeutende Bedingungen, welche auf Verlauf und Wirkung der eingesetzten Methoden Einfluss nehmen, gleichzeitig aber von den Planungsbeteiligten nicht beeinflussbar sind.

Olympiabewerbung. Das Scheitern der Bewerbung Münchens für die Olympischen Winterspiele 2018 wird von den Planungsbeteiligten als sehr bedeutende Rahmenbedingungen für den Beschluss zum Kreativquartier und dem anschließenden planerischen Vorgehen bewertet. Das Olympische Dorf und das Mediendorf sollten in unmittelbarer Nähe zum heutigen Planungsareal des Kreativquartiers entstehen. In den Rahmenplan zur Dachauer Straße fließen diese Standortüberlegungen mit ein. Die von den Auftragnehmern nach Abschluss des Rahmenplans beobachtete Stille und die fehlenden nachfolgenden Aktivitäten sind wohl aus der zu diesem Zeitpunkt noch ausstehenden Entscheidung über die Olympiabewerbung zu erklären.

„Und weil man glaube ich auch ratlos war, wie man jetzt mit so einem Ergebnis [des Rahmenplans] umgeht (...), denn wir hatten ja parallel dazu auch noch die Bewerbung Olympia 2018 und dergleichen, sodass natürlich auch immer das einen starken Einfluss darauf hatte, wie reagiert der

Stadtrat eigentlich an der Stelle auf eine Entwicklung, die natürlich im Zusammenhang steht, ob dort ein Olympisches Dorf kommt ja oder nein? Und insofern hat man da natürlich auch so eine Abwartehaltung gehabt, denn ein Zuschlag zu den Winterspielen hätte einen wahnsinnigen Motor ergeben, sofort dieses Areal zu entwickeln. Die Absage war eigentlich das Glück für dieses Areal, denn ich könnte mir vorstellen, dass das ein absoluter Startschuss gewesen wäre, neben dran Olympisches Dorf, zack jetzt muss der Wettbewerb eigentlich auch ganz konkret wo Bebauung fix fertig vorschlagen. Das war eigentlich im Nachhinein betrachtet ein Glücksfall aus meiner Sicht, da einfach Zeit zu geben und zu sagen, so schnell muss das alles jetzt auch gar nicht gehen“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Mit dem Scheitern der Bewerbung ist es in der Jury des Städtebauwettbewerbs möglich, sich auf eine langsamere Entwicklung des gesamten Areals einzulassen und dabei von der Vorstellung einer Maximierung der Grundstückserlöse ein Stück weit abzurücken.

„Und auch der [Vertreter des Kommunalreferats] hat sich dafür ausgesprochen. Und das war eigentlich, würde ich sagen, die entscheidende Hürde, weil vorher, wo dieser Olympiadruck war, hatten die auch irgendwie Druck, das schnell zu machen, das schnell auf den Markt zu bringen und auch Geld da zu akquirieren. Ja, also da war es ein Wagnisprojekt, so etwas laufen zu haben. Und da jetzt ja die Olympiabewerbung vorbei war und die Stimmung in dem Saal so für das Projekt war, hat der sich irgendwie auch so dafür ausgesprochen und gesagt, ja, man kann es ja mal probieren“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Handlungsspielraum öffentlicher Grundstückseigentümer. Die Verfügbarkeit öffentlicher Grundstücke und der damit verbundene Handlungsspielraum in Politik und Verwaltung ist entscheidend für die Möglichkeit, im Kreativquartier neue Wege in der Quartiersentwicklung einzuschlagen. Darin liegt eine wesentliche erklärende Größe für Verlauf und Ausgang des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens.

„Hauptursache ist natürlich, dass es den öffentlichen Auftraggeber gab, der sich auch das Ziel selbst gesetzt hatte dieses visionären Städtebaus und dieses besonderen Entwurfsprozesses, der sich da anschließen sollte“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

„Die Rahmenbedingungen waren insofern nicht ungünstig, als wir mit den Stadtwerken als städtische GmbH, mit dem Freistaat und mit dem kommunalen Grundbesitz hier, also von den Grundstückseignern sage ich einmal, nicht im Hintergrund jemand hatten, der eine Fläche erworben hatte, wo von vornherein klar ist, was eben hinten einmal rauskommen muss. Man darf das aber nicht falsch verstehen, natürlich hat die Stadt auch den Druck, also das heißt, dass wir hier einen hohen Anteil an Wohnen leisten müssen“ (Auftraggeber Städtebauwettbewerb, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

Mit den öffentlichen Grundstückseigentümern können die von den Planungsbeteiligten selbst gesetzten Ziele deutlich anders gesetzt werden, als dies im Fall privater Eigentümer der Fall wäre.

Vorerfahrungen, Planungsgeschichte, Fenster der Möglichkeiten. Die lange Planungsgeschichte auf dem Areal des Kreativquartiers, darunter die gescheiterte Werkbundsiedlung, sowie der Umgang mit den Domagkateliern bei der Konversion der Funkkaserne sind ein Nährboden dafür, in der Planung des Kreativquartiers

etwas Besonderes auszuprobieren. Der Ausspruch „*Es hing etwas in der Luft bei diesem Planungsvorhaben*“ (*Jury Städtebauwettbewerb, Nutzer vor Ort*) deutet auf die Rolle der politischen Stimmung, auf das Fenster der Möglichkeiten, welche den Ausgang des Städtebauwettbewerbs maßgeblich prägen. Aus der langen Vorgeschichte des Areals und den vorliegenden Erfahrungen mit anderen Quartiersplanungen ist im Wettbewerbsverfahren in der Jury und bei den Teilnehmern der Wunsch nach Neuem spürbar.

„Ich habe da [in der Auslobung für den Städtebauwettbewerb] eine gewisse Offenheit von vornherein gespürt in dem Fall. Also eine stärkere Offenheit als bei anderen Arealen und ich glaube, das liegt schon an der langen Vorgeschichte, was da passiert ist“ (Sieger Städtebauwettbewerb).

Aus Vorerfahrungen entspringen im Fall des Kreativquartiers aber auch hemmende Bedingungen für die Wirkung der eingesetzten Methoden. Die heutigen Zwischenutzer auf dem Areal und auch an zukünftiger Nutzung Interessierte Künstler und Kreative zeigen große Skepsis gegenüber dem Handeln der Verwaltung. Diese ist in den Kick-off-Veranstaltungen deutlich zu spüren. Bei zahlreichen Befragten hält diese Skepsis im Verlauf der als wenig kontinuierlich wahrgenommenen Methodensequenz an.

Die Planungsbeteiligten können auf die nicht gestaltbaren Bedingungen reagieren oder diese nutzen, insofern sie in der Lage sind, die sich ergebenden Gelegenheiten oder Einschränkungen wahrzunehmen.

Wechselspiel gestaltbarer Bedingungen

In der Fallstudie Kreativquartier zeigen sich zahlreiche Bedingungen, welche für die Planungsbeteiligten grundsätzlich beeinflussbar und damit potenziell gestaltbar sind. Diese Stellgrößen lassen sich in der qualitativen Auswertung vor dem Hintergrund des heuristischen Modells in zwölf Kategorien beschreiben.

Die Kategorien sind dabei nicht trennscharf abzugrenzen und zeigen überlappende Bereiche. Sie sind als eine erste skizzenhafte Einteilung gestaltbarer Rahmenbedingungen zu verstehen, welche in weiteren Fallstudien, einer systematischen Literaturauswertung und in konzeptioneller Vertiefung weiterentwickelt werden kann.

Im Planungsfall Kreativquartier wird deutlich, dass die ermittelten gestaltbaren Bedingungen in wechselseitiger Einflussnahme zueinander stehen (Abbildung 44). Die verschiedenen Stellgrößen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden sind miteinander gekoppelt. Im Folgenden werden die einzelnen Stellgrößen erläutert, aus der Fallstudie illustriert und in ihren Wirkungsketten beschrieben.

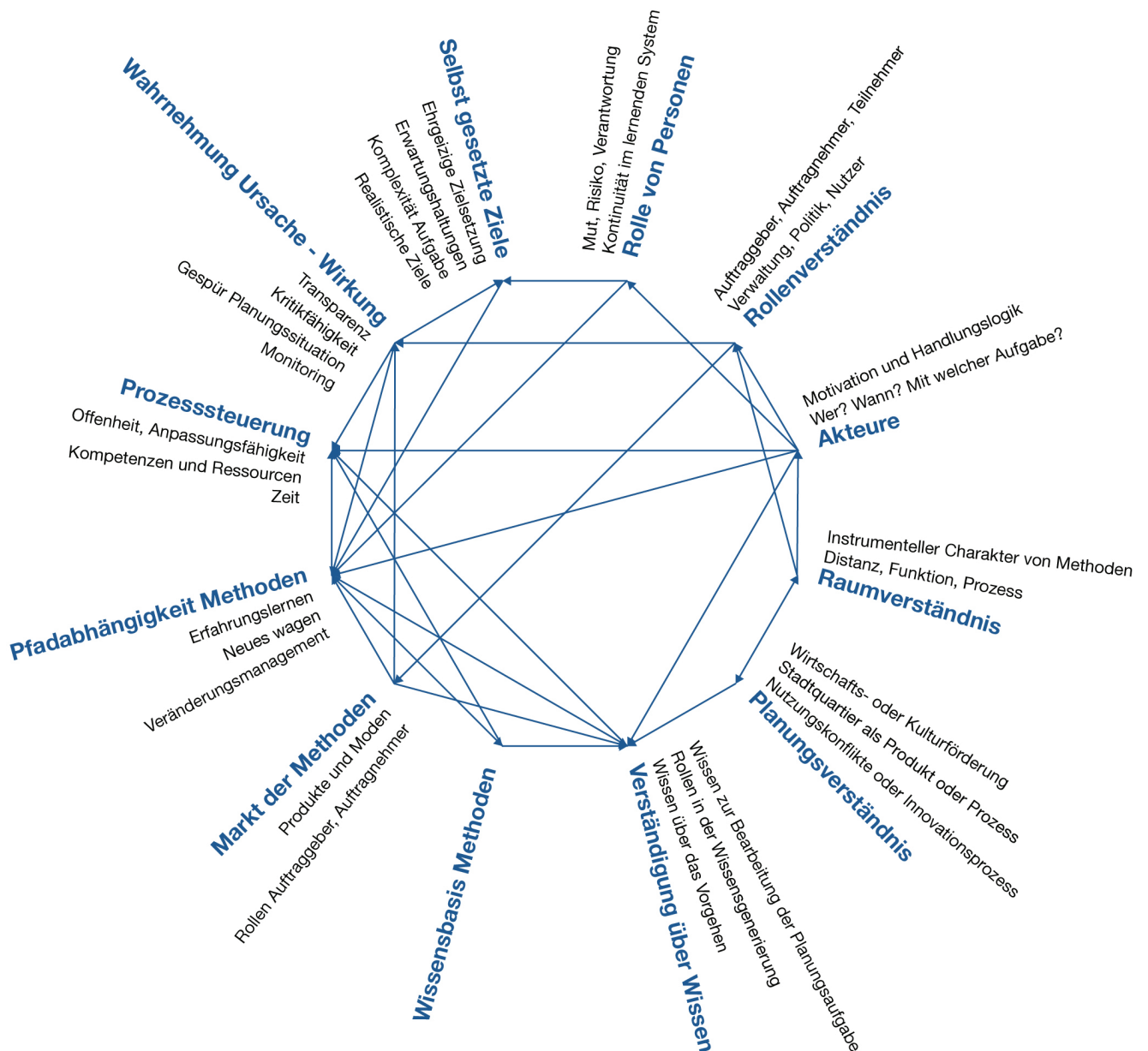


Abbildung 44:
Überblick und Wechselspiel gestaltbarer Bedingungen – Stellgrößen – für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden.

Selbst gesetzte Ziele

Die Fallstudie Kreativquartier zeigt: Die selbst gesetzten Ziele sind Bestandteil des Wirkungskreislaufs kommunikativer Methoden und unterliegen in diesem Kreislauf Veränderungen. So modifizieren die Planungsbeteiligten im Verlauf des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens ihre Zielsetzungen zum Kreativquartier. Im Planungsfall wird deutlich, dass eine der gestaltbaren Einflussgrößen für eine wirkungsvolle Prozessgestaltung in der Formulierung der Ziele selbst liegt: in Art und Umfang der selbst gesetzten Ziele und darin, wie sich diese zu den beabsichtigten und beobachteten Wirkungen der eingesetzten Methoden verhalten.

Ehrgeizige Zielsetzung. Die Dokumentenanalyse zeigt eine umfangreiche und sehr anspruchsvolle Zielsetzung im Planungsfall Kreativquartier, welche sich deutlich von der Zielsetzung anderer Quartiersplanungen in München abhebt. Eine Voraussetzung dafür ist der Handlungsspielraum der öffentlichen Grundstückseigentümer. Diese Ziele spornen die Planungsbeteiligten an, sich auf einen umfassenden Lernprozess einzulassen und den starken Einfluss des Tagesgeschäfts und eingespiel-

ter planerischer Instrumente auf die Quartiersplanungen in München zu brechen. Angesichts der Kraft des Gewohnten und Eingespielten gilt: Was man sich nicht – ehrgeizig – vornimmt, wird man nicht erreichen.

Erwartungshaltungen. Der Begriff Kreativquartier schürt umfangreiche und vielschichtige Erwartungen bei den Planungsbeteiligten und in der Öffentlichkeit. Der unscharfe Begriff kann selbst als wirkungsvoller Baustein kommunikativer Methoden verstanden werden. Im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren facht er die Diskussion um die Zielsetzung in der Wettbewerbsjury an. Bei den teilnehmenden Teams löst der Begriff einen umfangreichen Suchprozess nach neuen, wegweisenden Lösungen aus. Obwohl nach dem Wettbewerbssieg von Teleinternetcafé viele Fragen offen sind, werden die Planungsbeteiligten nur gegen großen Widerstand hinter die durch den Begriff Kreativquartier geschürten Erwartungen zurück fallen können. Planungsbeteiligte können Zielsetzungen – sind diese nun in Texte, Begriffe oder Bilder gegossen – und die mit ihnen verbundene Eigendynamik der Erwartungen bewusst anregen und einsetzen.

Komplexität Aufgabe. Die planerischen Aktivitäten im Fallbeispiel Kreativquartier haben sich über den Entwurf und Verwurf von Projekten in vier verschiedenen Bereichen des Gesamtareals entwickelt. Im Kreativquartier finden verschiedene Teilideen und Teilprojekte in einem erweiterten räumlichen Umgriff zueinander. Damit hat auch die Komplexität der Aufgabe gegenüber den Teilplanungen in Hinblick auf Nutzungen und Eigentümer zugenommen. Im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren wird diese Komplexität als positive Einflussgröße wahrgenommen.

„Es [das städtebauliche Wettbewerbsverfahren] schafft es natürlich, jetzt auch weil der Umriss natürlich auch sehr groß war, was ich also sehr begrüßt habe. Das fand ich bei der Werkbundsiedlung immer etwas schwierig, dass es ein kleinerer Umgriff war. Dass man versucht hat, hier unterschiedlichste Interessen oder Vorstellungen zu integrieren, also das kann, glaube ich, nur so ein städtebaulicher Wettbewerb leisten“ (Jury Städtebauwettbewerb, Stadtrat).

„Was auch besonders war, was es nicht oft gibt, das ist eben die Vielzahl der Mitspieler bei diesem Wettbewerb. Also unterschiedliche Grundstückseigentümer, es sind die Stadt München, die Stadtwerke, der Freistaat und der Bund beteiligt mit sehr unterschiedlichen Interessen, die da alle unter einen Hut gebracht werden müssen“ (Auftragnehmer Städtebauwettbewerb).

„Damit so zu ringen, das war wirklich gut. Und das kam halt, weil man gemerkt hat, manche Verfasser haben eben damit gerungen, also das hat man den Arbeiten auch angesehen und man hat auch gemerkt, dass in der Jury auch sehr stark drum gerungen wurde. (...) Natürlich, man will ein gutes Quartier machen und dann gab es ja schon noch die Hochschule München mit Erweiterung. Diesen Eigentümer. Dann gibt es die Stadtwerke München, diesen Eigentümer und dann gehört der Rest noch der Stadt und dann ist da noch das Kulturreferat. Also es spielen auch wieder vier, fünf Interessenträger mit. Das hat dem Wettbewerb gut getan, ja“ (Jury Städtebauwettbewerb).

Im vergrößerten räumlichen Umgriff des städtebaulichen Wettbewerbs werden unterschiedliche Interessen und Anforderungen miteinander ins Gespräch gebracht. Dadurch wird aus Sicht der Planungsbeteiligten eine bessere Gesamtlösung erzielt, als das im Fall von Einzelplanungen mit jeweils eigenen Schwerpunkten der Nutzung möglich gewesen wäre.

Realistische Ziele. Im Fall des Hallenwettbewerbs hingegen bewerten zahlreiche Befragte die Aufgabenstellung als zu komplex und daher als unrealistisch. Der Ausgang des Wettbewerbsverfahrens ist enttäuschend. Damit ist entweder die zu lösende Aufgabe oder die Methode zu Bearbeitung der Aufgabe in Frage zu stellen. Das Wettbewerbsverfahren erscheint zahlreichen Beteiligten als ungeeignet, um die gewünschte umfassende und innovative Lösung zu generieren. Die von Politik und Kulturreferat formulierte Zielsetzung für die Nachnutzung der Hallen erscheint zahlreichen Befragten als zu umfassend und zu wenig selektiv. Das legt den Gedanken nahe, dass eine Stellgröße für eine verbesserte Wirksamkeit kommunikativer Methoden in einer systematischen Rückkopplung zwischen Zielen und Wirkung zu suchen ist. Mit dem Ausbleiben gewünschter Wirkungen kommunikativer Methoden wären sowohl die Methoden als auch die Zielsetzung zu hinterfragen: Sind die gewählten *Methoden* geeignet, den selbst gesetzten Zielen näher zu kommen? Und: Sind die *Ziele* mit den zur Verfügung stehenden Vorgehensweisen überhaupt zu erreichen? Für diese Art der Rückkopplung bedarf es der Wahrnehmung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen durch die Planungsbeteiligten und einer prozessbegleitenden Steuerung.

Raumverständnis, Planungsverständnis

Das Verständnis der Planungsbeteiligten dafür, worin die Planungsaufgabe überhaupt besteht, beeinflusst den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden. Worum geht es eigentlich? Diese Frage zielt auf die Sichtweise, welche die planenden Akteure des Handlungskontexts – die Akteure der Planungswelt – von den Gegebenheiten haben als den zu bewahrenden oder zu verändernden räumlichen Zusammenhängen. Zudem geht es darum, wie die Akteure ihren eigenen Beitrag zur Lösung der Planungsaufgabe sehen.

Raumverständnis

Die Sichtweise der Planungsbeteiligten auf die zu gestaltenden Gegebenheiten wird unter anderem geprägt von dem zugrunde liegenden, meist nur implizit greifbaren Raumverständnis.

Distanz, Funktion, Prozess. Ist Raum ein dreidimensionaler Behälter, beschreibbar in der euklidischen Geometrie? Oder zielen die planerischen Aktivitäten auf die Organisation von Funktionen im Raum? Oder wirkt Planung auf soziale Prozesse, welche im Raum stattfinden (Boesch 1989)? Im Planungsfall Kreativquartier liegen Ziele aus den drei Perspektiven Nutzungen, Quartier und Experimentierfeld vor. Diese Ziele lassen sich jeweils aus Sicht unterschiedlicher Raumverständnisse lesen. Die primäre Aufgabe des Referats für Stadtplanung und Bauordnung ist es, physischen Raum zu gestalten – sicherlich mit dem Verständnis, dass diese Räume genutzt werden. Für die Aneignung und Bespielung der Räume ist das Referat aber nicht zuständig. Diesem Verständnis entsprechend werden kommunikative Methoden beispielsweise wie folgt eingesetzt: Die Verwaltung informiert die Bürger über den Planungsstand, um die politische Entscheidungsfindung abzustützen, Kenntnis der Stimmungslage zu erhalten und eventuelle Ideen und Einwände beim weiteren Vorgehen zu berücksichtigen. Am Ende wird gebaut.

Instrumenteller Charakter von Methoden. Betrachtet man Raum als sozialen Prozess, dann sind die Zielgruppen kommunikativer Methoden selbst Träger des Umbauprozesses des Quartiers und der zukünftigen Nutzungen. In diesem Fall haben kommunikative Methoden einen instrumentellen Charakter und wirken über ihre Zielgruppen direkt auf räumliche Veränderungsprozesse ein. Im Erfahrungsaustausch zum Kreativquartier werden die Nutzer nur zufällig, in letzter Minute einbezogen. Im Nachhinein ist es aber ihre Beteiligung, welche den Workshop aus Sicht zahlreicher Befragter zu einem Erfolg macht. Im Fall der Studie zur Kreativwirtschaft formulieren Interviewpartner mit einem prozessualen Raumverständnis ihnen wich-

tige Wirkungen wie Wertschätzung und Befähigung der Akteure der Kreativwirtschaft. Die zukünftigen Nutzer während der gesamten Quartiersentwicklung mitzunehmen, wird als entscheidend für das Gelingen des Planungsvorhabens bewertet.

„(...) In Bremen und Hamburg war nie so ein großes Raumthema. Wir wollten die Arbeitswelten ja stärken und in München ist es schon auffällig, dass das Thema Raum mit viel mehr Nachdruck verfolgt wird, als in anderen Regionen, also viel, viel intensiver. Und dass es einfach ein ganz, ganz großer Störfaktor ist, Raum im München. Also Störfaktor im Zusammenhang, wo sich kreative Szenen wohlfühlen, das meine ich jetzt. (...) Man hat ja auch Jahrzehnte gehabt, wo Millionen in Räumen gesteckt wurde und man das Gefühl hatte, es kommt überhaupt nichts dabei rum. Deswegen ist der Prozess ja auch so wichtig, die Akteure mitzunehmen. Irgendetwas auf die grüne Wiese setzen kann man immer für zweistellige oder einstellige Millionenbeträge, (...). Aber das ist nicht der Sinn der Sache. Der Sinn der Sache muss sein, sozusagen Raum als Bedarf der Akteure zu definieren, zu verstehen und dann immer diesen Raum dienen zu lassen und nicht zum Selbstzweck werden zu lassen. Das ist glaube ich so der ganz entscheidende Punkt. Raum wird sehr, sehr schnell zum Selbstzweck. Und das geht ja in der Kreativwirtschaft überhaupt nicht, das geht ja einfach gar nicht. (...) Erst einmal geht es um den Menschen, wo lebt und arbeitet er und ist das ein Raum, wo er sich wiederfindet? Und wenn sich Kreative in diesem Raum nicht wiederfinden, dann können sie das ganze Thema in die Tonne treten, dann ist das Ganze einfach kein Thema mehr. (...) In dem Augenblick, wo sie die Szenen verloren haben, können sie es vergessen. (...) Wir haben es in Ingolstadt gehabt. Da ist ein ganzes Gelände entmietet worden und da waren nur Kreativunternehmen drin, (...). Da hätte man ein Kreativquartier gehabt, wo Kreative drin arbeiten und leben und dann schmeißt man die alle raus. Weil dann muss man künstlich eines schaffen, klar, das ist Privateigentum (...). Also wie gesagt, der Weg ist da wirklich auch das Ziel. Wenn man die Kreativen nicht mitnimmt, dann wird das ganze Projekt scheitern“ (Kreativschaffender).

Aus dem Raumverständnis leitet sich ab, welche Akteure in welchen Rollen in das Planungsvorhaben einzubinden sind.

Planungsverständnis

Das Raumverständnis steht in enger Verbindung dazu, worin planende Akteure ihren Beitrag zur Lösung der Planungsaufgabe sehen. Im Planungsfall Kreativquartier zeigt sich das Planungsverständnis als beeinflussende Größe für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden auf drei Ebenen.

Stadtquartier als Produkt oder Prozess. Erstens besteht ein Unterschied darin, ob ein Quartier als Zustand – als ein Produkt – oder als veränderbarer Prozess gedacht wird. Im städtebaulichen Wettbewerb zum Kreativquartier entwickeln die Planungsbeteiligten allmählich das Verständnis, das Quartier als länger anhaltenden Umbauprozess zu begreifen und zu steuern. In der Folge sind andere Akteure mit veränderten Rollen mittels dafür geeigneter kommunikativer Methoden in das weitere Vorgehen einzubeziehen.

Nutzungskonflikte oder Innovationsprozesse. Zweitens zeichnen sich folgende Lesarten der Planungsaufgabe ab: Die Aufgabe von Planung kann zum einen in der Lösung von Raumnutzungskonflikten gesehen werden. Das zeigt sich beispielsweise in den beiden Wettbewerbsverfahren. Im Städtebauwettbewerb werden die Interessen der verschiedenen Eigentümer und Anspruchsgruppen frühzeitig moderiert. Neben der Syntheseleistung der teilnehmenden Teams und dem Wettbewerb ihrer Ideen spielen der Meinungsbildungsprozess und die Aushandlung der unterschied-

lichen Interessen in der Wettbewerbsjury eine maßgebliche Rolle für das Gelingen dieses Verfahrens. Auch für den Hallenwettbewerb gibt es die Lesart, dass heutige und zukünftige Nutzer deshalb beteiligt werden, um späteren Konflikten vorzubeugen und das Projekt zu legitimieren. Zum anderen kann im Fall des Hallenwettbewerbs die Planungsaufgabe darin gesehen werden, im Raum Nutzungs- und Innovationsprozesse anzustoßen. In dieser Lesart werden die Nutzer deshalb in das Wettbewerbsverfahren einbezogen, weil sie die Träger der beabsichtigten Nutzungsdynamik im Planungsgebiet sind. Gleichzeitig hat das Kulturreferat den Anspruch, über den Hallenwettbewerb eine innovative Lösung mit überregionaler Ausstrahlung zu finden. Das Ergebnis ist enttäuschend. Das Verfahren wird als ungeeignet angesehen, um eine innovative Gesamtlösung für die Nutzung der Hallen zu finden. Denn Innovationen entstehen in einem Prozess, in welchem sich Ziele laufend ändern. Die Trennung von Konzeptions- und Umsetzungsebene im Wettbewerbsverfahren wird dafür als Hemmnis bewertet.

Wirtschafts- oder Kulturförderung. Drittens zeigt sich bei den Planungsbeteiligten im Kreativquartier, wie das Verständnis der Planungsaufgabe von den zur Verfügung stehenden Instrumenten geprägt wird. Das Kulturreferat hat den Auftrag, Kunst und Kultur zu fördern. Diese Förderung schließt solche künstlerischen und kulturellen Aktivitäten aus, welche wirtschaftlich erfolgreich sind. Das „Klientel“ des Kulturreferats unterscheidet sich damit deutlich von der Zielgruppe der Kreativwirtschaft, für deren Förderung das Referat für Arbeit und Wirtschaft zuständig ist. In der Folge ist der vom Kulturreferat ausgerichtete Ideenwettbewerb zur Nachnutzung der Hallen vor allem an der intrinsischen Motivation und wirtschaftlichen „Leidenschaft“ von Künstlern und Kulturschaffenden orientiert. Es gelingt nur unzureichend, kreativwirtschaftlich arbeitende Menschen und Unternehmen anzusprechen.

Im Fallbeispiel wird deutlich, dass die Frage „Worum geht es eigentlich?“ einen bedeutenden Einfluss auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden hat. Zugleich treten in der Einzelfallstudie nur einzelne Facetten der sich dahinter verbergenden konzeptionellen Fragen zutage. Das heuristische Modell bietet dafür folgende gedankliche Gefäße an: Auf der individuellen Ebene sind die Sichtweisen der Planungswelt eingeschrieben in dem jeweiligen disziplinären Ansatz. Auf der Ebene der Organisationen spielen Strategie, Struktur und Kultur eine wichtige Rolle (siehe Kapitel E.2.1).

Akteure, Rollen, Personen

Planung ist menschliche Interaktion. Menschen planen für Menschen. Kommunikative Methoden wirken auf die an der Planung beteiligten und von ihr betroffenen Menschen. Die Wahl der geeigneten Akteure, das Verständnis ihrer Rollen sowie Einsatz und Engagement einzelner Personen sind bedeutende Einflussgrößen für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden.

Akteure

Die planenden Akteure des Handlungskontexts liegen auf den Ebenen von Individuen, Gruppen und Organisationen vor und interagieren in einer Konstellation (siehe heuristisches Modell in Kapitel E.2.1). Neben den Akteuren der Planungswelt finden sich in der Alltagswelt die Arena der politischen Entscheidungsträger sowie verschiedene Anspruchsgruppen – beispielsweise Nutzer, Nachbarn, organisierte Interessensgruppen – an das Planungsvorhaben. Die in das Planungsvorhaben einzubeziehenden Akteure sind in dem Maße vorgegeben, wie im institutionellen Rahmen Zuständigkeiten festgelegt sind. Darüber hinaus bestimmen die von den Akteuren selbst gesetzten Interessen und Aufgabenbereiche ihre Teilnahme an planerischen Aktivitäten. In einem Aushandlungsprozess zwischen den verschiede-

nen zuständigen und interessierten Akteuren werden Art, Umfang und Rollen des Mitwirkens festgelegt.

Wer? Wann? Mit welcher Aufgabe? Im Planungsfall Kreativquartier zeigt sich, dass die Frage, welche Akteure zu welchem Zeitpunkt mit welchen Aufgaben im Planungsvorhaben in Erscheinung und Aktion treten, eine Stellgröße für Einsatz und Wirkung der eingesetzten Methoden ist. Im städtebaulichen Ideenwettbewerb kommt dem Kulturreferat eine wichtige Rolle zu. Diese geht über das sonst übliche Maß der Einbindung und Abstimmung bei städtebaulichen Entwicklungen hinaus. Das Kulturreferat bringt einen frischen, unvoreingenommenen Blick in die eingespielten Akteurskreise städtebaulicher Wettbewerbsverfahren ein. Zahlreiche Interviewpartner sehen die bedeutende Rolle, die das Kulturreferat für den Ausgang des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens hat.

Die bisherige Auswertung zeigt, dass im Planungsfall Kreativquartier die Nagelprobe zwischen Wunsch und Wirklichkeit noch aussteht. Umsetzende Akteure sind bisher noch kaum in das Planungsverfahren eingebunden. Die Verbindung zwischen den gegenwärtigen vorbereitenden planerischen Aktivitäten und der anschließenden Umsetzung wird von vielen Befragten als kritisch bewertet. Das mangelnde Einbeziehen der Betreiberperspektive wird als eine Ursache für das Scheitern des Hallenwettbewerbs benannt.

Die Nutzer vor Ort erhalten im Verlauf der Methodensequenz eine neue Rolle: Aus geduldeten Zwischennutzern werden potenzielle Träger des Umbauprozesses. Diese veränderte Wahrnehmung von Akteuren und ihren Rollen setzt sich in der städtischen Verwaltung aber erst allmählich durch. Der Erfahrungsaustausch gibt dazu einen wichtigen Anstoß.

Motivation und Handlungslogik. Durchführung und Wirkung kommunikativer Methoden stützen sich wesentlich auf die Motivation und den Einsatz der beteiligten Akteure. Die Fallstudie Kreativquartier zeigt, dass sich zahlreiche Akteure jenseits finanzieller Anreize und rechtlicher Verpflichtungen in das Planungsvorhaben einbringen. Die Motivation und das Engagement können als Ressource für die Prozessgestaltung verstanden werden. So beschreiben Teilnehmer des städtebaulichen Wettbewerbs ihre Motivation zur Teilnahme entgegen des nicht lohnenden finanziellen Aufwands solcher Verfahren:

„Also ich glaube, wir unterscheiden bei unserer Teilnahme an einem Wettbewerb eigentlich grundsätzlich zwei Typen von Wettbewerben. Die einen sind (...) Realisierungswettbewerbe, die man ganz aktiv macht, weil man das Projekt haben will. Der Kreativquartierwettbewerb gehört zu der anderen Gruppe. Das sind Ideenwettbewerbe, wo man sagt, das ist ein Ort in der Stadt, der ist so essenziell, da beteiligen wir uns an der Diskussion und dazu würde ich eigentlich auch unsere Rolle sehen. Das ist ein hoher Aufwand, so ein Wettbewerb, und in jedem Fall erst einmal nicht darauf angelegt, dass man da schon einen Auftrag kriegt, der schon wesentlich wäre für das Büro. Sondern das ist eigentlich eher eine Art Arbeit am Gemeinwohl, die man auch als Architekturbüro zu leisten hat. Auf jeden Fall in der eigenen Stadt oder auch auf jeden Fall zu ganz speziellen Themen aus der Fachdiskussion. Ja, wie sagt man, das gehört einfach dazu, dass man sich da beteiligt“ (Teilnehmer Städtebauwettbewerb).

Auch die Teams des Hallenwettbewerbs bringen sich mit ihrem Engagement in ein Verfahren ein, das unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten unattraktiv ist. Für die teilnehmenden Nutzer des Areals steht den fehlenden finanziellen Anreizen die eigene Betroffenheit gegenüber. Die heutigen Zwischennutzer bringen sich über den

Hallenwettbewerb hinaus unentgeltlich ein: in die Kick-off-Veranstaltungen, in die Führungen über das Areal, in den Erfahrungsaustausch. Im Fall von Rahmenplan, Kick-off und Erfahrungsaustausch zeigen die Auftragnehmer ebenfalls ein Engagement, welches über die Erfüllung der vertraglich vereinbarten Leistungen hinausgeht.

Im Fallbeispiel Kreativquartier zeigt sich auch: Die Motivation und die Handlungslogik der Zielgruppen der eingesetzten Methoden zu kennen und zu berücksichtigen, ist für das Gelingen der Prozessgestaltung von zentraler Bedeutung. So gelingt es aufgrund der unattraktiven Rahmenbedingungen im Hallenwettbewerb nicht, Akteure der Kreativwirtschaft für die Teilnahme zu gewinnen. Die Fragen der Umsetzung sind im Fall des Kreativlabors auch deshalb offen, weil der beabsichtigte Umbauprozess bisher nur unzureichend mit der Handlungslogik immobilienwirtschaftlicher Akteure abgeglichen wurde.

Rollenverständnis

Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden werden beeinflusst von den Rollen der verschiedenen beteiligten Akteure. Das ist zu beobachten für das wechselseitige Verhältnis von Verwaltung, Politik und Nutzern in der Verbindung von Planungswelt und Alltagswelt sowie für die Rollen von Auftraggebern, Auftragnehmern und Teilnehmern der eingesetzten Methoden.

Verwaltung, Politik, Nutzer. In den Auswertungen der Fallstudie wird das Dreiecksverhältnis zwischen den Akteuren der Verwaltung, den politischen Entscheidungsträgern und den Bürgern und Nutzern vor Ort als Einflussgröße auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden deutlich. Gegenseitige Rücksichtnahme und das Vorweggreifen von Erwartungen und Reaktionen der anderen Parteien prägen die Handlungsmöglichkeiten beispielsweise der Verwaltung. In der Bearbeitung des Rahmenplans schafft sich das Referat für Stadtplanung und Bauordnung bewusst Freiheitsgrade dadurch, dass ein Stadtratsbeschluss nicht angestrebt wird.

„Aber wahrscheinlich, das muss man auch den erfahrenen Leuten im Referat zugestehen, (...) die wissen ja eigentlich auch relativ gut, was sie einem Stadtrat oder Oberbürgermeister vorlegen können und was nicht. Also bei allem Mut glaube ich, brauchen die natürlich auch das Erfolgserlebnis, dass sie mit Vorschlägen einmal durchkommen und nicht mit jedem Vorschlag bei einem Stadtrat durchfallen. Also es ist natürlich einfach auch Stadtpolitik, die man da berücksichtigen muss“ (Auftragnehmer Rahmenplan).

Die Abhängigkeit von der Politik schränkt die Handlungsmöglichkeiten der Verwaltung ein, was bei den Zielgruppen der Planung, den zukünftigen Nutzern, häufig auf Unverständnis stößt. Im Erfahrungsaustausch ist es gelungen, das gegenseitige Verständnis zwischen Verwaltung und Nutzern zu befördern.

„Natürlich sind wir immer noch von der Politik abhängig, wir können das nur machen, wenn der Stadtrat das auch akzeptiert. Also ich finde durch den Erfahrungsaustausch ist ein bisschen auch ein Damm gebrochen. Ich hatte den Eindruck, dass die [Nutzer vor Ort] immer so motzen, (...) da gab es viel Kritik und wie man mit ihnen umgeht, eher so Konfrontation und da hatte ich dann den Eindruck, nach den Veranstaltungen waren die plötzlich so kooperativ oder haben das gespürt, dass wir auch nur Menschen sind, also die Verwaltung, und dass wir nicht nur schlechte Ziele verfolgen oder nur unsere Zahlen im Kopf haben, sondern auch etwas Tolles da oder Positives dort verwirklichen wollen“ (Auftraggeber Erfahrungsaustausch, Referat für Stadtplanung und Bauordnung).

In der Steuerung der Zwischennutzungen fühlt sich die Verwaltung bereits heute in einer schwierigen Position zwischen den eigenen Aufgaben, den Nutzern vor Ort und der Politik. Darin liegt für die zukünftige Steuerung des Umbauprozesses eine große Herausforderung.

„Also da habe ich persönlich einige Überlegungen angestellt, die bei weitem noch nicht entscheidungsreif sind. Hintergrund ist die Frage, wie wir sozusagen die Organisation so aufstellen, dass das Ganze regelbar wird. Also wir haben es ja hier mit einem relativ großen Areal zu tun, (...) wir haben es, das darf man auch freimütig zugeben, mit nicht einfachen Partnern und Partnerinnen zu tun, sowohl im künstlerischen Bereich als auch in der Kreativwirtschaft. Das sind alles Leute, die hohe Erwartungen haben, aber auch hohe Anforderungen an die Stadt, die Stadt soll uns, die Stadt muss uns das zur Verfügung stellen und dann ist eine normale Verwaltungsorganisation oft überfordert, schnelle Entscheidungen zu treffen, die dann auch verbindlich und klar sind. Weil wir haben immer das Problem oder Verwaltung hat immer das Problem, sie macht etwas gut und richtig, auch schnell, und am Tag darauf grätscht die Politik rein, weil drei Leute sich für einen Raum oder ein Haus interessieren und sie können das aber nur einem geben. Dann können sie damit rechnen, dass die anderen zwei, die zu kurz kommen, am nächsten Tag dem Oberbürgermeister einen Brief schreiben oder dem Oberbürgermeisterkandidaten oder dem Fraktionsvorsitzenden und dem Bezirksausschuss oder irgendwelchen örtlich tätigen Stadträtinnen und Stadträten und dann hat man als Entscheider einfach die Last, ewig lange Berichte zu schreiben und sich zu rechtfertigen, gelegentlich sich beschimpfen zu lassen und solche Dinge und deswegen ist hier ein wirklich stringentes Management für eine Verwaltungsdienststelle eigentlich sehr problematisch und deswegen denke ich darüber nach, das in eine andere Organisationsform zu gießen, die solchen Herausforderungen, auch dem Umgang mit der Politik besser gewachsen ist“ (Kommunalreferat).

Die Wirkungen kommunikativer Methoden auf das kollektive Lernen führen unterschiedliche Geschwindigkeiten des Lernens zwischen Verwaltung, Politik und Nutzern vor Augen – mit negativen Effekten für den Fortgang des Planungsvorhabens.

„Ich glaube das ist genau der Punkt. Wenn man es positiv formuliert, braucht auch die Verwaltung Zeit (...) und die Politik Zeit, um das irgendwie zu realisieren, was da geht. Wenn man es negativ formuliert, ist es (...) die Angst davor, etwas zu wollen, wo man dann letztendlich vor einem Haushaltsproblem steht und niemand, weder in der Politik noch in der Verwaltung, steht da und sagt, das wird gemacht. (...) Aber tatsächlich, irgendwann einmal muss jemand sagen, so, jetzt gehen wir da lang. Wo ist das Geld? Das gibt es momentan nicht, das wird alles sehr demokratisch zerredet und häppchenweise sozusagen in den Entscheidungsprozess hinein gebracht und deshalb stehen wir jetzt auch da, wo wir sind“ (Teilnehmer Hallenwettbewerb).

Das komplexe Dreiecksverhältnis zwischen den Akteuren der Verwaltung, den politischen Entscheidungsträgern und den Bürgern und Nutzern vor Ort kann in Planungsvorhaben offengelegt, diskutiert und bearbeitet werden. In dem Sinne ist es eine gestaltbare Bedingung für den Einsatz kommunikativer Methoden.

Auftraggeber, Auftragnehmer, Teilnehmer. Das Rollenverhältnis in Beauftragung, Konzeption und Durchführung der eingesetzten Methoden wird geprägt von der Frage, wie die Rollen des Prozesssteuerers, des Dienstleisters, des Lehrenden und

des Lernenden zueinander finden (siehe Markt der Methoden S. 311). Andererseits spielt das Raum- und Planungsverständnis von Auftraggebern und Auftragnehmern hinein. Die Interviews zu den Kick-off-Veranstaltungen und zum Erfahrungsaustausch führen sehr unterschiedliche Wahrnehmungen zu der Frage vor Augen: Wer lernt von wem – Nutzer, Experten, Verwaltung? Während aus Sicht der Nutzer vor allem das Kulturreferat dazulernt, sie selbst hingegen kaum Neues erfahren, ist die Sichtweise des Kulturreferats genau entgegengesetzt. Gleichzeitig zeigt sich im Planungsfall Kreativquartier eine Informationsasymmetrie zu Wirkungen und Ursachen der eingesetzten Methoden zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und Teilnehmern der Methoden. Für die Auftragnehmer sind die Wirkungen der von ihnen selbst gestalteten Methoden in der Verwaltung eine Black Box. Auf der Seite der Teilnehmer fehlen vielfach Informationen zum Fortgang des Planungsvorhabens. Auch das Dreiecksverhältnis Auftraggeber, Auftragnehmer, Teilnehmer ist eine von den Planungsbeteiligten beeinflussbare und gestaltbare Bedingung für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden.

Rolle von Personen

Einzelne Personen und Persönlichkeiten haben bedeutenden Einfluss darauf, welche Vorgehensweisen in einem Planungsvorhaben gewählt werden und welche Wirkung diese entfalten.

Mut, Risiko, Verantwortung. Im Planungsfall Kreativquartier lassen sich die Beteiligten auf einen umfassenden Lernprozess ein und wagen sich über das bisher Bekannte und Erprobte hinaus. Das Einlassen auf neue Wege birgt auch Risiken, es erfordert Mut und Verantwortung. In der Auswertung wird deutlich, dass die Referatsspitzen, die Stadtbaurätin und der Kulturreferent diesen Weg möglich gemacht haben. Ohne den Impuls und die ehrgeizigen Ziele „von oben“ – so scheint es – wären Verwaltung und Politik nicht bereit, eingespielte Pfade zu verlassen.

Kontinuität im lernenden System. Die Methodensequenz im Planungsfall Kreativquartier wurde nicht aus einer Hand geplant, sie hat sich in ihrem Verlauf und ihren Wirkungen zusammengerüttelt. Durch vielfältige Lernprozesse haben sich Ziele, Rollen und Vorgehen verändert. Kontinuität bieten dabei die beteiligten Akteure selbst. Sie stellen eine stabile, wenn auch sich fortentwickelnde, Größe im heuristischen Modell dar. Im Kreativquartier manifestiert sich die Kontinuität beispielsweise über die Rolle von Klaus Overmeyer. Es sind aber nicht nur Einzelpersonen, sondern auch Akteursgruppen und Organisationen, welche als Träger der Wirkungen kommunikativer Methoden den Fortgang von Planungsvorhaben prägen.

Verständigung über Wissen

In der Fallstudie bemängeln Befragte mehrfach, dass die eingesetzten Methoden das fehlende Wissen zur Lösung der Aufgabenstellung nicht bereitstellen. Gleichzeitig zeigen sich zwischen den Interviewpartnern deutlich abweichende Einschätzungen über die Rolle und den Bedarf an Wissen im konkreten Planungsfall. Bevor auf der Ebene einzelner Methoden geeignete Vorgehensweisen zur Wissensgenerierung gesucht und abgewogen werden, bedarf es einer Verständigung unter den Planungsbeteiligten darüber, welches Wissen überhaupt benötigt und angestrebt wird. Die Verständigung über Wissen ist eine gestaltbare Bedingung dafür, dass die Planungsbeteiligten Wissen absichtsvoll erarbeiten können.

Wissen zur Bearbeitung der Planungsaufgabe. Die Auswertung der Methodensequenz zum Kreativquartier zeigt, dass Methoden zwar Wissen bereitstellen, dieses im Planungsfall aber nicht angewandt werden kann. Das deutet auf eine Kluft zwischen allgemeinen Wissensbeständen rund um das Planungsproblem und den zur Lösung der Aufgabe konkret benötigten Kenntnissen. Planungsbeteiligte benötigen eine Vorstellung davon, worüber, in welcher Auflösung – räumlich und

zeitlich – und auf welcher Erkenntnisstufe – beschreibend, erklärend, bewertend – Wissen benötigt wird. Ohne diese Verständigung bleibt es Zufall, ob es in einer Methodensequenz gelingt, die zur Lösung des Planungsfalls notwendigen Kenntnisse zu erarbeiten.

Rollen in der Wissensgenerierung. Neben der Verständigung darüber, welches Wissen benötigt wird, stellt sich für die Planungsbeteiligten die Frage: Wer kann wie zur Wissensgenerierung beitragen? Für die Erarbeitung von Wissen können andere Akteure in anderen Rollenverhältnissen von Bedeutung sein, als dies in Prozessen der Entscheidungsfindung oder der Umsetzung der Fall ist. Es ist anzunehmen, dass Beziehungsstrukturen und Machtverhältnisse nicht deckungsgleich zu den Wissensbeständen verlaufen, welche die verschiedenen Planungsbeteiligten einbringen können. Neben „Wer kann von wem lernen?“ ist zu fragen: „Wer möchte von wem lernen?“ und „Wer hat das Mandat, sein Wissen einzubringen?“.

Wissen über das Vorgehen. Die Wahl geeigneter Methoden steht in Abhängigkeit zu dem zur Bearbeitung der Planungsaufgabe benötigten Wissen. Im Fall des Kreativquartiers zeigt sich, dass etablierte Vorgehensweisen eingesetzt werden – die Branchenanalyse in der Studie zur Kreativwirtschaft oder Best Practice Beispiele aus anderen Städten –, ohne dass es eine Verständigung über das fehlende Wissen gab. Methoden erhalten ihre Berechtigung weniger aus dem konkreten Verwendungszusammenhang als vielmehr aus ihrem Status eines fertigen, schnell verständlichen Produkts. Für den wirkungsorientierten Einsatz kommunikativer Methoden ist es hingegen von Bedeutung, dass die Planungsbeteiligten über eine Wissensbasis verfügen, um für die Planungssituation angepasste, maßgeschneiderte Vorgehensweisen zu entwickeln und einzusetzen (siehe Wissensbasis Methoden S. 312).

Hinter den unterschiedlichen Einschätzungen der Bedeutung von Wissen verbergen sich vermutlich unterschiedliche Planungsverständnisse: Wenn die Planungsbeteiligten vor allem an Zielen orientiert sind und ihre Erreichbarkeit nur als Frage der zur Verfügung stehenden Mittel und der politischen Durchsetzungsfähigkeit betrachten, dann legen diese Beteiligten wenig Wert darauf zu wissen, worin das Planungsproblem und seine Ursachen bestehen und wie daraus wirkungsvolle Eingriffe zur Behebung des Problems zu entwickeln sind.

Prozesssteuerung

Das heuristische Modell konzipiert Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden in einer zirkulären Struktur. In der Fallstudie Kreativquartier tritt der im Modell strukturell angelegte Lernprozess deutlich zu Tage. Die Methodensequenz entwickelt sich ohne Blaupause allmählich im Verlauf des Planungsvorhabens. Nachfolgende Methoden reagieren auf von zuvor eingesetzten Methoden ausgelöste Lernprozesse. Die Zielsetzung kann selbst als Teil des Lernprozesses verstanden werden. In diesem veränderlichen System stellt die prozessbegleitende Steuerung eine gestaltbare Bedingung für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden dar.

Offenheit und Anpassungsfähigkeit. Für die Planungsbeteiligten im Kreativquartier bedeutet kollektives Lernen, beabsichtigte Methoden im Planungsverlauf immer wieder anzupassen. Im Nachhinein haben sich die Methoden ganz gut zusammengestellt. Offenheit und Reaktionsvermögen im Vorgehen zeigen im Planungsfall Kreativquartier positive Wirkungen. Die Planungsbeteiligten konnten das „Fenster der Möglichkeiten“ nutzen, um beispielsweise im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren zu überraschenden, positiv bewerteten Lösungen zu gelangen. Ein starres Festhalten an vorab gesetzten Zielen und Vorgehensweisen hätte dieses Ergebnis nicht möglich gemacht. Gleichzeitig zeigen sich negative Effekte dieses Reagierens

und Nachjustierens. Aus Sicht der Teilnehmer des Hallenwettbewerbs haben sich die Parameter während des Wettbewerbs ständig geändert. Zudem bemängeln viele Planungsbeteiligte von außerhalb der Verwaltung die fehlende Kontinuität in der Methodensequenz, worauf sie mit Skepsis und Unsicherheit reagieren. Offenheit und Anpassungsfähigkeit im Vorgehen sind unumgänglich. Es bedarf dabei aber einer umsichtigen Prozesssteuerung, die gleichzeitig den negativen Effekten eines zu offenen und wenig konstanten Vorgehens entgegenwirkt.

Kompetenzen und Ressourcen. Das Nachjustieren des Kulturreferats während des Wettbewerbsverfahrens um die Hallen werten zahlreiche Befragte als Zeichen der Unsicherheit und der unzureichenden Steuerung. Einige Interviewpartner stellen die Fähigkeiten des Kulturreferats im Umgang mit der neuartigen Vorgehensweise des interdisziplinären Wettbewerbs in Frage. Der Umgang mit Unsicherheiten und fehlendem Wissen und die notwendige umsichtige und kontinuierliche Kommunikation machen die Steuerung eines lernenden Vorgehens sehr anspruchsvoll. Die Planungsbeteiligten müssen über geeignete Kompetenzen verfügen. Dabei ist auch das Rollenverständnis der verschiedenen Beteiligten zu berücksichtigen. Lernend und suchend sind nicht nur die Zielgruppen, sondern auch die städtischen Referate als Auftraggeber und Durchführende der eingesetzten Methoden. Diese müssen aber gleichzeitig den Prozess steuern. Im Fall der Koordination des Umbauprozesses im Kreativlabor erkennt die Stadtverwaltung selbst die Grenzen ihrer Fähigkeiten. Das Einsetzen einer Entwicklungsagentur vor Ort mit geeigneten Kompetenzen und Befugnissen ist aus Sicht der städtischen Referate dringend erforderlich.

Offenheit und Anpassungsfähigkeit im Vorgehen bedeuten auch, dass die Planungsbeteiligten über die dafür notwendigen finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen verfügen müssen. Im Fall des Kreativquartiers wurde nach der Entscheidung des Städtebauwettbewerbs, Baubestand in größerem Umfang zu erhalten, eine umfangreiche Bestandsuntersuchung notwendig. Zudem gilt es im weiteren Vorgehen, die Nutzer vor Ort einzubeziehen und einen längerfristigen Umbauprozess zu begleiten – beispielsweise durch den Einsatz einer Entwicklungsagentur.

Zeit. In der sich entwickelnden Methodensequenz des Planungsfalls Kreativquartier wird deutlich, dass die Aufgabe der Prozesssteuerung die Koordination unterschiedlicher zeitlicher Abläufe und Erwartungen umfasst. Lernprozesse verlaufen bei den verschiedenen Beteiligten in unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Während die Nutzer vor Ort den Eindruck haben, die nächsten Schritte lägen schon auf der Hand und könnten gleich beginnen, verzögert sich ihrer Ansicht nach das weitere Vorgehen in der Verwaltung. Die Verwaltung wiederum sieht sich in Abhängigkeit der Politik, wo sich – aus der Perspektive der Verwaltung – bestimmte Erkenntnisse nur sehr langsam durchsetzen. Das zeigt sich vor allem bei Fragen der Finanzierung des laufenden Betriebs der Hallen und der Entwicklungsagentur. Das Lernen nur einer Akteursgruppe reicht für den Prozessfortschritt aber nicht aus. In der Prozesssteuerung muss es darum gehen, die unterschiedlichen Planungsbeteiligten auf einen gemeinsamen Weg mitzunehmen.

Insgesamt zeigt sich im Kreativquartier, dass das umfangreiche und vielgestaltige Lernen der Beteiligten den Prozess verzögert. Gleichzeitig haben die verschiedenen Akteursgruppen unterschiedliche Erwartungen an den Projektfortschritt. Während es für einen Stadtrat nicht verwunderlich ist, einen Stadtratsbeschluss erst ein Jahr nach Entscheidung des Städtebauwettbewerbs vorgelegt zu bekommen, stößt das bei den Nutzern vor Ort auf Unverständnis. Der nicht sichtbare Projektfortschritt führt zu großer Skepsis und mangelndem Vertrauen in die Verwaltung. Politik und Nutzer haben unterschiedliche Aufmerksamkeitsbudgets: für politische Entscheidungsträger ist das Kreativquartier nur *eines unter vielen* Projekten und Aktivitäten, für die Nutzer vor Ort ist es *das eine* Planungsvorhaben, von welchem sie konkret betrof-

fen sind. In der Folge weichen die zeitlichen Erwartungen voneinander ab. Prozessbegleitende Steuerung bedeutet, diese unterschiedlichen Erwartungen wahrzunehmen, zu kommunizieren und zu koordinieren. Im Kreativquartier gelingt das beispielsweise im Erfahrungsaustausch. Nutzer vor Ort und Vertreter städtischer Referate haben ausreichend Zeit, um im gegenseitigen Austausch wechselseitiges Verständnis für die verschiedenen Positionen und jeweiligen Rahmenbedingungen zu entwickeln.

Wahrnehmung Ursache – Wirkung

Damit die prozessbegleitende Steuerung gelingt, müssen die Planungsbeteiligten Ursachen und Wirkungen im bisherigen Vorgehen wahrnehmen. Nur dann können sie auf die zuvor eingesetzten Methoden reagieren und das weitere Vorgehen wirkungsorientiert gestalten. Im Planungsfall Kreativquartier zeigen sich zahlreiche Hürden und Begrenzungen der Wahrnehmung. Einschränkungen der Wahrnehmung sind zum einen begründet in den komplexen Wirkungsnetzen und den dazugehörigen multifaktoriellen Ursachen. Diese entziehen sich grundsätzlich der individuellen Wahrnehmung und werden nur über die Rekonstruktion verschiedener Blickwinkel auf den Planungsprozess sichtbar. Zum anderen liegen im Planungsfall Defizite der Wahrnehmung vor, die beeinflusst und aktiv gestaltet werden können. Hier liegen Stellgrößen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden.

Transparenz. Im Planungsfall zeigen sich zwischen den Planungsbeteiligten deutliche Informationsasymmetrien hinsichtlich Wirkungen und Ursachen der eingesetzten Methoden. Auftragnehmer berichten von fehlendem Einblick in die Wirkungen ihres Vorgehens beim Auftraggeber. Insbesondere die mittel- und langfristigen Wirkungen ihres Tuns in der städtischen Verwaltung können sie nur schlecht abschätzen. Auch die Teilnehmer der eingesetzten Methoden, sei es in Wettbewerbsverfahren, öffentlichen Veranstaltungen oder Workshops, benennen das Problem des fehlenden Zugangs zu Informationen: Was ist in Folge ihres Einsatzes im Planungsvorhaben geschehen? Wo steht der Prozess heute? Die Vertreter der städtischen Referate können die Wirkungen der von ihnen eingesetzten Methoden bei den Zielgruppen außerhalb von Verwaltung und Politik ebenfalls kaum einschätzen – sie haben die Zielgruppen aber auch nicht befragt. Ein ungleicher Zugang zu Informationen ist nicht nur der Nachlässigkeit oder mangelnder Zeit zum Austausch unter den Planungsbeteiligten geschuldet. Sie ist vielmehr ein Zeichen für und die Folge von Macht- und Abhängigkeitsverhältnissen der verschiedenen Akteure. Eine stärkere Transparenz der Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden erfordert zum einen geeignete Formate des Austauschs. Zum anderen ist aber auch eine entsprechende Bereitschaft derjenigen notwendig, die den Prozess steuern. In den städtischen Referaten werden Wille und Fähigkeit zu Transparenz geprägt von der organisationalen Strategie, Struktur und Kultur (siehe heuristisches Modell in Kapitel E.2.1)

Kritikfähigkeit. Voraussetzung für einen verbesserten Austausch der Planungsbeteiligten über die wahrgenommenen Ursachen und Wirkungen der eingesetzten Methoden ist ihre Fähigkeit zu Kritik. Kommunikative Methoden gehören zur Kernkompetenz von Planern – in der städtischen Verwaltung wie in der privaten Wirtschaft. Methoden haben den Status eines Produkts, mit welchem sich Planer am Markt positionieren. Das Forschen nach den Ursachen für ausgebliebene Wirkungen oder nicht beabsichtigte Nebenwirkungen eingesetzter Methoden erfordert den ungeschönten Blick der Planungsbeteiligten, jenseits ihrer Interessen als Auftraggeber und Auftragnehmer.

Gespür Planungssituation. Im Planungsfall Kreativquartier zeigt sich, dass die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte einen starken Einfluss auf

die Wirkung von Methoden haben. Ein und dieselbe Methode wird in unterschiedlichen Planungssituationen anders wirken. Im Kreativquartier gelingt es den Planungsbeteiligten, das „Fenster der Möglichkeiten“ zu nutzen, das sich nach gescheiterter Werkbundsiedlung und abgelehnter Olympiabewerbung auftut. Die Beteiligten lassen sich auf das Experiment ein, das Quartier ausgehend von dem Bestand in verschiedenen Geschwindigkeiten über einen längeren Zeitraum zu entwickeln. Damit solch ein Vorgehen gelingt, müssen die Planungsbeteiligten in der Lage sein, die in der jeweiligen Situation liegenden Wirkkräfte oder Vorprägungen wahrzunehmen.

Monitoring. Eine prozessbegleitende systematische Überprüfung der Ursachen und Wirkungen eingesetzter Methoden unterstützt die Planungsbeteiligten dabei, das weitere Vorgehen zu steuern. Ein Monitoring bietet Kenntnisse über die Wirkungen der Methoden bei den beabsichtigten Zielgruppen, welche über den laufenden informellen Austausch zwischen einzelnen Akteuren hinausgehen. Eingesetzte Methoden und selbst gesetzte Ziele des Planungsvorhabens werden wiederkehrend miteinander abgeglichen. Damit werden sowohl unrealistische Ziele als auch wirkungslose Methoden erkannt. Ziele und Methoden können wechselseitig nachjustiert werden.

Methoden: Pfadabhängigkeit, Wissensbasis, Markt

Forschungsfrage 3 fragt nach Bedingungen, welche den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden befördern oder hemmen – jenseits von Auswahl und Gestaltung einer konkreten Methode. In der Fallstudie Kreativquartier wird deutlich, dass Auswahl, Gestaltung und Verfügbarkeit wirkungsvoller Methoden selbst von bestimmten Rahmenbedingungen geprägt werden. Dazu zählen die pfadabhängige Entwicklung des Einsatzes von Methoden, die Bereitstellung und Vermittlung von Methoden über den Markt der Planungsleistungen und Arbeitskräfte sowie die verfügbare Wissensbasis über den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden. Wenn die Planungsbeteiligten in der Lage sind, diese Bedingungen wahrzunehmen und zu reflektieren, dann werden diese – zumindest in Teilen – zu gestaltbaren Größen.

Pfadabhängigkeit Methoden

In der zirkulären Struktur des heuristischen Modells ist eine pfadabhängige Entwicklung in dem Einsatz von Methoden angelegt. Bisherige Erfahrungen mit kommunikativen Methoden sind im Handlungskontext abgespeichert und prägen damit nachfolgend eingesetzte Methoden. Das Erfahrungswissen ist für die planenden Akteure in der Praxis die zentrale Wissensquelle ihres Handelns. Das gilt für Individuen, aber auch für Gruppen und Organisationen der Planungswelt. Erfahrungen stellen aber zugleich einen begrenzenden Rahmen für die Handlungsmöglichkeiten der Planungswelt dar. Die Planungsbeteiligten können die Möglichkeiten und Grenzen dieser pfadabhängigen Entwicklung bewusst gestalten, einsetzen und durchbrechen.

Erfahrungslernen. Im Fall des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens wird die Rolle der langjährigen Erfahrung des Referats für Stadtplanung und Bauordnung deutlich. Eine über die Jahre große Vielzahl von Anwendungsfällen bietet die Gelegenheit, Wettbewerbsverfahren zu variieren, weiterzuentwickeln, zu verfeinern. Um die Chance des schrittweisen Lernens zu nutzen, muss innerhalb der städtischen Referate ein Bewusstsein für die Bedeutung dieses Lernens gepflegt werden. Erfahrungslernen wird möglich, wenn die Mitarbeiter Aufmerksamkeit und Wahrnehmung für Wirkungen und Ursachen eingesetzter Methoden haben. Ein systematisches Monitoring unterstützt diesen Prozess. Zugleich braucht es Möglichkeiten und Willen, die Methoden zu modifizieren und anzupassen.

Neues wagen. Die Fallstudie zeigt: Gewohntes Vorgehen liegt näher als neues. Wenn es darum geht, neuartige Problemstellungen zu bearbeiten, kann die Übermacht bisheriger Erfahrungen, Vorgehensweisen und Routinen für die Planungsbelegten ein Hemmnis darstellen. Das Einlassen auf noch nicht erprobte Methoden erfordert eine bewusste Entscheidung der Planungsbelegten. Im Planungsfall Kreativquartier leisten das mutige und risikobereite Persönlichkeiten an den Referatsspitzen, außerdem ist das Hinzukommen neuer Akteure in eingespielte Konstellationen von entscheidender Bedeutung. So bringt etwa das Kulturreferat einen frischen Blick in das städtebauliche Wettbewerbsverfahren. Um Neuerungen möglich zu machen, benötigen die städtischen Referate eine organisationale Kultur (siehe Kapitel E.2.1), welche die Mitarbeitenden ermutigt, neue Denkanstöße, Ideen und Initiativen einzubringen, und sie dafür auch belohnt. Gleichzeitig müssen die Planungsbelegten bereit sein, die mit dem Neuen verbundenen offenen Fragen und Unsicherheiten auszuhalten.

Veränderungsmanagement. Im Spannungsfeld von Kraft und Begrenzung durch bestehende Erfahrungen und der Notwendigkeit, neuartige Planungsaufgaben zu lösen – oder Planungsaufgaben neu zu lösen –, gilt es, den Prozess organisationaler Veränderungen zu steuern. Im Fall des Kreativquartiers zeigt sich zwar die Bereitschaft, Neues zu wagen. Gleichzeitig lähmen die beinahe schockartigen Veränderungen das weitere Vorgehen im Prozess. Viele Planungsbelegten scheinen von dem abrupten Lernen überfordert zu sein. Das Finden einer geeigneten Dosis des Lernens und deren Umsetzung auf der Zeitachse kann als Aufgabe der prozessbegleitenden Steuerung verstanden werden. Dabei sind die im Prozess des Lernens auftretenden Widerstände bei den verschiedenen Belegten sowie deren unterschiedlichen Geschwindigkeiten des Lernens zu berücksichtigen und zu koordinieren.

Markt der Methoden

Kommunikative Methoden werden am Markt der Planungsleistungen ausgeschrieben, angeboten und beauftragt oder mit vorhandenen personellen Ressourcen innerhalb von Organisationen bewältigt. Die Logik des Marktes beeinflusst, ob und inwieweit es den Planungsbelegten gelingt, kommunikative Methoden wirkungsvoll einzusetzen. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, auf diese Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen.

Produkte und Moden. Kommunikative Methoden werden als Produkte gehandelt. Anbieter von Planungsleistungen bieten Methoden am Markt an, Nachfrager schreiben gesuchte Methoden aus. In diesem Verständnis von Methoden zeigen sich marktspezifische Verhaltensmuster, welche ein wirkungsorientiertes Vorgehen überlagern. Folgende Tendenzen zeichnen sich in der Fallstudie Kreativquartier ab:

- Methoden sind standardisiert. Einerseits sind standardmäßige Vorgehensweisen im institutionellen Rahmen festgeschrieben. Andererseits erzeugt der Markt der Methoden eine Standardisierung, welche den Marktteilnehmern Orientierung und Vergleich ermöglicht. Für den Rahmenplan zeigt sich, welchen Aufwand es bedeutet – sowohl für die Auftragnehmer als auch für den Auftraggeber –, ein für die spezifische Planungssituation maßgeschneidertes Vorgehen zu wählen und durchzuführen.
- Methoden liegen im Trend. Ihr jeweiliger Bekanntheitsgrad und ihre Verbreitung wirken sich auf Nachfrager und Anbieter aus. Für die Studie der Kreativwirtschaft in der Metropolregion zeigt sich, dass die Auftraggeber eine inzwischen andernorts sehr verbreitete analytische Zugangsweise nun endlich auch nach München holen. Die Frage der Wirkung und des Verwendungszusammenhangs ist dabei zweitrangig.
- Methoden sind eingängig und leicht verständlich. Auftragnehmer müssen ihre Vorgehensweisen am Markt der Methoden den gewünschten Zielgruppen ver-

ständig präsentieren. Auftraggeber suchen eingängige Zugangsweisen, welche gegenüber politischen Akteuren und in der Öffentlichkeit leicht zu erklären und zu rechtfertigen sind. Diese Tendenz ist in der Argumentation des Auftraggebers zur Studie Kreativwirtschaft erkennbar: Die Vorgängerstudie „München Standortfaktor Kreativität“ wird im Nachhinein als zu wissenschaftlich, wenig etabliert und daher schwer verständlich bewertet. Die Untersuchung der elf Teilbranchen der Kreativwirtschaft bietet hingegen einen eingängigen und leicht vermittelbaren Analyseansatz.

Die Wahrnehmung kommunikativer Methoden als handelbare Produkte steht dem Verständnis gegenüber, dass sich Auftraggeber und Auftragnehmer gemeinsam mit den beabsichtigten Zielgruppen auf einen Lernprozess einlassen. Dieser lässt sich vorab nicht vollständig in einer Produktbeschreibung erfassen. Kommunikative Methoden sind offene Prozesse, für die geeignete Leistungsbeschreibungen zu finden sind.

Rollen Auftraggeber, Auftragnehmer. Aus Sicht des Marktes sind bestimmte Rollenverhältnisse zwischen beauftragenden und durchführenden Planungsbeteiligten vorgegeben. In der Fallstudie Kreativquartier kollidieren diese Rollenverhältnisse mit den Wirkungen, welche die eingesetzten Methoden bei den Zielgruppen haben. Der Auftraggeber steuert den Einsatz der Methoden und muss die Leistungen des Auftragnehmers abnehmen. Im Fall des Rahmenplans Dachauer Straße wird sehr deutlich, dass der Auftraggeber gleichzeitig in der Rolle des Lernenden ist. Der Auftragnehmer ist einerseits Dienstleister und erbringt ein zuvor beschriebenes Leistungspaket. Im Rahmenplan ist er jedoch zugleich Agent für Neues und bringt für München neuartige Erfahrungen ein. Das Ergebnis entsteht auch in der Auseinandersetzung mit dem Auftraggeber, wobei der Auftragnehmer Standhaftigkeit beweist. Auch die Teilnehmer in den beiden Wettbewerbsverfahren entwickeln ihre Beiträge nicht nur entlang der Ausschreibung des Auftraggebers, sondern widersetzen sich dieser mit bewusst eingegangenen Themaverfehlungen. Im Städtebauwettbewerb geht das Siegerkonzept auf solch eine Verfehlung der Ausschreibung zurück. Auftragnehmer und Wettbewerbsteilnehmer handeln dabei weniger entlang der Anreizstruktur des Marktes, sondern aus ihrer eigenen Motivation und Überzeugung heraus. Sie gehen dabei bewusst Risiken in der Leistungserbringung gegenüber den städtischen Referaten ein. Motivation und Handlungslogik der Auftragnehmer und Zielgruppen stellen für den lernenden Auftraggeber eine wichtige Ressource dar.

Wissensbasis Methoden

In der Fallstudie Kreativquartier zeigt sich mehrfach der Bedarf einer Wissensbasis über Wirkungen und wirkungsvolle Bausteine kommunikativer Methoden. Die Planungsbeteiligten suchen den Austausch mit den Erfahrungen anderer Städte, um aus dem eigenen begrenzenden Erfahrungsrahmen auszubrechen. Gleichzeitig zeigt sich aber, dass die Best Practice Beispiele nicht auf München übertragbar sind. Das Kulturreferat wagt sich mit dem Hallenwettbewerb an eine ganz neue Vorgehensweise heran, zu welcher im Haus noch keine Erfahrungen vorliegen. Im Wettbewerbsverfahren probiert das Referat verschiedene Formate und Vorgaben aus und justiert das Vorgehen über Versuch und Irrtum nach. Der von den Methoden angestoßene Lernprozess stellt auch das bisher gewohnte Vorgehen in Frage. Zum Zeitpunkt der Untersuchung fehlt vielen Befragten eine Vorstellung davon, wie es im Planungsvorhaben weiter geht. Gleichzeitig fehlt der Methodensequenz bisher die Verbindung zu den umsetzenden Instrumenten.

Für die Lösung neuartiger Aufgaben ist die Verlängerung bisheriger Erfahrungen nur sehr begrenzt geeignet. Es stellt sich die Frage, ob den Planungsbeteiligten jenseits von Erfahrungsaustausch und Versuch und Irrtum eine Wissensbasis für kommunikative Methoden zur Verfügung steht. In der Untersuchung zum Kreativquartier ließ

sich diese Wissensbasis nicht aufdecken. Das bedeutet jedoch nicht, dass einzelne Beteiligte nicht – explizit oder implizit – über eine solche verfügen. Die Fallstudie zeigt aber den Bedarf an Wissen, das die Beteiligten über das Vorgehen informiert. „Wissen über das Vorgehen“ ist eine Stellschraube, um kommunikative Methoden wirkungsvoll einzusetzen. Gleichzeitig bieten die Ursachen und Wirkungen der im Fallbeispiel untersuchten Methoden und deren Einordnung in den systemischen Ansatz des heuristischen Modells Hinweise für eine Wissensbasis zu kommunikativen Methoden. Diese Ursachen und Wirkungen werden im Schlusskapitel in Zusammenschau der Ergebnisse aus der Fallstudie und der Querschnittsanalyse Planungsliteratur diskutiert (siehe Kapitel H).

G.3 Zusammenfassung Fallstudie

Die Einzelfallstudie erarbeitet ein vertieftes Verständnis vom Zusammenwirken einer Sequenz kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall. Der Fallstudienansatz ermöglicht es, einen komplexen Untersuchungsgegenstand in seinem realen Kontext zu analysieren. Fallstudien eignen sich besonders dazu, kausale Zusammenhänge zwischen Eingriffen in einer realen Situation und deren Wirkungen zu erkennen, also Fragen nach dem „Wie?“ und dem „Warum?“ zu beantworten.

In Ergänzung zur Metaanalyse der Planungsliteratur stehen folgende drei Forschungsfragen im Mittelpunkt der Einzelfallstudie:

1. **Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung bei?**
2. **Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?**
3. **Welche Bedingungen unterstützen oder hemmen den absichtsvollen Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung von Planungsvorhaben?**

Forschungsfrage 1 untersucht die Art der Wirkungen, welche die Planungsbeteiligten mit dem Einsatz kommunikativer Methoden im Einzelfall erzielen. Dabei wird analysiert, wie die Wirkungen der Methoden in der Sequenz zusammenspielen und auf welchen Ebenen des Planungskreislaufs sowie in welchen Zeithorizonten diese Wirkungen anfallen. *Forschungsfrage 2* untersucht Ursachen für Einsatz und Wirkung der kommunikativen Methoden im Einzelfall. Zum einen geht es um den Einfluss der spezifischen Planungssituation – mit Handlungskontext, Gegebenheiten und Zielen – auf die Auswahl und Ausgestaltung sowie auf die Wirkung der kommunikativen Methoden. Zum anderen sollen die Ursachen für die Wirkung der Methode abgeschätzt werden, die in der Ausgestaltung der Methode selbst liegen. *Forschungsfrage 3* zielt auf die Bedingungen, welche den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden befördern oder behindern. Es werden solche Bedingungen – als begünstigende oder hemmende Ursachen – für eine wirkungsvolle Prozessgestaltung gesucht, welche unabhängig von der Wirkung einer konkreten kommunikativen Methode von Bedeutung sind.

In der Fallstudie wird eine Methodensequenz als Ausschnitt aus der Prozessgestaltung des gesamten Planungsvorhabens betrachtet. Die Forschungsfragen werden über eine rekonstruierende Untersuchung beantwortet. Das heißt, dass systematisch aus verschiedenen Perspektiven Informationen über den Ablauf des Planungsprozesses ermittelt werden. Die Befragung von Planungsbeteiligten als Experten für den Planungsfall ist dabei eine wesentliche Informationsquelle. Neben der vertieften Untersuchung der Wirkungen, insbesondere auf der Zeitachse, ermöglicht die Einzelfallstudie, die Rolle der Kontextbedingungen für den Einsatz und die Wirkung der kommunikativen Methoden genauer zu untersuchen.

Mit dem Kreativquartier München wird ein Einzelfall gewählt, welcher einen hohen Grad an Komplexität von Sachthemen sowie an räumlichen wie zeitlichen Zusammenhängen aufweist. Mit dem Quartiersmaßstab ist eine klare Umsetzungsorientierung des Planungsfalls verbunden. Innerhalb der großen Projekte und Planungen der Stadt München der Jahre 2012-2013 (Abbildung 26 auf S. 159) zeichnet sich

die Entwicklung des Kreativquartiers durch eine besonders innerstädtische Lage in enger Nachbarschaft zur Hochschule München und zu den Einrichtungen von Kunst, Kultur und Wissenschaft in der Maxvorstadt sowie durch die Nähe zum Olympiapark aus. Die Konversionsfläche auf einer ehemaligen Kaserne sowie auf ehemaligen städtischen Betriebsflächen ist in öffentlichem Besitz. Die fallspezifische Zielsetzung geht über das Schaffen von Wohnraum hinaus und beabsichtigt die Entwicklung eines Raumangebots für Nutzer aus dem Bereich Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft. Dabei wird eine kleinteilige Nutzungsmischung angestrebt. Bestehende Nutzungen und Gebäude – die zum Teil unter Denkmalschutz stehen – sollen in das neue Quartier einbezogen werden. Aufgrund des angestrebten Nutzungsmixes sind neben dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung auch das Kulturreferat und das Referat für Arbeit und Wirtschaft in den Planungsprozess eingebunden.

Der Startschuss zum Kreativquartier geht auf einen Stadtratsbeschluss im Sommer 2010 zurück. Zu diesem Zeitpunkt können die Planungsbeteiligten auf zahlreiche Erfahrungen bereits realisierter Quartiersentwicklungen in München zurückgreifen. Die Dokumentenanalyse zeigt, dass der Planung zum Kreativquartier eine längere Planungsgeschichte von knapp 20 Jahren auf dem Planungsgebiet vorausgeht. In diesem Zeitraum haben sich die öffentlich formulierten Ziele für den Planungsumgriff mehrfach verändert und wurden zum Teil ganz verworfen. Die Entwicklung des Gebiets wurde mehrfach verzögert.

Im Zeitraum 2007-2013 führen städtische Referate im Planungsfall Kreativquartier gut 20 kommunikative Methoden durch oder stoßen diese an. Um der Vielfalt und Komplexität der kommunikativen Methoden im Fallbeispiel gerecht zu werden, umfasst die vertiefte Untersuchung insgesamt sechs Methoden: Rahmenplan Dachauer Straße, Kick-off-Veranstaltungen, städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb, Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen, Studie Kreativwirtschaft, Erfahrungsaustausch mit anderen Städten. Zu den ausgewählten Methoden werden insgesamt 43 Experteninterviews aus verschiedenen Perspektiven und Rollen des Planungsfalls geführt. Mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse werden die von den Planungsbeteiligten wahrgenommenen Wirkungen, Ursachen und Bedingungen der eingesetzten Methodensequenz ausgewertet.

Wirkungen

Die Wirkungen kommunikativer Methoden sind Gegenstand der Untersuchung entlang von **Forschungsfrage 1**:

Wie trägt eine Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll zur Zielerreichung von Planungsvorhaben bei?

Die Auswertung der untersuchten Methoden in Bezug auf diese Forschungsfrage erfolgt entlang von Teilfragen zu Wahrnehmung und Kenntnisse Wirkungen, Wirkungsebenen, zeitliche Abfolge Wirkungen, Wirkungen Methodensequenz und Wirkungen in Bezug zur Zielsetzung. In der Zusammenfassung der Fallstudie zeigen sich fünf übergeordnete Themenfelder, welche für die Wirkung kommunikativer Methoden und ihren Beitrag zu Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben von Bedeutung sind.

Komplexe Wirkungsnetze, schwer wahrnehmbar. In der Fallstudie zeigen sich die Wirkungen kommunikativer Methoden in großer Bandbreite und auf unterschiedlichen Ebenen des heuristischen Modells: in Form von Wissen und Vereinbarungen als unmittelbare Ergebnisse einzelner Methoden, in ihrer Rückkopplung auf den Handlungskontext und in ihrer mittelbaren Wirkung auf Arbeitsprozesse, Instrumente und Gegebenheiten. Die skizzenhafte Rekonstruktion der Wirkungen der untersuchten Methoden zeigt, dass Methoden gleichzeitig auf verschiedenen Ebe-

nen Wirkung entfalten und dass sich die einzelnen Wirkungen gegenseitig beeinflussen und bedingen. Es entstehen komplexe Wirkungsnetze. Diese enthalten verschiedene Wirkungsketten als Abfolge einzelner Wirkungen im Zeitverlauf. Dabei greifen Wirkungen überlagernd ineinander oder treten zeitlich verzögert auf. Unmittelbar eintretende Wirkungen weichen von nachfolgenden Wirkungen ab. Eingesetzte Methoden zeigen zudem unerwartete Nebenwirkungen. Mit dieser Komplexität verbindet sich für die Planungsbeteiligten die Schwierigkeit, Wirkungen ex-post wahrzunehmen und ex-ante absichtsvoll herbeizuführen. Systematische Wahrnehmungsschwierigkeiten bestehen, weil erstens die aus den Interviews rekonstruierten Wirkungsnetze die individuelle Wahrnehmbarkeit übersteigen. Zweitens fällt es den Planungsbeteiligten in der Fülle möglicher Einflussgrößen schwer, absichtsvolle Wirkung von zufälliger Fügung zu unterscheiden. Drittens stoßen Methoden Wirkungen an, welche in ihrem Verlauf nicht vorhersehbar sind. Das gilt für Lernprozesse bei den Planungsbeteiligten oder für Syntheseleistungen, beispielsweise in Wettbewerbsverfahren. Zusätzlich zeigen sich in der Fallstudie beeinflussbare Wahrnehmungsschwierigkeiten. Dazu zählen die fehlende systematische Überprüfung der Wirkungen der eingesetzten Methoden bei den beabsichtigten Zielgruppen und die Informationsasymmetrie zwischen Auftraggebern, Auftragnehmern und Teilnehmern der Methoden.

Kollektives Lernen: mehrdimensional, angestoßen. Die Planungsbeteiligten des Kreativquartiers lassen sich im Laufe der Methodensequenz auf einen umfassenden Lernprozess ein. Die Fallstudie führt Bedeutung, Vielfalt und Komplexität wie auch mögliche Widersprüche des im heuristischen Modell angelegten kollektiven Lernens vor Augen. Lernen umfasst eine Vielzahl von Akteuren und ist unter anderem greifbar in veränderten Rollen- und Aufgabenbereichen sowie einer verstärkten Zusammenarbeit städtischer Referate, im Hinzustoßen neuer Akteure, in veränderten Selbst- und Fremdwahrnehmungen der Beteiligten. Auch die selbst gesetzten Ziele sind in der Wirkung kommunikativer Methoden eine veränderliche Größe – ein „moving target“. Die verschiedenen Akteure lernen in unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Im Planungsfall Kreativquartier führt das zu immer wieder wahrgenommenen Verzögerungen im Planungsverlauf. Lernen ist mit Unsicherheiten und wechselnden Gefühlen – zwischen Skepsis und Zuversicht – bei den Planungsbeteiligten verbunden. Lernprozesse verlaufen häufig unstetig und sind damit in ihrer Wirkung ex-post nur schwer wahrnehmbar. Dabei zeigt sich Lernen als positiv wahrgenommene Wirkung erst mittelfristig nach Überwindung von anfänglichem Widerstand. Ebenso gut können Lernprozesse nach anfänglichem Schwung buchstäblich im Sande verlaufen oder zunächst im Verborgenen stattfinden, um dann für die Planungsbeteiligten erst zu einem späteren Zeitpunkt sichtbar zu werden.

Wissensgenerierung. Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt sich, dass in der Folge kommunikativer Methoden die Bereitschaft zu Lernen und die Verfügbarkeit des dazu notwendigen Wissens auseinanderfallen können. Die Planungsbeteiligten werden durch die Methoden angeregt, sich über bestehende Wissensbestände hinauszuwagen. Gleichzeitig sind die eingesetzten Methoden aber nicht geeignet, die aufgeworfenen Fragen zu beantworten. Die Prozesse des kollektiven Lernens und der Wissensgenerierung sind unzureichend miteinander gekoppelt. In der Untersuchung wird auch deutlich: Wenn Methoden nicht kurzfristig das benötigte Wissen erarbeiten und bereitstellen, dann fehlt dieses Wissen auch mittel- und langfristig, sofern nicht nachfolgend geeignete Methoden und Arbeitsprozesse zur Generierung des benötigten Wissens eingesetzt werden. Fehlendes Wissen heilt nicht mit der Zeit. Im Fall des Kreativquartiers schätzen die Planungsbeteiligten Art und Umfang des zur Lösung der Aufgabe benötigten Wissens allerdings sehr unterschiedlich ein. Im jetzigen Planungsstand erscheint zahlreichen Planungsbeteiligten der Weg zur Lösung der noch offenen Fragen ungewiss. Neben dem Wissen zur Bear-

beitung der Planungsaufgabe scheint den Planungsbeteiligten auch Wissen zum weiteren Vorgehen zu fehlen.

Ziele: ehrgeizig, aber unrealistisch? Mit dem Begriff Kreativquartier verbinden sich umfangreiche Erwartungen. Den Planungsbeteiligten ist der Begriff ein Ansporn, Vorgehen und Ergebnis bisheriger Quartiersplanungen in München zu hinterfragen. Der Anspruch des Begriffs wirkt deutlich in den Verlauf und das Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbs hinein. Mit der sehr ehrgeizigen Zielsetzung und dem eingeschlagenen Lernprozess wird der Versuch unternommen, den übermächtigen Einfluss des Tagesgeschäfts auf die Stadtplanung in München zu brechen. Für die Nachnutzung der Hallen werden sehr anspruchsvolle und weit gefasste Ziele formuliert. Demgegenüber fehlt aber eine Vorstellung darüber, wie diese Zielsetzung mit den eingesetzten Methoden erreicht werden kann. Das Wettbewerbsverfahren erscheint zahlreichen Beteiligten als ungeeignet, um die gewünschte umfassende und innovative Lösung zu generieren. Das Ergebnis des Hallenwettbewerbs fällt aus Sicht vieler Befragter enttäuschend aus. Es ist zu fragen, ob die Ziele im Planungsfall Kreativquartier ohne ausreichende Überprüfung ihrer Realisierbarkeit zu allumfassend und zu wenig selektiv formuliert sind.

Methoden – Instrumente – Veränderungsprozesse im Raum: Die Suche nach einer Wertschöpfungskette. Im Planungsfall Kreativquartier wurden die untersuchten Methoden nicht aus einer Hand und zu einem Zeitpunkt geplant. Der Methodensequenz liegt keine Blaupause zugrunde. Sie entwickelt sich vielmehr im zeitlichen Verlauf aus der Autorschaft vielfältiger Auftraggeber und Auftragnehmer. Die Wirkungen der eingesetzten Methoden entwickeln eine Eigendynamik und beeinflussen damit das weitere Vorgehen. Die Planungsbeteiligten setzen die Methoden vor allem zur Lösung unmittelbar anstehender Aufgaben ein, ohne explizit eine längerfristige Vorstellung zu ihrer Wirkung zu formulieren. Zum Untersuchungszeitpunkt sind für das Kreativquartier die Fragen der Umsetzung und geeigneter Planungsinstrumente noch weitgehend offen. Bisher sind umsetzende Akteure im Vorgehen kaum beteiligt. Die spürbar große Bereitschaft zu Lernen und die Offenheit des Vorgehens führen bei zahlreichen Befragten zu Unsicherheiten und mangelndem Vertrauen in den Fortgang des Prozesses. Die Nagelprobe zwischen Wunsch und Wirklichkeit steht im Kreativquartier noch aus.

Ursachen

Die Ursachen zu den Wirkungen kommunikativer Methoden werden entlang von **Forschungsfrage 2** diskutiert:

Wie wird die Wirkung einer Sequenz kommunikativer Methoden absichtsvoll erzielt?

Die Forschungsfrage wird entlang von vier Teilfragen untersucht: Wahrnehmung und Kenntnisse Ursachen, wirkungsvolle Bausteine, Abstimmung Methoden auf spezifische Planungssituation, Abstimmung der Methoden innerhalb der Sequenz. In der Auswertung zeigen sich sechs wesentliche Ergebnisse:

Multifaktorielle Ursachen im Zeitverlauf. Die skizzenhaften Wirkungsnetze der im Kreativquartier eingesetzten Methodensequenz zeigen, dass in der Wirkung kommunikativer Methoden vielfältige Ursachen zusammenspielen und sich wechselseitig beeinflussen. Einerseits wirkt im zeitlichen Ablauf innerhalb der Methoden ein Bündel von Ursachen zusammen. Dabei haben die einzelnen methodischen Bausteine jeweils nur begrenztes Gewicht. Andererseits sind die in den Methoden liegenden Ursachen kaum zu trennen von weiteren Ursachen, welche in der spezifischen Planungssituation liegen. Ebenso wie bei den Wirkungen schränkt die Komplexität der Ursachen die Wahrnehmbarkeit – und letztlich auch Planbarkeit – durch die Planungsbeteiligten ein. Die Fallstudie führt die Komplexität der Prozessgestaltung

vor Augen: In einer Methodensequenz ist ein Cocktail umfangreicher Zutaten in ihren Wechselwirkungen auf der Zeitachse absichtsvoll zu organisieren.

Wechselseitigkeit Methoden und spezifische Planungssituation. Kommunikative Methoden wirken in Abhängigkeit von der spezifischen Planungssituation aus Gegebenheiten, Handlungskontext und Zielsetzung. Einerseits hat die Planungssituation starken Einfluss darauf, welche Wirkungen von kommunikativen Methoden überhaupt ausgehen können. Im Fall des Städtebauwettbewerbs zeigt sich, wie die Methode durch die Vorerfahrungen auf dem Areal auf „fruchtbaren Boden“ fällt. In den Kick-off-Veranstaltungen treffen die eingesetzten Methoden auf bestimmte Erwartungen, Einschätzungen und Haltungen der Teilnehmer und Zielgruppen, welche als eine Art Vorprägung die Wirkungsmöglichkeiten der Methoden beeinflussen. Um das Wechselspiel zwischen Methode und Wirkkräften ex-ante zu berücksichtigen, benötigen die Planungsbeteiligten die Fähigkeit, die Wirkkräfte und Vorprägungen der jeweiligen Situation wahrzunehmen. Andererseits zeigt sich, dass Methoden mit ihren jeweiligen wirkungsvollen Bausteinen die Planungssituation selbst formen. Im Fall des Rahmenplans Dachauer Straße kauft sich der Auftraggeber mit der Wahl des Auftragnehmers eine bestimmte Zugangsweise ein, welche die Entwicklung des Planungsvorhabens Kreativquartier nachhaltig beeinflusst.

Methoden als Produkt. Methoden werden als Kernkompetenz von Planern am Markt der Arbeitgeber und Auftraggeber angeboten und nachgefragt. Die Marktteilnehmer neigen zu systematischen blinden Flecken der Wahrnehmung, wenn es um das Forschen nach Ursachen für das Ausbleiben gewünschter Wirkungen oder das Eintreten unerwünschter Nebenwirkungen kommunikativer Methoden geht. Beabsichtigen Auftraggeber mit kommunikativen Methoden einen Lernprozess in der eigenen Organisation, müssen sie sich das Lernen selbst verordnen. Die Rollen des Lernenden und der Steuernden fallen zusammen. Der Auftragnehmer kann sich als Dienstleister für ein zuvor ausgeschriebenes Leistungsbild verstehen. Im Fall des Rahmenplans und des Erfahrungsaustauschs wird aber deutlich: Die Auftragnehmer geben durch eigene Initiativen über die vereinbarten Leistungen hinaus wichtige Impulse für das Lernen des Auftraggebers. Methoden als Produkt unterliegen Modeerscheinungen. Fragen der Marktgängigkeit und Akzeptanz beeinflussen Entwicklung und Einsatz kommunikativer Methoden. Im Fall der Studie zur Kreativwirtschaft ist der Bekanntheitsgrad der Analysemethode für den Auftraggeber eine wesentliche Motivation für die Beauftragung.

Erfahrung: Kraft und Begrenzung. In der Ausgestaltung der einzusetzenden Methoden spielt für die Planungsbeteiligten die Verfügbarkeit vorheriger Erfahrungen eine wichtige Rolle. Erfahrungswissen ist eine wesentliche Quelle des Vorgehens. Wiederkehrende Anwendungsfälle ermöglichen langjährige Prozesse der Optimierung, so im Fall städtebaulicher Wettbewerbsverfahren. Gleichzeitig wirken Vorerfahrungen als begrenzender Rahmen: Die Wahl eines gewohnten Vorgehens liegt den Planungsbeteiligten näher als das Einlassen auf neue Vorgehensweisen. Im Planungsvorhaben Kreativquartier zeigt sich: Neues entsteht nicht zufällig, sondern bedarf der bewussten und deutlichen Entscheidung führender Planungsbeteiligter. Der Austausch von Erfahrungen zwischen verschiedenen Städten oder Verwaltungseinheiten bietet Gelegenheit, die eigene Erfahrungswelt zu erweitern. Im Planungsfall Kreativquartier zeigt sich aber, dass Erfahrungswissen von außen auf die neue Planungsaufgabe in München nur begrenzt übertragbar ist. Die Planungsbeteiligten betreten Neuland. Wollen sie jenseits ihrer Erfahrungen nicht „auf gut Glück“ vorgehen, dann benötigen sie systematische Kenntnisse über wirkungsvolle methodische Bausteine kommunikativer Methoden.

Wirkungsvolle Bausteine. Aus der Einzelfallstudie sind – im Vergleich zur Metaanalyse der Planungsliteratur – nur ausschnittshafte Erkenntnisse zu einzelnen

methodischen Bausteinen zu gewinnen. Die Fallstudie zeigt insgesamt, dass Wirkungen kommunikativer Methoden multifaktorielle Ursachen zugrunde liegen und Umfeldbedingungen die Wirkung eingesetzter Methoden maßgeblich prägen. Für die untersuchten Wettbewerbsverfahren wird deutlich: Für Syntheseleistungen lassen sich nur notwendige, aber keine hinreichenden Ursachen im Sinne wirkungsvoller methodischer Bausteine formulieren. Die Synthese selbst ist ex-ante nicht vorhersehbar – die Planungsbeteiligten bewerten sie als Glück oder auch als Enttäuschung. Auch Prozesse kollektiven Lernens können kommunikative Methoden nur anstoßen, nicht aber vorherbestimmen. Die Lernprozesse im Planungsfall Kreativquartier sind für viele Beteiligte mit Unsicherheiten verbunden. Ein verstärktes Bemühen um Information und Kommunikation zwischen den Planungsbeteiligten wäre notwendig. Zahlreichen Beteiligten von außerhalb der Verwaltung fehlen aber Informationen zum aktuellen Planungsstand und weiteren Vorgehen. Die Ergebnisse zu Forschungsfrage 1 deuten einen Mangel an Wissen zur Lösung der Planungsaufgabe an. Auf der Seite der Ursachen zeigt sich eine unzureichende Verständigung darüber, wie das fehlende Wissen erarbeitet werden kann. In der Auswertung tritt Zeit als gestaltendes Element für kommunikative Methoden hervor. Die Art und Weise, wie die Zeit in der Abfolge kommunikativer Ereignisse innerhalb einer Methode genutzt wird, kann die Wirkung der Methode nachhaltig beeinflussen.

Offenheit im Vorgehen. Der Planungsfall Kreativquartier macht Unsicherheiten und Unwägbarkeiten von Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden deutlich. Das gilt insbesondere für Prozesse kollektiven Lernens oder für Syntheseleistungen. Auch die selbst gesetzten Ziele zeigen sich als veränderliche Größe. Wie kann absichtsvolles Vorgehen in solchen nicht vorhersehbaren Situationen aussehen? Im Fall des Kreativquartiers werden Methoden mit offenem Ende eingesetzt. Zum Zeitpunkt von Rahmenplan, Kick-off oder der Studie Kreativwirtschaft ist das weitere Vorgehen offen. In der ex-ante nicht aus einer Hand durchgängig geplanten Methodensequenz reagieren die Planungsbeteiligten an verschiedenen Stellen flexibel im weiteren Vorgehen. Das Reagieren und Nachjustieren erfordert Steuerungskompetenz und zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen, um Handlungsspielraum für Unvorhergesehenes zu haben. In dem sich allmählich entwickelnden Vorgehen sind Personen ein wesentlicher Träger von Kontinuität. Methoden mit offenem Ende als Teil eines vorab nicht definierten Vorgehens benötigen eine flexible Anschlussfähigkeit an verschiedene zukünftige Aktivitäten. Gleichzeitig müssen nachfolgende Methoden Übersetzungs- und Interpretationsarbeit leisten, um die zuvor erarbeiteten Ergebnisse sowie den abgelaufenen Prozess für das weitere Vorgehen nutzbar zu machen.

Bedingungen

Ausgehend von den im Planungsfall Kreativquartier ermittelten Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden wird **Forschungsfrage 3** ausgewertet:

Welche Bedingungen unterstützen oder hemmen den absichtsvollen Einsatz einer Sequenz kommunikativer Methoden zur Zielerreichung von Planungsvorhaben?

Unter Bedingungen sollen solche Einflussgrößen als begünstigende oder hemmende Ursachen für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden verstanden werden, welche unabhängig von der Wirkung einer konkreten Methode von Bedeutung sind. Bedingungen beschreiben Voraussetzungen dafür, dass die Planungsbeteiligten in der Lage sind, kommunikative Methoden wirkungsorientiert einzusetzen, und dass die eingesetzten Methoden die beabsichtigte Wirkung tatsächlich entfalten können. Neben nicht gestaltbaren Bedingungen zeigen sich im Planungsfall Kreativquartier zahlreiche Rahmenbedingungen für einen wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden, welche beeinflussbar und damit als Stellgrößen potenziell gestaltbar sind.

Nicht gestaltbare Bedingungen. Im Planungsfall Kreativquartier zeigen sich bedeutende Bedingungen, welche auf Verlauf und Wirkung der eingesetzten Methoden Einfluss nehmen, gleichzeitig aber von den Planungsbeteiligten nicht beeinflussbar sind. Das Scheitern der Bewerbung der Stadt München für die Olympischen Winterspiele 2018 ermöglicht nach Ansicht vieler Befragter erst, sich auf eine langsamere Entwicklung des Areals einzulassen. Die Verfügbarkeit öffentlicher Grundstücke und der damit verbundene Handlungsspielraum in Politik und Verwaltung ist entscheidend für die Möglichkeit, im Kreativquartier neue Wege in der Quartiersentwicklung einzuschlagen. Die lange Planungsgeschichte auf dem Areal des Kreativquartiers, unter anderem mit der gescheiterten Werkbundsiedlung, sind ein Nährboden dafür, in der Planung des Kreativquartiers etwas Besonderes auszuprobieren – wie es sich in Verlauf und Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens zeigt.

Selbst gesetzte Ziele. Die selbst gesetzten Ziele sind Bestandteil des Wirkungskreislaufs kommunikativer Methoden und unterliegen in diesem Kreislauf Veränderungen. Die Formulierung der Ziele ist selbst eine gestaltbare Einflussgröße für eine wirkungsvolle Prozessgestaltung. Im Fall des Kreativquartiers spornen die sehr ehrgeizigen Ziele die Planungsbeteiligten an, sich auf einen umfassenden Lernprozess einzulassen. Angesichts der Kraft des Tagesgeschäfts und eingespielter planerischer Instrumente gilt: Was man sich nicht – ehrgeizig – vornimmt, wird man nicht erreichen. Dabei schürt der unscharfe Begriff Kreativquartier hohe Erwartungen. Im städtebaulichen Wettbewerbsverfahren facht er in der Wettbewerbsjury die Diskussion um die Zielsetzung an. In der Entwicklung des Planungsvorhabens finden verschiedene Teilideen und Teilprojekte in einem erweiterten räumlichen Umfang zueinander. Damit hat im Planungsverlauf die Komplexität der Aufgabe zugenommen. Im städtebaulichen Wettbewerb wird diese Komplexität als positive Einflussgröße wahrgenommen, da nun unterschiedliche Interessen und Anforderungen miteinander ins Gespräch gebracht werden. Im Fall des Hallenwettbewerbs hingegen bewerten zahlreiche Befragte die Aufgabenstellung als zu komplex und daher als unrealistisch. Damit liegt eine Stellgröße für eine verbesserte Wirksamkeit kommunikativer Methoden in einer systematischen Rückkopplung zwischen Zielen und Wirkung. Prozessbegleitend wäre zu fragen: Sind die gewählten *Methoden* geeignet, den selbst gesetzten Zielen näher zu kommen? Und: Sind die *Ziele* mit den zur Verfügung stehenden Vorgehensweisen überhaupt zu erreichen?

Raumverständnis, Planungsverständnis. Das Verständnis der Planungsbeteiligten davon, worin die Planungsaufgabe überhaupt besteht, beeinflusst den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden. Die Sichtweise auf die zu gestaltenden Gegebenheiten wird geprägt von dem zugrunde liegenden, meist nur implizit greifbaren Raumverständnis. Betrachten die Beteiligten die Quartierentwicklung als Aufgabe, baulichen Raum zu schaffen, werden Bürger und Nutzer informiert, um Ideen und Einwände zu berücksichtigen. Sind in einem prozessualen Raumverständnis die Nutzer selbst Träger der Quartiersentwicklung, dann zielen kommunikative Methoden auf Wertschätzung, Befähigung oder Aktivierung der Akteure. Aus dem Raumverständnis leitet sich ab, welche Akteure in welchen Rollen in das Planungsvorhaben einzubinden sind. Das Raumverständnis steht in enger Verbindung damit, worin planende Akteure ihren Beitrag zur Lösung der Planungsaufgabe sehen. Zielt Planung auf das Lösen räumlicher Nutzungskonflikte, gilt es mit kommunikativen Methoden verschiedene Interessen auszuhandeln. Zielt Planung auf Nutzungs- und Innovationsprozesse im Raum, dienen Methoden dazu, diese bei den Zielgruppen anzustoßen. Die Frage „Worum geht es eigentlich?“ hat bedeutenden Einfluss auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden.

Akteure, Rollen, Personen. Die Wahl der geeigneten Akteure, das Verständnis ihrer Rollen sowie Einsatz und Engagement einzelner Personen sind eine bedeu-

tende Einflussgröße auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden. Dazu gehört die Frage, welche Akteure zu welchem Zeitpunkt mit welchen Aufgaben im Planungsvorhaben in Erscheinung und Aktion treten. Im Planungsvorhaben Kreativquartier ist das Kulturreferat intensiv in das städtebauliche Wettbewerbsverfahren eingebunden und bringt damit einen frischen, unvoreingenommenen Blick in eingespielte Akteurskreise ein. Im Verlauf der Methodensequenz erhalten die Nutzer vor Ort eine neue Rolle: aus geduldeten Zwischennutzern werden potenzielle Träger des Umbauprozesses. Dass umsetzende Akteure bisher kaum in den Planungsverlauf eingebunden wurden, bewerten viele Befragte als Prozessrisiko. Das Engagement der Akteure ist als Ressource der Prozessgestaltung zu verstehen. Im Kreativquartier bringen sich zahlreiche Akteure jenseits finanzieller Anreize und rechtlicher Verpflichtungen in das Planungsvorhaben ein. Kenntnis und Berücksichtigung der Motivation und Handlungslogik der Zielgruppen der eingesetzten Methoden sind für das Gelingen der Prozessgestaltung von zentraler Bedeutung. Das zeigt sich im Hallenwettbewerb, wo aufgrund der unattraktiven Rahmenbedingungen Akteure der Kreativwirtschaft nur unzureichend zur Teilnahme bewegt wurden. Ebenso prägt das Rollenverständnis zwischen verschiedenen Akteuren die Wirkung kommunikativer Methoden. Im Dreiecksverhältnis von Verwaltung, Politik und Nutzern wird das Handeln der Verwaltung beeinflusst von gegenseitiger Rücksichtnahme und dem Vorweggreifen von Erwartungen und Reaktionen der anderen Parteien. Das Rollenverhältnis von Auftraggeber und Auftragnehmer der eingesetzten Methoden wird geprägt von der Frage, wie die Rollen des Prozesssteuerers, des Dienstleisters, des Lehrenden und des Lernenden zueinander finden. Der Planungsfall Kreativquartier zeigt, dass einzelne Personen und Persönlichkeiten bedeutenden Einfluss darauf haben, welche Vorgehensweisen gewählt werden und welche Wirkung diese entfalten. Es sind vor allem die Referatsspitzen, welche „von oben“ Impulse und ehrgeizige Ziele setzen, ohne die es – so scheint es – Verwaltung und Politik nicht gelänge, eingespielte Pfade zu verlassen. Einzelne Personen – beispielsweise Klaus Overmeyer – aber auch Akteursgruppen und Organisationen bieten zudem Kontinuität im von den eingesetzten Methoden angestoßenen Lernprozess.

Verständigung über Wissen. In der Fallstudie bemängeln Befragte mehrfach, dass die eingesetzten Methoden das fehlende Wissen zur Lösung der Aufgabenstellung nicht bereitstellen. Gleichzeitig zeigen sich zwischen den Interviewpartnern deutlich abweichende Einschätzungen über die Rolle und den Bedarf an Wissen im konkreten Planungsfall. Im Planungsfall Kreativquartier zeigt sich für die Kick-off-Veranstaltungen, die Studie zur Kreativwirtschaft und den Erfahrungsaustausch, dass Methoden zwar Wissen bereitstellen, dieses im Planungsfall aber nur unzureichend angewandt werden kann. Bevor auf der Ebene einzelner Methode geeignete Vorgehensweisen zur Wissensgenerierung gesucht und abgewogen werden, bedarf es einer Verständigung unter den Planungsbeteiligten, welches Wissen überhaupt benötigt und angestrebt wird. Ohne diese Verständigung bleibt es Zufall, ob es in einer Methodensequenz gelingt, zur Lösung des Planungsfalls notwendige Kenntnisse zu erarbeiten. Zudem sind die Rollen der verschiedenen Akteure im Prozess der Wissensgenerierung zu klären. Es ist anzunehmen, dass Beziehungsstrukturen und Machtverhältnisse nicht deckungsgleich verlaufen zu den Wissensbeständen, welche die verschiedenen Planungsbeteiligten einbringen können. Neben dem Wissen zur Bearbeitung der Planungsaufgabe benötigen die Beteiligten eine Wissensbasis über das Vorgehen, um – jenseits der Marktlogik methodischer Produkte – für die Planungssituation angepasste Methoden zu entwickeln.

Prozesssteuerung. Das Forschungsvorhaben konzipiert Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden in einer zirkulären Struktur, welche im beobachteten Lernprozess der Fallstudie Kreativquartier deutlich erkennbar ist. Die Methodensequenz wird im laufenden Verfahren entwickelt. Dabei reagieren nachfolgende Me-

thoden auf die von den zuvor eingesetzten Methoden ausgelösten Lernprozesse, wobei auch die selbst gesetzten Ziele fortentwickelt werden. Für die Planungsbeteiligten im Kreativquartier bedeutet kollektives Lernen, beabsichtigte Methoden im Planungsverlauf immer wieder anzupassen. Einerseits zeigen Offenheit und Reaktionsvermögen positive Wirkungen – beispielsweise wenn die Planungsbeteiligten das Fenster der Möglichkeiten im Städtebauwettbewerb nutzen. Im Hallenwettbewerb hingegen wird das laufende Reagieren von vielen Befragten als hinderlich wahrgenommen. Anpassungsfähigkeit im Vorgehen ist unumgänglich. Zu ihrem Gelingen bedarf es aber einer umsichtigen Prozesssteuerung, welche über die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen verfügt. Der Umgang mit Unsicherheiten und fehlendem Wissen und die notwendige umsichtige und kontinuierliche Kommunikation machen die Steuerung eines lernenden Vorgehens sehr anspruchsvoll. Lernen verläuft bei den unterschiedlichen Planungsbeteiligten in unterschiedlichen Geschwindigkeiten. In der sich entwickelnden Methodensequenz des Planungsfalls Kreativquartier wird deutlich, dass die Aufgabe der Prozesssteuerung auch die Koordination unterschiedlicher zeitlicher Abläufe und Erwartungen umfasst.

Wahrnehmung Ursache – Wirkung. Für das Gelingen einer prozessbegleitenden Steuerung ist es notwendig, dass die Planungsbeteiligten Ursachen und Wirkungen im bisherigen Vorgehen wahrnehmen. Nur dann können sie auf die zuvor eingesetzten Methoden reagieren und das weitere Vorgehen wirkungsorientiert gestalten. Im Planungsfall zeigen sich zwischen Auftraggebern, Auftragnehmern und Teilnehmern deutliche Informationsasymmetrien hinsichtlich Wirkungen und Ursachen der eingesetzten Methoden. Für eine stärkere Transparenz der Wirkungen und Ursachen kommunikativer Methoden sind geeignete Formate des Austauschs notwendig. Voraussetzung dafür ist die Kritikfähigkeit der Planungsbeteiligten. Die Forschung nach Ursachen für ausgebliebene Wirkungen oder nicht beabsichtigte Nebenwirkungen eingesetzter Methoden erfordert den ungeschönten Blick der Planungsbeteiligten, jenseits ihrer Interessen als Auftraggeber und Auftragnehmer. Um für den Einsatz und die Ausgestaltung kommunikativer Methoden die in der spezifischen Planungssituation liegenden Möglichkeiten und Gelegenheiten zu nutzen, benötigen die Planungsbeteiligten ein Gespür für die jeweilige Situation. Ein Monitoring kann als prozessbegleitende systematische Überprüfung der Ursachen und Wirkungen eingesetzter Methoden die Planungsbeteiligten dabei unterstützen, das weitere Vorgehen zu steuern.

Methoden: Pfadabhängigkeit, Markt, Wissensbasis. Die Fallstudie Kreativquartier zeigt, wie Auswahl, Gestaltung und Verfügbarkeit kommunikativer Methoden von bestimmten Rahmenbedingungen abhängen. Wenn die Planungsbeteiligten in der Lage sind, die Bedingungen wahrzunehmen und zu reflektieren, dann werden diese – zumindest in Teilen – zu gestaltbaren Größen. Die pfadabhängige Entwicklung des Einsatzes von Methoden bedeutet, dass sich der Einsatz kommunikativer Methoden aus dem vorliegenden Erfahrungsschatz entwickelt. Im Spannungsfeld von Kraft und Begrenzung durch bestehende Erfahrungen und der Notwendigkeit, neuartige Planungsaufgaben zu lösen, gilt es den Prozess organisationaler Veränderungen zu steuern. Die Fallstudie führt zudem vor Augen, wie die Logik des Markts der Planungsleistungen Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden beeinflusst. Die Wahrnehmung kommunikativer Methoden als handelbare Produkte steht dem Verständnis gegenüber, dass sich Auftraggeber und Auftragnehmer gemeinsam mit den beabsichtigten Zielgruppen auf einen Lernprozess einlassen. In diesem Fall sind kommunikative Methoden offene Prozesse, welche sich vorab nicht vollständig in einer Produktbeschreibung erfassen lassen. Gleichzeitig zeigt sich in der Fallstudie mehrfach der Bedarf einer Wissensbasis über Wirkungen und wirkungsvolle Bausteine kommunikativer Methoden. Für die Lösung neuartiger Aufgaben ist die Verlängerung bisheriger Erfahrungen nur sehr begrenzt geeignet.

H

Fazit

H.1 Zusammenfassung

Kommunikative Planungsmethoden sind in aller Munde. Großprojekte, Energiewende, Stadtentwicklungskonzepte rufen nach Machbarkeitsstudien, Landschaftsbildanalysen, Simulationsmodellen, Szenarien, Wettbewerbsverfahren, Bürgergutachten, Online-Partizipation oder Mediation. Räumliche Planungsprozesse zu gestalten bedeutet, Kommunikation zu gestalten: zwischen Personen, in Teams, Organisationen, Politik und Zivilgesellschaft. Planerische Methoden stellen eine Kernkompetenz räumlicher Planer dar, welche in der Ausbildung vermittelt, in der Praxis vertieft und weiterentwickelt und am Markt der Planungsleistungen angeboten und nachgefragt wird. Die Forschungsarbeit rückt die Denk- und Kommunikationsprozesse in den Mittelpunkt, die den planerischen Eingriffen in die „Welt da draußen“ vorausgehen. Planung ist die Vorwegnahme zukünftigen Handelns und damit auf ein Ziel gerichtet. Erfolgsorientierung ist immanenter Bestandteil der Aktivität des Planens. Die Studie untersucht die Möglichkeiten der Planer, auf der vorbereitenden Ebene kommunikative Methoden zu gestalten, um damit zur Zielerreichung räumlicher Planungsprozesse beizutragen. Das zentrale Erkenntnisinteresse lautet:

Welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Planer, um mit kommunikativen Methoden das Erreichen der selbst gesetzten Ziele in räumlichen Planungsvorhaben zu unterstützen?

Die bewusst weit gespannte Fragestellung wirft einen übergeordneten Blick auf Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge planerischer Methoden. Die Forschungsarbeit stellt sich – mit allen Vor- und Nachteilen – gegen die fragmentierte Sichtweise, welche die große Bandbreite spezialisierter und ausdifferenzierter planerischer Vorgehensweisen nahelegt. Die vorliegende Arbeit beruht auf der Annahme, dass Kausalität eine notwendige Bedingung für alle planerischen Aktivitäten ist. Die Forschungsarbeit folgt dabei keiner linearen Vorstellung von Zweck-Mittel-Zusammenhängen, sondern baut auf einem systemischen Verständnis der Aktivität des Planens auf.

Der Forschungsprozess zur Bearbeitung der Fragestellung ist explorativ angelegt und stark empirisch ausgerichtet. Ausgehend vom Stand der Forschung werden Erkenntnisinteresse, Forschungsgegenstand und Forschungsmethodik entwickelt. Im Hauptteil umfasst die Forschungsarbeit die Entwicklung eines konzeptionellen Gerüsts zu Wirkungs- und Gestaltungsebenen kommunikativer Methoden. Dieses bildet die Grundlage für die empirische Arbeit in zwei sich ergänzenden Forschungsmodulen – einer Metaanalyse der Planungsliteratur sowie einer Einzelfallstudie zum laufenden Planungsvorhaben Kreativquartier München.

Ausgangslage

Der Überblick über den Stand der Forschung in Kapitel B führt zahlreiche Defizite räumlicher Planung vor Augen: vom Verfehlen der Komplexität räumlicher Herausforderungen über mangelhafte Umsetzung und Zielerreichung von Planung bis hin zu Bedeutungslosigkeit und mangelnder Politikrelevanz von Planung. Zugleich ist zu erkennen, dass wesentliche Optimierungsmöglichkeiten räumlicher Planung in den Aktivitäten der Planer selbst zu suchen sind. Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit räumlicher Planung hat die zentrale Aufgabe, Wissen über den Planungsprozess – also das Vorgehen zur Bearbeitung von Planungsaufgaben – zu erarbeiten. Planungsmethoden sind ein wesentliches Handwerkszeug räumlicher Planer, um den Planungsprozess zu gestalten. In der Planungsliteratur finden sich

umfangreiche Forschungen zu spezialisierten Einzelmethoden. Es zeigt sich aber, dass der Fokus häufig auf der Entwicklung neuer Techniken und Produkte liegt, ohne dass dabei die tatsächliche Wirkung der Methoden in der Planungspraxis überprüft wird. Das Forschungsprojekt sucht – anstelle von Detailuntersuchungen – nach verallgemeinerbaren Gestaltungsprinzipien, wie mit kommunikativen Methoden zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben beigetragen werden kann. Die Arbeit untersucht das Zusammenspiel grundlegender planerische Fertigkeiten und Fähigkeiten, um aus diesen noch formbaren „Halbzeugen“ komplexere und für verschiedene Planungssituationen maßgeschneiderte Methoden zu entwickeln. In der Fachliteratur wird deutlich, dass verschiedene paradigmatische Berufsbilder räumlicher Planer – Planer als Designer, Planer als Wissenschaftler, Planer als Kommunikator – zugleich unterschiedliche planerische Fertigkeiten in den Mittelpunkt rücken. In der Synergie dieser unterschiedlichen Spezialisierungen wird ein wesentlicher Hebel vermutet, um kommunikative Methoden wirkungsvoller einzusetzen.

Forschungsfrage, Forschungsgegenstand

Kapitel C legt mit den Forschungsfragen und dem Forschungsgegenstand die Grundlagen für die vorliegende Arbeit. Die Frage nach den Wirkungen kommunikativer Methoden wird mit der Suche nach geeigneten Gestaltungsmöglichkeiten zum wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden verknüpft. Versteht man Planung als soziale Interaktion, kann sich Wirkung nur auf einen Adressaten – ob Individuen, Gruppen oder Organisationen – beziehen. Kommunikation ist daher eine Grundvoraussetzung für die Wirkung planerischer Methoden. Gestaltungsmöglichkeiten werden auf drei sich ergänzenden Ebenen untersucht. Diese spiegeln zugleich die Fortentwicklung des Erkenntnisinteresses im Verlauf des Forschungsprozesses wider. Zu Beginn fokussiert die Arbeit auf den Beitrag drei grundlegender *methodischer Bausteine* – Analyse, Visualisierung, Kommunikation – zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben. Im Verlauf der Bearbeitung rücken weitere Gestaltungsebenen in den Mittelpunkt: Das Zusammenspiel von Methoden in einer *kommunikativen Sequenz* und die gestaltbaren Bedingungen – die *Stellgrößen* –, welche in der spezifischen Planungssituation liegen und Einsatz und Wirkung planerischer Methoden beeinflussen. Aus Systemsicht entsprechen diese Gestaltungsebenen unterschiedlichen steuerbaren Systembestandteilen, die sich wechselseitig beeinflussen.

Der Titel der Arbeit „Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten“ verweist nicht nur auf das grundsätzliche Thema von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen. Zugleich stellt sich die Frage nach einem geeigneten Bewertungsmaßstab für den Erfolg planerischer Aktivitäten. Das Forschungsprojekt nimmt die selbst gesetzten Ziele der Planungsbeteiligten als Ausgangspunkt, um den Beitrag kommunikativer Methoden zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben zu untersuchen.

Methodik

Das Untersuchungsdesign – dargestellt in Kapitel D – baut auf zwei sich ergänzenden empirischen Zugangsweisen auf. Eine Metaanalyse der Planungsliteratur dient dazu, die spezialisierten Wissensbestände unterschiedlicher Fachdisziplinen zu den Wirkungen planerischer Methoden zusammenzuführen. Im Quervergleich einer Bandbreite von Wirkungsstudien wird die potenzielle Leistungsfähigkeit der methodischen Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation abgeschätzt. In Ergänzung dazu ermöglicht eine Einzelfallstudie die vertiefte Untersuchung einer Sequenz kommunikativer Methoden in einem konkreten Planungsfall. Damit kann insbesondere erarbeitet werden, inwieweit sich der zeitliche Verlauf von Wirkungen und der Einfluss des Kontexts der spezifischen Planungssituation auf die Wirkung kommunikativer Methoden auswirken. Beide empirische Module folgen einer explorativen, qualitativen Zugangsweise. Wirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten kommunikativer Methoden werden dabei aus dem empirischen Material herausgearbeitet und entdeckt. Ein heuristisches Modell zu den Prozessen kommunikativer Methoden leitet die Untersuchung an.

Konzeptionelles Gerüst Die Forschungsarbeit entwickelt in Kapitel E ein systemisches Verständnis der Aktivität des Planens. Ausgangspunkt bildet das Planungsmodell der „dritten Generation“ nach Schönwandt (2002). Dieses konzipiert Planung als einen kreislaufförmigen Prozess, in dem die Planungswelt – die Welt professioneller Planer – mit der Alltagswelt – konstituiert durch die Anspruchsgruppen von Planung wie Bürger, Politik, Öffentlichkeit – über sechs Arbeitsschritte im Austausch stehen. Dieses Modell wird für die Prozesse kommunikativer Methoden konkretisiert. Dazu werden zwei weitere Systembeschreibungen aus den Bereichen Unternehmen und Politik herangezogen. Das St. Galler Management-Modell (Rüegg-Stürm 2002) macht für komplexe Organisationen das Wechselspiel aus Systemstrukturen und Systemprozessen explizit. Ordnungsstrukturen in Unternehmen werden entlang der Kategorien Strategie, Struktur, Kultur differenziert. Der akteurszentrierte Institutionalismus (Mayntz und Scharpf 1995) verbindet die Mikroperspektive des Handelns von Individuen und Gruppen und die Mesoperspektive des Handelns von Organisationen mit der Makroperspektive institutioneller Strukturen, in welche dieses Handeln eingebettet ist. Das Handeln korporativer Akteure findet in wechselseitigem Austausch mit dem institutionellen Rahmen statt.

Das entwickelte heuristische Modell konzipiert Planungsmethoden als kommunikative Ereignisse. Methoden als Output planerischer Aktivitäten setzen Kommunikationsprozesse zwischen den Planungsbeteiligten in Gang. Diese entfalten unmittelbare Wirkungen – in Form von Wissen und Vereinbarungen – sowie mittelbare Wirkungen. Dabei wirken die Prozesse – also Methoden – auf die Systemstrukturen – den Handlungskontext – zurück und beeinflussen so die nachfolgenden planerischen Aktivitäten. Die Systemstrukturen der Planungs- und Alltagswelt werden im heuristischen Modell in einer Mehrebenenperspektive abgebildet.

**Metaanalyse
Planungsliteratur**

Die Metaanalyse der Planungsliteratur in Kapitel F untersucht die Wirkungen planerischer Methoden in Abhängigkeit von den eingesetzten Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation. Zusätzlich werden die Rollen der Arbeitsschritte im Planungskreislauf, verschiedener räumlicher Maßstabsebenen und verschiedener Fachdisziplinen genauer betrachtet. In die qualitative und quantitative Inhaltsanalyse fließen 40 Artikel aus internationalen referierten Fachzeitschriften ein. Dabei tritt eine große Bandbreite unterschiedlicher Wirkungen zutage, die durch kommunikative Methoden ausgelöst werden. Planerische Methoden zeigen sich zugleich in großer Ausdifferenzierung; keine Methode gleicht der anderen. Die erfassten Methoden haben mit den Standardfällen methodischer Handbücher wenig gemein. Vielmehr nutzen die Autoren die Variation und Neukombination von Methoden, um den spezifischen Herausforderungen der jeweiligen Planungsfälle gerecht zu werden. Die Zusammenfassung der Ergebnisse der Metaanalyse findet sich ab Seite 129.

**Fallstudie Kreativ-
quartier München**

Die Einzelfallstudie zum Kreativquartier München in Kapitel G vertieft die Wirkungen einer Sequenz kommunikativer Methoden. Der Fallstudienansatz erlaubt es, die Komplexität und die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge im realen Kontext eines Planungsvorhabens zu untersuchen. Dafür wird eine rekonstruierende Untersuchung gewählt, in die 43 Experteninterviews sowie vorliegende Planungsdokumente einfließen. Diese werden in einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die Untersuchung stützt sich systematisch auf die Perspektiven unterschiedlicher Planungsbeteiligter: Auftraggeber, Auftragnehmer, Teilnehmer der Methoden sowie Verwaltung, Politik und Bürger. Um Ursachen und Wirkungen entlang des heuristischen Modells greifbar zu machen, ist in der Fallstudie ein tiefes Eintauchen in das empirische Material notwendig – was sich auch der Länge dieses Berichts niederschlägt. Die qualitative Vorgehensweise erweist sich als geeigneter Ansatz, um die Mehrdimensionalität von Wirkungen, Methodensequenz, methodischen Bausteinen sowie gestaltbaren und nicht gestaltbaren Bedingungen herauszuarbeiten. Die Zusammenfassung der Ergebnisse der Fallstudie findet sich ab Seite 314.

H.2 Synthese

Im Ergebnis führt die Arbeit zu keinem durchgängigen Gesamtbild und keiner Gesamtheorie der Prozesse kommunikativer Methoden. Es ist aber möglich, wesentliche Konturen des Forschungsgegenstands präziser zu beschreiben. Daraus lassen sich erste Folgerungen für die weitere Forschung und für Planungspraxis und -ausbildung ableiten. Zudem zeigen sich Hinweise darauf, welche bestehenden Wissensbestände Planung nutzen kann und in welchen Bereichen Wissen weiterzuentwickeln ist. In der Zusammenschau des konzeptionellen Gerüsts, der Metanalyse der Planungsliteratur und der Fallstudie zum Kreativquartier München werden die Wirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten kommunikativer planerischer Methoden abschließend diskutiert.

Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge

Die Forschungsarbeit entwickelt eine systemische Sichtweise auf die Prozesse kommunikativer Methoden, die sich deutlich von linearen Ziel-Mittel-Schemata absetzt. Individuen, Gruppen und Organisationen sind zugleich die Träger und Zielgruppen der Aktivität des Planens. Damit konstituiert Planen eine soziale Aktivität, die sich mithilfe der Systemtheorie konzipieren und untersuchen lässt. Eine wesentliche Eigenschaft komplexer Systeme ist das Wechselspiel von Systemstrukturen und Systemprozessen. Systemstrukturen wirken als begrenzender Rahmen selektiv auf die ablaufenden Prozesse im System. Die Prozesse wirken wiederum auf die Systemstrukturen zurück und entwickeln diese fort. Für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden gilt folglich: *„Man kann nicht zweimal in denselben Fluss steigen“* (Heraklit). Dieselbe Methode – ob Workshop, Runder Tisch, Gutachten oder Wettbewerbsverfahren – lässt sich nicht zweimal in gleicher Art und Wirkung durchführen. Denn Methoden wirken verändernd auf die Akteure selbst zurück, in ihrer Konstellation, in ihrem institutionellen Rahmen, in der politischen und gesellschaftlichen Arena. Kommunikative Methoden verfertigen die Möglichkeiten ihres Einsatzes und ihrer Wirkung fortlaufend mit.

Das hier entwickelte konzeptionelle Gerüst unterscheidet Wirkungen kommunikativer Methoden nach unmittelbaren Wirkungen, Rückkopplungen und mittelbaren Wirkungen. Aus der Systemtheorie ist bekannt, dass in komplexen Systemen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge wechselseitig verknüpft sind, also in Form von Wirkungsketten und Wirkungsnetzen vorliegen, und das System als Ganzes auf Einflüsse nicht-linear reagiert. Systemreaktionen treten in Form von Regelung, Anpassung, Strukturwandel oder Evolution auf.

Neben der entwickelten systemischen Sichtweise auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden trägt die Forschungsarbeit dazu bei, Wirkungen in konkreten Anwendungsfällen greifbar und sichtbar zu machen. Mit einer Metaanalyse und einer Fallstudie werden zwei sich ergänzende empirische Zugangsweisen entwickelt. Um der Komplexität der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge kommunikativer Methoden in der Planungspraxis nahezukommen, stützen sich die Untersuchungen jeweils auf eine computergestützte qualitative Inhaltsanalyse. Für beide empirische Studien werden Verfahren zur systematischen Strukturierung, Visualisierung und Auswertung großer Mengen qualitativer Daten entwickelt. Die visuelle Netzwerkanalyse unterstützt die Mustererkennung in komplexen Wirkungs- und Argumentationsnetzen. Trotz der Grenzen, die in den jeweiligen Zugangsweisen liegen, macht die empirische Arbeit Zusammenhänge deutlich, welche über die individuelle Wahrnehmung und Erfahrung einzelner Akteure hinausgehen. Zumin-

dest in Skizzenform gelingt es, einen übergeordneten Blick auf vernetzte Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge kommunikativer Methoden zu werfen.

Sowohl in der Metaanalyse als auch in der Fallstudie sind die komplexen Wirkungsnetze kommunikativer Methoden deutlich zu erkennen. In der Metaanalyse der Planungsliteratur tritt aus den 40 untersuchten Einzelstudien eine große Bandbreite von Wirkungen planerischer Methoden hervor. Die einzelnen Methoden stoßen dabei jeweils ein ganzes Bündel an Wirkungen an. Diese lassen sich als Wirkungsketten und Wirkungsnetze interpretieren und sichtbar machen. Die Auswertung zeigt, dass sich die Wirkungen verschiedener thematischer Gruppen wie Kommunikation und Austausch, Haltungen und Interessen, Wissen, Lösungsfindung, Bewertung von Problemen und Varianten wechselseitig beeinflussen und bedingen. Auch in der Fallstudie ist erkennbar, dass die Wirkungsebenen Wissen, Vereinbarung und kollektives Lernen in gegenseitigem Austausch stehen. Diese Befunde deuten darauf hin, dass in der absichtsvollen Verbindung unterschiedlicher Wirkungsbereiche, wie sie im konzeptionellen Gerüst angelegt sind, ein Hebel zu einer wirkungsvollen Prozessgestaltung räumlicher Planungsvorhaben liegt.

Die Fallstudie führt mit der vertieften Untersuchung einer Sequenz kommunikativer Methoden vor Augen, wie die Planungsbeteiligten komplexe Wirkungsnetze in einem konkreten Planungsfall erleben: Wirkungen greifen überlagernd ineinander oder treten zeitlich verzögert auf, unmittelbar eintretende Wirkungen weichen von nachfolgenden Wirkungen ab, neben beabsichtigte Wirkungen treten unbeabsichtigte Nebenwirkungen.

Die bedeutende Wirkungsebene der Rückkopplung – wenn die eingesetzten Methoden zu Veränderungen des Handlungskontexts führen – zeigt sich als mehrdimensionales kollektives Lernen. Die im konzeptionellen Gerüst angelegte Mehrebenenperspektive auf den Handlungskontext macht deutlich, dass auch Lernen auf verschiedenen Ebenen verlaufen kann. Lernen bezieht sich auf Individuen, Gruppen und Organisationen, Konstellationen, den institutionellen Rahmen, Politik und Gesellschaft. In der Fallstudie Kreativquartier München ist erkennbar, dass Lernprozesse der verschiedenen Akteure in unterschiedlichen Geschwindigkeiten verlaufen und zu unterschiedlichen Ergebnissen führen.

Vor dem Hintergrund der mehrdimensionalen Wirkungsnetze ist auch die Verknüpfung zwischen kommunikativen Methoden und der Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben zu diskutieren. In der Metaanalyse muss aufgrund des Untersuchungsdesigns der Beitrag der erfassten Wirkungen zur Zielerreichung der jeweiligen Planungsvorhaben offen bleiben. Es zeigt sich aber auch in der vertieften Untersuchung der Fallstudie, dass der Zusammenhang zwischen dem Einsatz kommunikativer Methoden und dem Erreichen der selbst gesetzten Ziele im Kreativquartier München nur schwer zu fassen ist. Das konzeptionelle Gerüst macht deutlich: Planerische Methoden unterstützen die Denk- und Kommunikationsprozesse früher Planungsphasen. Diese gehen den eigentlichen Eingriffen räumlicher Planung voraus. Ob und wie erfolgreich Ziele erreicht werden, kann hingegen erst im Nachgang zu den erfolgten Eingriffen bewertet werden. In der Stadtentwicklung ist diese Beurteilung häufig erst viele Jahre später möglich. Das bedeutet, dass zwischen eingesetzten Methoden und Zielerreichung große Zeiträume liegen. Methoden wirken nur mittelbar auf die Veränderungen in der „Welt da draußen“. Wie die vermittelnden Wirkungsnetze zwischen Methoden und Zielerreichung aussehen, entzieht sich weitgehend sowohl den empirischen Zugangsweisen dieser Forschungsarbeit als auch den Wahrnehmungen der Planungsbeteiligten im Fall des Kreativquartiers München. Die Fallstudie führt zugleich vor Augen, dass kommunikative Methoden als eine Form kollektiven Lernens die Fortentwicklung der selbst gesetzten Ziele anregen können.

Mit den komplexen Wirkungsnetzen verbindet sich für die Planungsbeteiligten die Schwierigkeit, Wirkungen ex-post wahrzunehmen und ex-ante absichtsvoll herbeizuführen. In der Fallstudie zeigen sich verschiedene Ursachen von Wahrnehmungsschwierigkeiten: Unterscheidung von absichtsvoller Wirkung und zufälliger Fügung, Nicht-Vorhersehbarkeit der von Methoden ausgelösten Wirkungsdynamik, Informationsasymmetrien zwischen den Planungsbeteiligten und fehlender Überblick über das Gesamtgeschehen, mangelnde systematische Überprüfung der Wirkungen. Darüber hinaus macht die empirische Arbeit in Metaanalyse und Fallstudie den immateriellen Charakter der von Methoden ausgelösten Wirkungen deutlich. Wirkungen lassen sich auch sprachlich nur schwer fassen. Da sich Wirkungsmechanismen grundsätzlich der direkten Beobachtung entziehen, muss sich eine Verständigung über Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge auf sprachlich formulierte Erklärungen stützen. Diese Forschungsarbeit entwickelt Wirkungen wie „Implizites Wissen“, „Gemeinsame Sprache“ oder „Weitung Möglichkeiten“ ausgehend von dem empirischen Material, also den Ausführungen der Autoren der jeweiligen Fachartikel beziehungsweise den Äußerungen der Interviewpartner. In diesem explorativen, Wirkungen entdeckenden Vorgehen, lassen sich die einzelnen Begriffe nur unscharf voneinander abgrenzen. Die Schwierigkeit, Wirkungen sprachlich zu greifen, ist aber nicht nur eine Herausforderung für den Forschungsprozess. Auch in der Planungspraxis führt die Verständigung der Planungsbeteiligten über die Wirkung ihrer Aktivitäten nicht an Sprache vorbei. Insofern ist Sprache ein Werkzeug, um Prozesse der Reflexivität in Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden zu fördern.

Gestaltung I: Methodische Bausteine

Die Forschungsarbeit untersucht die Gestaltungsmöglichkeiten von Planern, um mit kommunikativen Methoden zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben beizutragen. Dabei werden drei miteinander gekoppelte Ebenen der Gestaltung berücksichtigt. Zunächst geht es um die Rolle methodischer Bausteine, welche in Form grundlegender planerischer Fertigkeiten Zutaten für komplexere Methoden bilden. Die Metaanalyse der Planungsliteratur führt die vielfältigen Kombinationsmöglichkeiten der Bausteine Kommunikation mit Analyse und Visualisierung anhand konkreter Beispiele der Planungspraxis vor Augen. Die Auswertung macht deutlich, dass abseits des Korsetts standardisierter Vorgehensweisen eine wichtige Optimierungsmöglichkeit in der für die jeweilige Planungssituation maßgeschneiderten Verknüpfung und Verdichtung komplementärer planerischer Fertigkeiten liegt. Dabei zeigen die Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation jeweils eine spezifische Leistungsfähigkeit, um zum Gelingen räumlicher Planungsvorhaben beizutragen. Werden die verschiedenen Fertigkeiten miteinander in Synergie eingesetzt, kann eine besonders große Bandbreite unterschiedlicher, miteinander vernetzter Wirkungen erzielt werden.

Kommunikation ist eine Grundmelodie aller planerischen Methoden. Dabei zeigt sich, dass wirkungsvolle Gestaltungspotenziale in der absichtsvollen Verknüpfung verschiedener kommunikativer Ereignisse und in einer starken Face-to-Face Kommunikation mit einem hohen Grad der Interaktion zwischen den Planungsbeteiligten liegen. Die Bausteine Analyse und Visualisierung gewinnen an Kraft, wenn jeweils verschiedene, sich ergänzende Techniken miteinander verknüpft eingesetzt werden. Zudem spielt die enge Verzahnung mit geeigneten Kommunikationsformaten eine wichtige Rolle.

In der Fallstudie zum Kreativquartier wird deutlich, dass eine weitere bedeutende Gestaltungsgröße für die Wirkung kommunikativer Methoden im geschickten Einsatz der Dimension Zeit liegt. Die gleichen methodischen Bausteine entfalten unterschiedliche Wirkungen – je nachdem, über welche Zeiträume und in welchen Geschwindigkeiten Kommunikations- und Interaktionsprozesse der Planungsbeteiligten angestoßen werden. Schneller muss nicht immer wirkungsvoller heißen. Im

Städtebauwettbewerb des Kreativquartiers ist erkennbar, wie eine Methode langsamer, also innerhalb eines größeren Zeitrahmens, besser zum Ziel führt.

Die Fallstudie zeigt darüber hinaus, wie stark die Wirkung einer bestimmten Methode – und die darin eingesetzten Fertigkeiten – von den Bedingungen der spezifischen Planungssituation beeinflusst wird. Methodische Bausteine wirken nicht im luftleeren Raum, sondern treffen beispielsweise auf die Vorerfahrungen der Planungsbeteiligten. Im Kreativquartier treten die Bereitschaft für Neues und die Skepsis heutiger und zukünftiger Nutzer als wichtige Kräfte für die Wirkung der untersuchten Methoden deutlich hervor. Die in der spezifischen Planungssituation liegenden Wirkkräfte schränken die grundsätzlichen Wirkungsmöglichkeiten der eingesetzten methodischen Bausteine ein. So wichtig der geschickte Einsatz grundlegender planerischer Fertigkeiten ist, so deutlich wird zugleich ihr begrenztes Gewicht innerhalb des vielfältigen Ursachenbündels, auf welchem die Wirkung planerischer Methoden beruht.

In der Fallstudie zum Kreativquartier können zwar nur einige wenige Methoden und ihre zugrunde liegenden planerischen Fertigkeiten untersucht werden. Die Fallstudie zeigt aber: Methodischen Bausteinen kommt als Gestaltungsebene für ein wirkungsvolles planerisches Vorgehen auch deshalb eine wichtige Bedeutung zu, weil damit die Logik der zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer handelbaren Planungsleistungen eingefangen wird. In der Planungspraxis gilt es, die Vielschichtigkeit und Dynamik planerischen Tuns herunterzubrechen auf ein konkretes, möglichst vollständig beschreibbares Leistungsbild. Darüber hinaus unterliegen methodische Bausteine im Fall von gesetzlich vorgeschriebenen Methoden starken Regulierungen. Damit gehören der Einsatz und die Kombination einzelner methodischer Bausteine zu den am stärksten durchgeplanten Aktivitäten räumlicher Planer. In der Fallstudie wird deutlich, dass die Logik der öffentlichen Auftragsvergabe dem Gedanken der Offenheit in der Bearbeitung und des gemeinsamen Lernprozesses zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und Teilnehmern der Methoden zuwiderläuft. Zugleich unterliegen die am Markt der Planungsleistungen gehandelten methodischen Bausteine Modeerscheinungen – bei Auftraggebern wie Auftragnehmern –, was einen wirkungsorientierten Einsatz methodischer Bausteine behindert.

Gestaltung II: Methodensequenz

Die Gestaltungsebene der methodischen Bausteine ist eingebettet in das zeitliche Zusammenspiel verschiedener Methoden. Methoden als Sequenz zu gestalten bedeutet, Prozesse der Kommunikation und Interaktion auf der Zeitachse zu organisieren. Die Ergebnisse der Metaanalyse legen nahe, dass die Verbindung einzelner kommunikativer Ereignisse und die Integration verschiedener analytischer und visueller Bausteine wichtige Voraussetzungen für eine verbesserte Wirkung planerischer Methoden sind. Optimierungspotenzial liegt demnach weniger in einzelnen weiterentwickelnden, spezialisierten Methoden oder Produkten, sondern in der Verknüpfung verschiedener Vorgehensweisen – ähnlich der Organisation unternehmerischer Aktivitäten in einer Wertschöpfungskette. Die Metaanalyse zeigt, dass die Fertigkeiten Analyse, Visualisierung, Kommunikation zu unterschiedlichen Zeitpunkten und in jeweils unterschiedlichen Verknüpfungen Wirkung in räumlichen Planungsvorhaben entfalten. Sie bearbeiten die Arbeitsschritte im Planungskreislauf nicht linear, sondern in vielfacher Überlappung und einem Wechselspiel aus Vor und Zurück. In einer Methodensequenz gilt es, Zusammenspiel und Synergien unterschiedlicher planerischer Fertigkeiten auf der Zeitachse zu gestalten.

In den Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen planerischer Methoden stehen den komplexen Netzen kurz-, mittel- und langfristiger Wirkungen multifaktorielle Ursachen im Zeitverlauf gegenüber. Mit der Perspektive auf die Methodensequenz ist es möglich, dynamisch zusammenspielende Ursachen zumindest im Ansatz zu gestalten. Denn die Fallstudie zum Kreativquartier macht deutlich, dass das Zusammen-

spiel von Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden im Zeitverlauf eine Eigendynamik entwickelt, welche Planer mit ihren Aktivitäten im besten Fall anstoßen oder auch korrigieren, nicht aber determinieren können.

In der Gestaltung einer Methodensequenz wird die zeitliche Dynamik von Systemprozessen – also den Methoden – und den Systemstrukturen spürbar. Es ist nicht nur die spezifische Planungssituation, welche den Einsatz einer Methode ermöglicht und Einfluss auf die Wirkung der Methode nimmt. Methoden können selbst verändernd auf die Planungssituation wirken. Im Verlauf der Methoden im Kreativquartier verändern sich Rollen und Aufgabenbereiche der Akteure, die Selbst- und Fremdwahrnehmung der Planungsbeteiligten und die Zielsetzung des Planungsvorhabens. Die Wirkungen zuvor eingesetzter Methoden schaffen damit neue Möglichkeiten für Einsatz und Wirkung nachfolgender Methoden. In einer Sequenz greifen Einsatz und Wirkung der verschiedenen Methoden auf der Zeitachse ineinander.

Die Möglichkeit der Fortentwicklung von Systemstrukturen und Systemprozessen ist in einer Methodensequenz grundsätzlich angelegt. Im Kreativquartier lassen sich die Planungsbeteiligten im Verlauf der Methodensequenz auf einen umfassenden Lernprozess ein. Dabei werden die eingesetzten Methoden nicht aus einer Hand und zu einem Zeitpunkt geplant. Vielmehr entwickelt sich das Vorgehen allmählich im Zeitverlauf – Methoden informieren Methoden. In der Wahrnehmung zahlreicher Planungsbeteiligter steht dem Lernen allerdings eine mangelnde Kontinuität im Vorgehen gegenüber. Die Methodensequenz habe sich allenfalls im Nachhinein gut zusammengerüttelt. Damit liegt eine wesentliche Herausforderung in der Gestaltung einer Methodensequenz darin, einen Umgang mit den aus dem Prozess hervorgehenden, nicht vorhersehbaren, Ergebnissen zu finden.

Gestaltung III: Stellgrößen

Die Untersuchung des Planungsprozesses um das Kreativquartier München macht deutlich, dass wesentliche Einflussgrößen auf die Wirkung kommunikativer Methoden in der spezifischen Planungssituation – dem Handlungskontext mit den Gegebenheiten und selbst gesetzten Zielen – liegen. In der Fallstudie wird eine Reihe gestaltbarer Bedingungen identifiziert. Wenn es den Planungsbeteiligten gelingt, eine Wahrnehmung zu diesen Stellgrößen zu entwickeln, können sie auf diese aktiv Einfluss nehmen. Dazu zählen grundlegende Fragen des Raum- und Planungsverständnisses, die Frage der Akteure, ihrer Rollen und die Rolle von Einzelpersonen, die Wahrnehmungsmöglichkeiten von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen und die damit verbundene Möglichkeit der Prozesssteuerung oder das verfügbare Repertoire und Wissen zu kommunikativen Planungsmethoden.

In der Metaanalyse wird deutlich, dass im Zusammenspiel verschiedener Fachdisziplinen mit ihren komplementären Fertigkeiten und Fähigkeiten ein wichtiger Hebel liegt, um kommunikative Methoden wirkungsvoller zu einzusetzen. Dabei geht es nicht nur um verbesserte einzelne Wirkungen, sondern vor allem um die Verknüpfung sich gegenseitig bedingender und verstärkender Wirkungen in einem Wirkungsnetz.

Wirksame Stellgrößen für Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden zu gestalten, bedeutet, Systemstrukturen zu verändern – also kollektives Lernen auszulösen. Dazu sind geeignete Prozesse der Strukturierung in Gang zu setzen. Wie die Fallstudie zum Kreativquartier zeigt, sind kommunikative Methoden in der Lage, auf Systemstrukturen einzuwirken. Auch Planungsinstrumente und Arbeitsabläufe sowie Routinen in Teams, Organisationen oder Konstellationen können auf den Handlungskontext zurückwirken. Es ist davon auszugehen, dass solche Lernprozesse vor allem mittel- und langfristig zu gestalten sind. Zugleich wirkt das Lernen nicht nur in einem spezifischen Planungsfall, sondern wird im Handlungskontext längerfristig gespeichert und steht daher auch in weiteren Anwendungsfällen zur Verfü-

gung. So äußern im Fall des Kreativquartiers München Vertreter der städtischen Referate die Hoffnung, dass das Einbeziehen von Baubestand und kulturellen Nutzungen nun auch bei anderen Quartiersentwicklungen gelingt. Auch von der angestrebten kleinräumigen Nutzungsmischung sollen andere städtebauliche Entwicklungen profitieren. Und nicht zuletzt sind die Information und Beteiligung der Bürger und Nutzer während des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens Teil eines über den Einzelfall hinausgehenden Lernprozesses der städtischen Verwaltung.

Systemstrukturen lassen sich nicht von oben herab planen und umsetzen. Die Entstehung und Veränderung von Systemstrukturen beruht auf Prozessen der Strukturierung. Diese können als das Zusammenwirken von Interventionen im Zeitablauf verstanden werden (Rüegg-Stürm 2002: 52-53). Prozesse der Strukturierung zielen auf Systemreaktionen, welche eine Parameteränderung, einen Struktur- oder Identitätswandel zur Folge haben – also das System nachhaltig verändern (Jung 2008: 108-109).

Grenzen der Gestaltbarkeit

Neben den erarbeiteten drei Gestaltungsebenen zeigen sich grundlegende Einschränkungen für einen absichtsvollen und wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden. „Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten“ stößt an Grenzen, wenn nicht beeinflussbare Bedingungen den Fortgang des Planungsgeschehens und die Wirkung kommunikativer Methoden prägen. In der Fallstudie zum Kreativquartier zählen dazu externe Ereignisse wie beispielweise das Scheitern der Bewerbung Münchens für die Olympischen Winterspiele 2018, der Handlungsspielraum der öffentlichen Grundstückeigentümer, die Vorerfahrungen mit dem Scheitern der Werkbundsiedlung und dem sich daraus ergebenden Fenster der Möglichkeiten, etwas Neues auszuprobieren. Für das Kreativquartier scheinen diese nicht veränderbaren Randbedingungen zum Untersuchungszeitpunkt eher günstig zu wirken. In anderen Fällen können Ausgangslage und Randbedingungen so ungünstig sein, dass Planungsbeteiligte ihre selbst gesetzten Ziele selbst bei größten Anstrengungen kaum erreichen können.

Grenzen der Gestaltbarkeit zeigen sich darüber hinaus in den komplexen Zusammenhängen zwischen multidimensionalen Ursachen und komplexen Wirkungsnetzen. Im Fall des Kreativquartiers wird der Cocktail umfangreicher Zutaten auf allen drei Gestaltungsebenen deutlich, welche – richtig gemischt – erst zu den beobachteten Wirkungen führen. Dabei wirken im Zeitverlauf verschiedene Ursachen zusammen. Treten diese Ursachen unabhängig voneinander auf und fallen zufällig zusammen, dann handelt es sich um sogenannte „Cournot-Effekte“ (Schönwandt 2002: 93). Die ausgelösten Wirkungen können dann zwar rückblickend aufgedeckt, nicht aber im Voraus gestaltet werden. Die absichtsvolle Gestaltung komplexer Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge wird durch die Einschränkungen der Wahrnehmung der Planungsbeteiligten zusätzlich erschwert.

Aufgrund der Komplexität der Zusammenhänge zwischen Ursachen und Wirkungen im System können kommunikative Methoden Wirkungen nur anstoßen, nicht aber determinieren. Methoden können zudem eine Eigendynamik entfalten, welche über die von den Planungsbeteiligten beabsichtigten Wirkungen hinausgeht und nur schwer vorhersehbar ist. Damit ist auch der längerfristige Bezug planerischer Methoden zu den Planungsinstrumenten und den daraus angestoßenen Veränderungen in der „Welt da draußen“ – den räumlichen Gegebenheiten – immer durch eine gewisse Offenheit und Unsicherheit geprägt.

H.3 Ausblick

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit geben Anlass, weiteren Forschungsbedarf zu identifizieren, sowie einige Fragen für die Anwendung der Ergebnisse in Planungspraxis und Planungsausbildung zu diskutieren. Der hier formulierte Ausblick ist bewusst knapp gehalten. Im weiteren Austausch mit Planungswissenschaft und Planungspraxis wird sich in Zukunft der Blick auf offene Fragen und Konsequenzen der Forschungsarbeit sicherlich noch erweitern.

Forschungsbedarf

Vertiefung methodische Bausteine. Die Metaanalyse der Planungsliteratur entwickelt einen systematischen Quervergleich verschiedener Planungsmethoden und der dazugehörigen methodischen Bausteine. Die Ergebnisse machen deutlich, dass in der Anwendung, Ausgestaltung und Verknüpfung einzelner planerischer Fertigkeiten eine wichtige Gestaltungsebene für die Wirkung kommunikativer Methoden liegt. Die analytische Zugangsweise einer Metaanalyse erlaubt es aber nicht, vertiefte Einblicke in Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu gewinnen. Auch bleibt die Rolle des spezifischen Planungskontexts unberücksichtigt. In der gewählten Fallstudie werden hingegen nur wenige Methoden untersucht. Ein systematischer Quervergleich der Wirkungen unterschiedlicher methodischer Bausteine ist somit nicht möglich. Damit bietet sich für die weitere Forschung an, Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge ausgewählter Methoden und ihrer methodischen Bausteine jeweils im konkreten Anwendungsfall vergleichend zu untersuchen. Eine Vertiefung der vorliegenden Ergebnisse wäre über mehrere fokussierte Fallstudien möglich.

Umfeldbedingungen: Bandbreite und Relevanz. Mit der gewählten Einzelfallstudie gelingt es, in einem qualitativen Forschungsansatz Einflussgrößen auf Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden explorativ herauszuarbeiten. Die Fallstudie zeigt wichtige gestaltbare und nicht gestaltbare Bedingungen auf, welche die Wirkung kommunikativer Methoden prägen. Damit wird deutlich, dass die Wirkungsforschung zu Planungsmethoden nicht nur die Methoden selbst betrachten darf, sondern ebenso die Rolle des jeweiligen Kontexts in den Blick nehmen muss. Mit der Möglichkeit, die im Handlungskontext angelegten Stellgrößen zu beeinflussen – also die Systemstrukturen weiterzuentwickeln – bietet sich eine Gestaltungsebene für die Wirkung kommunikativer Methoden an, welche unabhängig von einzelnen Methoden langfristig trägt. In der Einzelfallstudie zeigt sich allerdings nur ein kleiner Ausschnitt möglicher Einflussgrößen, welche im konzeptionellen Gerüst grundsätzlich angelegt sind. Zudem entfalten die Bedingungen in jedem Planungsfall unterschiedliche Bedeutung und Kraft. Weitere Fallstudien würden helfen, die Bandbreite der ermittelten Bedingungen zu erweitern, ihre jeweilige Relevanz besser einzuschätzen und ein vertieftes Verständnis von Art und Umfang der Einflussnahme auf die Wirkung kommunikativer Methoden zu erhalten.

Langzeitwirkung. Weder in der Metaanalyse noch in der Einzelfallstudie ist es möglich, den langfristigen Beitrag der eingesetzten Methoden zum Erreichen der selbst gesetzten Ziele in den jeweiligen Planungsfällen abzuschätzen. Die Fallstudie führt vor Augen, dass die Verbindung von Planungsmethoden zu Planungsinstrumenten für die Planungsbeteiligten keineswegs klar ist. Eine wesentliche Vertiefung der vorliegenden Arbeit könnte darin bestehen, das Zusammenspiel von Methoden und Instrumenten auf dem Weg zur Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben genauer zu untersuchen. Längsschnittuntersuchungen könnten helfen, die Wir-

kungsketten vom Einsatz kommunikativer Methoden bis hin zur Zielerreichung herauszuarbeiten.

Weiterentwicklung Wirkungen. In Metanalyse und Fallstudie werden die Wirkungen kommunikativer Methoden bottom-up aus dem empirischen Material herausgearbeitet. Dabei zeigt sich die Schwierigkeit, die große Bandbreite unterschiedlicher Wirkungen begrifflich zu fassen. Das konzeptionelle Gerüst der Prozesse kommunikativer Methoden bietet nur eine grobe gedankliche Struktur für die ermittelten Einzelwirkungen. Die Mehrebenenperspektive auf die in räumlichen Planungsvorhaben handelnden Akteure macht deutlich, dass Wissensgebiete für raumbezogene Planungsprozesse in den Bereichen Psychologie, Organisations- und Unternehmensentwicklung sowie in der Politikfeldforschung zu suchen sind. In der weiteren Forschung wäre zu prüfen, ob diese Disziplinen hilfreiche Dimensionen und Kategorien für Wirkungen anbieten, welche sich auf den Einsatz kommunikativer Methoden in raumbezogenen Planungsvorhaben übertragen lassen.

Empirisch gehaltvolles Wissen. Das entwickelte konzeptionelle Gerüst dient als Orientierungshilfe, welche grundlegende Variablen und Zusammenhänge zu Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden beschreibt. Es trifft keine Aussagen dazu, wie Planungsmethoden wirkungsvoll eingesetzt werden können. Ausgehend von dem Gerüst ist es aber möglich, eine empirisch gehaltvolle Wissensbasis zu dem wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden aus den Bereichen Planung sowie den angrenzenden Bereichen Psychologie, Organisation und Politik zusammenzutragen. Dazu müssten die in den verschiedenen Wissensgebieten vorliegenden Kenntnisse über Erfolgsfaktoren planerischer Aktivitäten systematisch gesichtet und verknüpft werden.

Anwendung

Wissensbasis. Die vorliegende Arbeit versteht sich als Beitrag zu methodischem Grundlagenwissen für den Umgang mit sich ständig wandelnden planerischen Herausforderungen. Dazu werden nicht einzelne kommunikative Methoden fokussiert, sondern die Bandbreite unterschiedlicher Gestaltungsebenen – methodische Bausteine, Methodensequenz, Stellgrößen – mit ihren jeweiligen Wirkungen herausgearbeitet. In der Fallstudie zum Kreativquartier München wird deutlich, dass in einer geeigneten Wissensbasis über das Vorgehen – also über Einsatz und Wirkung kommunikativer Methoden – selbst eine Stellgröße für eine verbesserte Zielerreichung räumlicher Planungsvorhaben liegt. Dabei ist es nicht ausreichend, wenn sich die Planungsbeteiligten ausschließlich auf ihre bisherige Erfahrung oder das aktuelle Angebot auf dem Markt der Planungsmethoden stützen. Die Metaanalyse zeigt, dass in der Verknüpfung des Wissens und der Fertigkeiten unterschiedlicher Fachdisziplinen eine wichtige Quelle für eine wirkungsvollere Prozessgestaltung liegt. In der Planungspraxis können prozessbegleitendes Monitoring und Evaluation, Wissensmanagement, aktiv gesteuerte Lernprozesse und Veränderungsmanagement die Planungsbeteiligten unterstützen, ihre Wissensbasis zu kommunikativen Methoden zu überprüfen und zu erweitern.

Für die Planungsausbildung deutet sich an, dass die Vermittlung einzelner planerischer Methoden alleine nicht geeignet ist, auf eine wirkungsvolle Tätigkeit in der Planungspraxis vorzubereiten. Vielmehr gilt es das Zusammenspiel und die wechselseitigen Abhängigkeiten der unterschiedlichen Gestaltungsebenen für den wirkungsvollen Einsatz planerischer Methoden zu vermitteln. Einzelne planerische Fertigkeiten sind unter Berücksichtigung ihrer Schnittstellen und Anschlussfähigkeit zu den Fertigkeiten angrenzender Disziplinen einzuüben.

Umgang mit Komplexität. Die Forschungsarbeit zeigt deutlich die Grenzen absichtsvoller Prozessgestaltung auf. Die Aktivität des Planens als soziale Interaktion unterliegt den Prinzipien systemischer Prozesse. Komplexe Systeme sind nicht-

linear vernetzt und verhalten sich kontra-intuitiv. Wirkungsmechanismen sind häufig in Wirkungsketten und Wirkungsnetzen miteinander verknüpft. In der Fallstudie zum Kreativquartier zeigt sich, dass Methoden nur einen Anstoß zu Entwicklungen geben – beispielsweise im Fall kollektiven Lernens oder von überraschenden Syntheseleistungen. Diese lassen sich in ihrem Ausgang aber kaum vorhersehen. Eine wesentliche Herausforderung für die Planungspraxis besteht darin, einen geeigneten Umgang mit der Komplexität, der Ungewissheit und der Eigendynamik von Ursachen und Wirkungen kommunikativer Methoden zu finden. Was heißt es eigentlich, Prozesse absichtsvoll zu gestalten und zu steuern? Wenn die Grenzen der eigenen Gestaltungsmöglichkeiten bewusst werden, bietet das Möglichkeiten, die eigenen Werkzeuge anders einzusetzen. Jenseits eines Anspruchs auf vollständige Kontrolle können kommunikative Methoden als Interventionen offener, dialogischer, spielerischer oder auch deutlich selektiver eingesetzt werden. Das ist möglich, wenn die einzelnen Methoden in die reflexiven Strukturen einer übergeordneten Prozesssteuerung eingebettet sind.

Für die Planungsausbildung zeigt sich der Bedarf, die analytischen Fähigkeiten zu schulen und Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge – wenn auch nur unscharf – wahrnehmbar zu machen. Denn die Fähigkeit zur Selbstwahrnehmung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor, um die eigene methodische Wissensbasis fortzuentwickeln und mit dem eigenen planerischen Tun auf vorab nicht erwartete Ergebnisse kommunikativer Methoden zu reagieren und die eingesetzten Methoden wirkungsvoll nachzujustieren.



Anhang

I.1 Anhang Metaanalyse

	Phase 1	Phase 2	Phase 3		Phase 4	
	Anzahl Treffer	Grobauswahl	Feinauswahl (Auswertung Abstract)		Prüfung Wirkungsperspektive (Auswertung Paper)	
					mit Wirkungsperspektive	oh. Wirkungsperspektive
Auswahlrunde 1						
Direkt gewählte Artikel	26	26	26		12 46%	14 54%
Auswahlrunde 2	2405	212	75	Prio. 1 31	11	20
Datenbanksuche		9%	35%	41%	35%	65%
				Prio. 2 44	9	35
				59%	20%	80%
				75	20	55
					27%	73%
Auswahlrunde 3						
Auswertung Referenzen aus Runde 1-2, Alerts 07-12 2010, nur Zeitschriftenartikel, keine Bücher / Thesis	Referenzen	109				
	Alerts	18				
		127	51		8	43
			40%		16%	84%
Summe		Runde 2+3 339	126			
		365	152		40	112
					26%	74%

Tabelle 9:
Phasen der Literaturoauswahl.

Planung		Methode		methodischer Baustein
Suchbegriffe Deutsch				
(Planung OR Entwurf OR Design OR Entwicklung OR Städtebau OR Management OR Entwerfen)	AND	(Werkzeug OR Methode OR Instrument OR Vorgehen OR Technik OR Fertigkeit OR Fähigkeit OR Ansatz OR Hilfsmittel)	AND	(Kommunikation OR Partizipation Or Interaktion OR Beteiligung OR Abstimmung OR Kooperation)
				(Analyse OR Evaluierung OR Evaluation OR Monitoring OR Modellierung OR Benchmark OR Szenario OR Indikator OR Bewertung OR Prognose OR Berechnung OR Expertise OR Gutachten)
				(Visualisierung OR Karte OR Bild OR Image OR Film OR Video OR Diagramm OR Rendering OR Zeichnung)
Suchbegriffe Englisch				
(planning OR design OR development OR urbanism OR construction OR planology OR management)	AND	(tool OR instrument OR method OR skill OR practice OR technique OR procedure OR approach)	AND	(communication OR participation OR cooperation OR interaction)
				(analysis OR evaluation OR evidence OR monitoring OR indicators OR benchmark OR modelling OR szenario OR assessment OR forecast OR prognosis)
				(visualization OR image OR map OR picture OR film OR video OR rendering OR drawing)

Tabelle 10:
Suchbegriffe Phase 1 Literaturoauswahl.

Journals	Anzahl Artikel
Landscape and Urban Planning	6
disP	5
Informationen zur Raumentwicklung	4
Futures	4
Environment and Planning B: Planning and Design	3
RaumPlanung	2
Planning Theory & Practice	2
Journal of Planning Education and Research	2
Journal of Environmental Planning and Management	2
Transport Planning	1
CoDesign: International Journal of CoCreation in Design and the Arts	1
Agricultural Economics Revue	1
Environmental Impact Assessment Review	1
Public Administration Review	1
Land Use Policy	1
Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place, Environment	1
Annals of the Association of American Geographers	1
Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability	1
Journal of Flood Risk Management	1
	40

Tabelle 11:
Einbezogene Artikel nach Fachzeitschriften.

1. Autor	Anzahl Artikel als 1. Autor
Al-Kodmany, Keir	1
Antunes, P.	1
Aring, Jürgen	1
Berchtold, Martin	1
Böhme, Kai	1
Buchecker, Matthias	1
Burch, Srah	1
Conroy, Maria	1
Deelstra, Y.	1
Diller, Christian	1
Frittaion, Cristiana	1
Geertmann, Stan	1
Golobic, Mojca	1
Halvorsen, Kathleen	1
Hasse, Julia	1
Höjer, Mattias	1
Ivner, Jenny	1
Jensen, Marina	1
Knieling, Jörg	1
Höppner, Corina	1
Lange, Eckart	1
Lewis, John	1
Mayer, Igor	2
Pütz, Thomas	1
Sandercock, Leonie	2
Sanoff, Henry	1
Schroth, Olaf	1
Söderströme, Ola	1
Stein, Ursula	2
Tress, Bärbel	1
van der Knaap, Peter	1
van Herzele, Ann	2
van Vliet, Mathijs	1
Walz, Ariane	1
Ward, Dan	1
Wright, Dawn	1
Anzahl Artikel	40
Anzahl Autoren	36

Tabelle 12:
Erstautoren der einbezogenen Fachartikel.

Fachdisziplinen (Mehrfachnennung)	Anzahl Artikel
Stadt- und Regionalplanung	11
Landschafts- und Freiraumplanung	8
Umweltwissenschaften / -planung	8
Raumplanung / -entwicklung	8
Geografie	7
Hydrologie / Wasserwirtschaft	5
Verwaltungswissenschaften	4
Politikwissenschaft	4
Landschaftsökologie / Humanökologie	3
Forstwissenschaft	3
Architektur	3
Geologie / Geowissenschaften	2
Verkehrsplanung	2
Sozialwissenschaften	2
Planungstheorie	2
Screenwriting	2
Agrarwissenschaften	1
Städtebau	1
Tourismus	1
Bodenkunde	1
Summe Treffer	78
Anzahl Fachdisziplinen	20

Tabelle 13:
Zuordnung der Artikel zu Fachdisziplinen (Mehrfachnennung). Planung, Natur- und Ingenieurwissenschaften, Sozialwissenschaften, Gestaltung. Berücksichtigung von Ausbildung und Tätigkeitsfeld des 1. Autors sowie des Fachbereichs des Journals. Datenbasis: Angaben in Artikeln, Internetseiten der Autoren / Institutionen.

Fachbereich der Artikel (Mehrfachnennung)	Anzahl Artikel	Anteil an Gesamtzahl der Artikel
Planung	35	88%
Natur- und Ingenieurwissenschaften	18	45%
Sozialwissenschaften	9	23%
Gestaltung	6	15%
Anzahl Artikel	40	

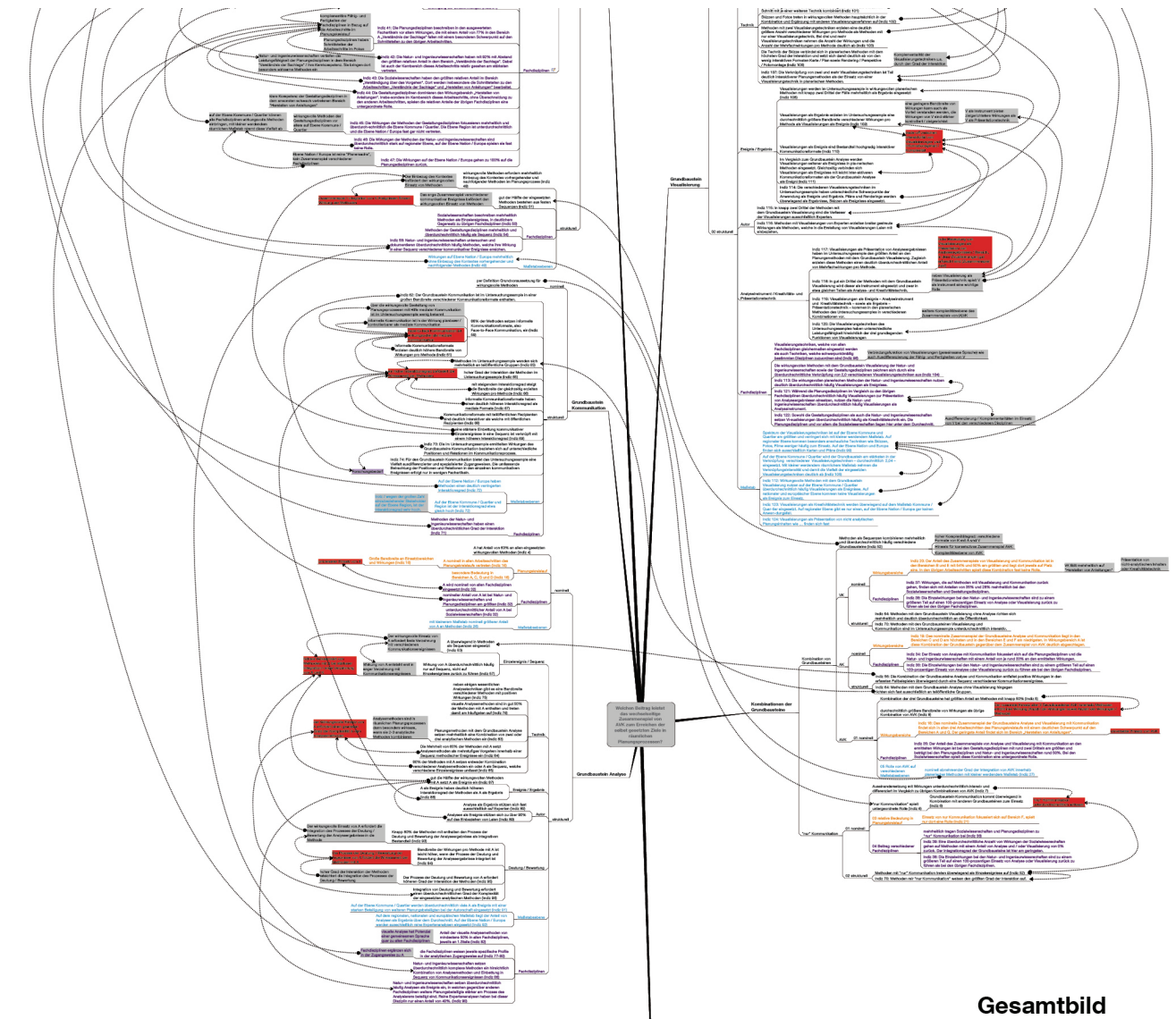
Tabelle 14:
Zuordnung der Artikel zu Fachbereichen (Mehrfachnennung).

Anzahl Fachbereiche pro Artikel	Anzahl Artikel	Anteil an Gesamtzahl der Artikel
1 Fachbereich	17	42%
2 Fachbereiche	18	45%
3 Fachbereiche	5	13%
4 Fachbereiche	0	
Gesamtzahl Artikel	40	100%

Tabelle 15:
Anzahl der Fachbereiche pro Artikel.

Fachartikel				Methoden		Kriterien für kommunikative Methoden				Methodische Bausteine				Wirkungen		Wirkungsbereich			
Nr.	Jahr	Titel	Autor	Nr.	Paraphrase	Ereignis, Ergebnis	Planungswelt, Alltagswelt, Gegebenheiten	Durchgeführt von Planungswelt	Methode, Instrument	Analyse	Visualisierung	Kommunikation	Weitere	Nr.	Wirkung	Verständnis der Sachlage	Herstellen von Anleitungen	Verständigung über Vorgehen	
1	2009	„Stadt anders sehen“ – Visualisierung räumlicher Zusammenhänge	Berchtold, Martin; Krass, Philipp	1	Der Einsatz von mit GIS erstellten Karten oder Planwerken als Erkenntnisquelle und Entscheidungsgrundlage der Akteure im Planungsprozess	Ereignis der Kommunikation der erstellten GIS Karten	Planungswelt erstellt GIS Karten und nutzt sie zur Kommunikation innerhalb der Planungs- sowie mit der Alltagswelt	ja	keine Eingriffe in Gegebenheiten (Verhaltensweisen steuern), keine Anleitung	ja, Auswertung von Sachdaten	ja, Karten	ja, absichtsvolle Gestaltung einer Etappe im Prozess der Kommunikation zwischen Planungs- und Alltagswelt	nein	1	Nachvollziehbarkeit komplexer räumlicher Zusammenhänge	ja			
														2	Transparenz, Effizienz und Anschaulichkeit von Entscheidungsprozessen			ja	
				3	Verschiedene Themen und Gegenstände – verschiedener Fachdisziplinen – über Raumbezug in Beziehung setzen, um Funktionsweisen und Qualitäten von Raum oder Stadt besser lesbar zu machen	ja													
				4	Förderung von Kreativität in Denken und Arbeitsweise, ermöglicht überraschende Ergebnisse	ja	ja												
				5	Förderung des Austauschs zwischen verschiedenen "Welten" / Fachdisziplinen	ja	ja	ja											
				6	Sichtbarmachen von wenig anschaulichem Datenmaterial / von verborgenen Funktionsweisen einer Stadt schafft neue Inhalte mit konkretem Bezug zu konzeptionellen Aufgaben und deren Lösung	ja													
				2	Mit GIS erstellte Karten oder Planwerke städtischer Qualitäten	s.o.	s.o.	ja	s.o.	ja, s.o.	ja, s.o.	ja, s.o.	nein	7	Räumliche Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge aufzeigen und damit über die Beschreibung von lediglich räumlichen Verteilungen eines Phänomens hinausgehen	ja			
				8	Neue Sichtweisen auf Räume erzeugen, verschiedene Daten in Zusammenhang denken und sehen, Neusortierung und -interpretation von vorhandenen Daten	ja													
2	2010	Linking stakeholders and modelers in scenario studies: The use of Fuzzy Cognitive Maps as a communication and learning tool	Mathijs van Vliet, Kasper Kok, Tom Veldkamp	3	Einsatz von Fuzzy Cognitive Maps (FCM) in der partizipativen Szenarioarbeit mit Stakeholdern und Modellierern	Ereignis der partizipativen Szenarioarbeit	Planungswelt: Modellierer, Alltagswelt: Stakeholder; oder Stakeholder auch als Teil der Planungswelt, z.B. aus verschiedenen Ressorts	ja	keine Eingriffe in Gegebenheiten (Verhaltensweisen steuern), keine Anleitung	ja, qualitatives Erfassen der Einflussfaktoren für die Szenarien und deren Wechselwirkungen, systematisches Einfangen der Einschätzungen und Erfahrungen der Beteiligten	ja, die FCM als visuelle Darstellung	ja, Etappe der Kommunikation zwischen den an der Szenarioarbeit Beteiligten	nein	12	Glaubwürdigkeit, Plausibilität, Nachvollziehbarkeit von Szenarien für Stakeholder	ja, Szenarien als Erkunden und Deuten	ja, Szenarien als Varianten erzeugen	ja, Vereinbaren des weiteren Vorgehens, Szenarien nicht als Handlungsanleitungen / Eingriffe	
														13	Analyse in Diskussion nachvollziehbar machen, bestehende Vorstellungen über Wirkungsweise des Systems anhand offen nachvollziehbarer Systemanalyse, inkl. des Feedbacks des Systems, überdenken / verändern	ja			
														14	Nähe / Austausch / Kooperation zwischen Laien / Stakeholdern und Modellierern / Spezialisten, die Methode der FCM macht das als gemeinsame Sprache möglich, beide Gruppen können damit arbeiten und so einen Konsens herstellen	ja			
														15	Glaubwürdigkeit von Szenarien für die Stakeholder	ja	ja	ja	
														16	Systemverständnis, vernetztes Denken bei den Beteiligten der Planungs- und Alltagswelt	ja			

Tabelle 16: Datenbank extrahierter und kodierter Methoden und Wirkungen (Auszug).



Gesamtbild

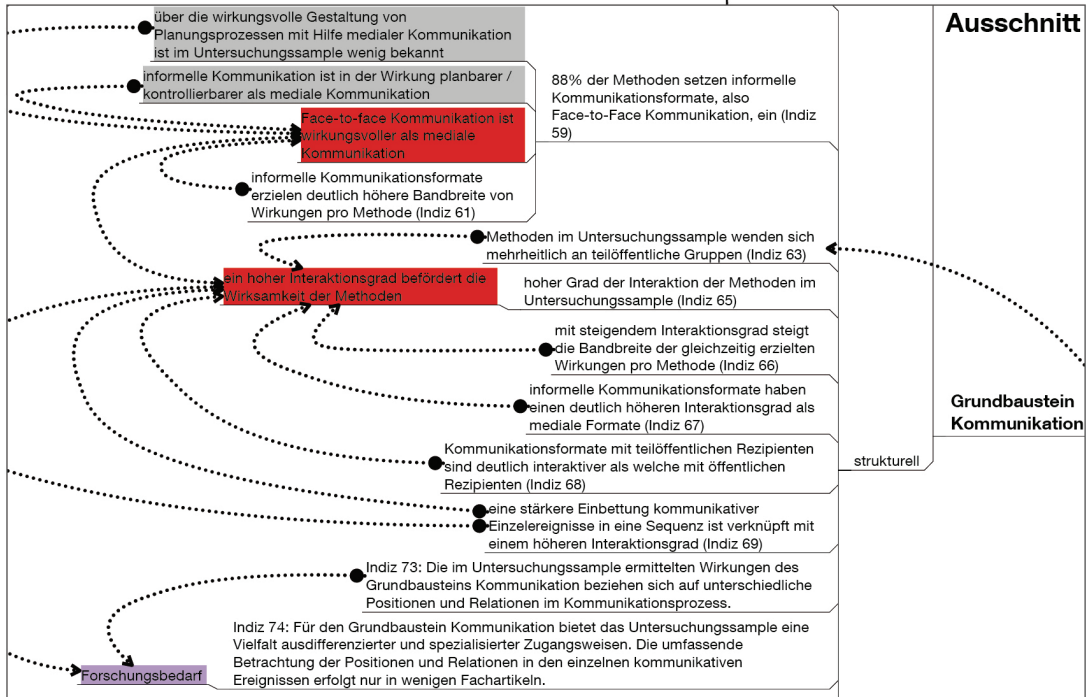


Abbildung 45: Ergebnisse Inhaltsanalyse: Mindmap zur Zusammenfassung und Thesenbildung (Ausschnitt).

Quelle	Anzahl methodische Bausteine				Kombination methodischer Bausteine
	alle	K	A	V	
(Geertman 2002)	10	3	2	5	Workshop Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung GIS-Analyse Bewertungsmethode Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto Diagramm
(Jensen et al. 2000)	7	3	2	2	Arbeitsgruppe Präsentation Bericht GIS-Analyse Fachanalyse GIS-Visualisierung Diagramm
(Antunes, Santos und Videira 2006)	5	3	1	1	Arbeitsgruppe Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage
(Aring und Sinz 2006)	4	1	2	1	Arbeitsgruppe visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan
(Böhme und Schön 2006)					Bericht Präsentation visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan
(Sandercock und Attili 2010)	5	1	3	1	Filmvorführung Interview teilnehmende Beobachtung Ethnografie Film
(Conroy und Gordon 2004)	3	1	1	1	Interaktive Lernumgebung GIS-Analyse GIS-Visualisierung
(Hasse und Milne 2005)	8	2	3	3	Interview Versammlung GIS-Analyse Trend / Prognose Interview Karte / Plan GIS-Visualisierung Foto
(Lewis und Sheppard 2006)	8	1	4	3	Interview visuelle Analyse GIS-Analyse Trend / Prognose Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung
(Sanoff 2005)	11	4	3	4	Umfrage Workshop Zeitungsartikel Nachbarschaftsausschuss visuelle Analyse Vorort-Untersuchung Gruppendiskussion Karte / Plan Foto Modell Film
(Golobic und Marušić 2007)	7	2	3	2	Umfrage Workshop GIS-Analyse Fachanalyse Umfrage Karte / Plan GIS-Visualisierung
(Tress und Tress 2003)	6	1	3	2	Versammlung visuelle Analyse Trend / Prognose Szenarien Rendering / Perspektive / Fotomontage Foto
(Geertman 2002)	10	3	2	5	Workshop Präsentation Informations- und Diskussionsveranstaltung GIS-Analyse Bewertungsmethode Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto Diagramm
(Mayer et al. 2004)	4	1	1	2	Workshop Trend / Prognose Skizze Modell
(Wright, Duncan und Lach 2009)	5	1	3	1	Workshop GIS-Analyse Fachanalyse quantitative Modellierung GIS-Visualisierung
(Geertman 2002)	5	1	2	2	Workshop GIS-Analyse Bewertungsmethode GIS-Visualisierung Skizze
(Al-Kodmany 1999)	6	1	1	4	Workshop GIS-Analyse Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung Skizze Foto
(Al-Kodmany 1999)	4	1	1	2	Workshop GIS-Analyse GIS-Visualisierung Skizze
(Al-Kodmany 1999)	4	1	1	2	Workshop GIS-Analyse GIS-Visualisierung Foto
(Schroth, Wissen und Schmid 2006)	4	1	1	2	Workshop visuelle Analyse Trend / Prognose Karte / Plan Rendering / Perspektive / Fotomontage
(Schroth, Wissen und Schmid 2006)	3	1	1	1	Workshop visuelle Analyse Trend / Prognose Rendering / Perspektive / Fotomontage
(van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)	3	1	1	1	Workshop visuelle Analyse qualitative Systemanalyse Diagramm
(Lange und Hehl-Lange 2005)	4	1	1	2	Workshop visuelle Analyse Rendering / Perspektive / Fotomontage GIS-Visualisierung
(Berchtold und Krass 2009)	3	1	1	1	Ohne Angabe GIS-Analyse GIS-Visualisierung
(Aring und Sinz 2006)	4	1	2	1	Ohne Angabe visuelle Analyse Raubeobachtung Karte / Plan

Tabelle 17:
Kombinationen verschiedener Formate und Techniken der drei Bausteine **Kommunikation, Analyse, Visualisierung** im Untersuchungssample.

Kombination methodischer Bausteine	Einzelereignis		Sequenz		
	Ohne Kontext	Mit Kontext	Wirkung von Einzelereignis	Wirkung von Sequenz	Summe Sequenz
AK	14%	7%	7%	71%	79%
AVK	36%	7%	26%	32%	59%
K	18%	55%	0%	27%	27%
VK	18%	36%	36%	9%	45%
Alle A	29%	7%	19%	45%	64%
Alle V	31%	15%	28%	26%	54%
Gesamtergebnis	25%	21%	19%	36%	55%

Tabelle 18:
Anteil von Einzelereignis und Sequenz an den erhobenen Methoden, aufgeschlüsselt nach der darin enthaltenen Kombination der Bausteine **Analyse (A), Visualisierung (V), Kommunikation (K)**.

Informell (Face-to-Face)**Workshop**

(van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) (Schroth, Wissen und Schmid 2006) (Frittaion, Duinker und Grant 2010) (Höppner, Frick und Buchecker 2007) (Ivner et al. 2010) (Mayer et al. 2004) (Höjer et al. 2011) (Lange und Hehl-Lange 2005) (Van Herzele 2004) (Van Herzele und van Woerkum 2008) (Walz et al. 2007) (Golobic und Marušić 2007) (AI-Kodmany 1999) (Geertman 2002) (Antunes, Santos und Videira 2006) (Bots et al. 2005) (Wright, Duncan und Lach 2009) (Sanoff 2005)

Arbeitsgruppe

(Stein 2005) (Aring und Sinz 2006) (Ivner et al. 2010) (Van der Knaap 2001) (Jensen et al. 2000) (Burch et al. 2010)

Vortrags- und Diskussionsveranstaltung

(Stein 2005) (Höppner, Frick und Buchecker 2007) (Walz et al. 2007) (Geertman 2002) (Burch et al. 2010)

Präsentation

(Böhme und Schön 2006) (Aring und Sinz 2006) (Jensen et al. 2000) (Geertman 2002) (Burch et al. 2010)

Versammlung

(Sandercock 2003) (Tress und Tress 2003) (Hasse und Milne 2005)

Interview

(Lewis und Sheppard 2006) (Hasse und Milne 2005) (Höjer et al. 2011)

Forum

(Söderström und Zepf 1998) (Ward 2001)

Bürgergutachten

(Ivner et al. 2010)

Community Dinner

(Halvorsen 2003)

Diskussionsrunde (politische)

(Pütz und Schmidt-Seiwert 2009)

Evaluation

(Diller 2004)

Fokussierte Gespräche

(Halvorsen 2003)

Informelle Treffen

(Höppner, Frick und Buchecker 2007)

Nachbarschaftsausschuss

(Sanoff 2005)

Performance

(Stein 2005) / (Stein 2005)

Redekreis

(Sandercock 2003)

Runder Tisch

(Knieling 2003)

Zukunftskonferenz

(Buchecker und Hunziker 2006)

Medial (vermittelt)**Bericht**

(Böhme und Schön 2006) (Stein 2005) (Aring und Sinz 2006) (Stein 2007) (Van der Knaap 2001) (Jensen et al. 2000)

Umfrage

(Golobic und Marušić 2007) (Sanoff 2005)

Architekturpreis

(Stein 2005)

Aushang

(Höppner, Frick und Buchecker 2007)

Filmvorführung

(Sandercock und Attili 2010)

Interaktive Lernumgebung

(Conroy und Gordon 2004)

Zeitungsartikel

(Sanoff 2005)

Tabelle 19:

Formate und Rezipienten der Kommunikation. Rezipienten: Öffentlich, Teilöffentlichkeit – davon nur Planungswelt, Planungs- und Alltagswelt, nur Alltagswelt.

Keine Interaktion (0)	Einfache Reaktion (1)	Gestaltende Rückkopplung (2)	Vollständige Interaktion (3)
Bericht (Böhme und Schön 2006) (Stein 2005) (Aring und Sinz 2006) (Stein 2007) (Van der Knaap 2001) (Jensen et al. 2000) Aushang (Höppner, Frick und Buchecker 2007) Zeitungsartikel (Sanoff 2005)	Präsentation (Böhme und Schön 2006) (Aring und Sinz 2006) (Jensen et al. 2000) (Geertman 2002) (Burch et al. 2010) Vortrags- und Diskussionsveranstaltung (Stein 2005) (Höppner, Frick und Buchecker 2007) (Walz et al. 2007) (Geertman 2002) (Burch et al. 2010) Versammlung (Tress und Tress 2003) (Hasse und Milne 2005) Workshop (Al-Kodmany 1999) (Wright, Duncan und Lach 2009) Diskussionsrunde (Pütz und Schmidt-Seiwert 2009) Filmvorführung (Sandercock und Attili 2010) Interview (Lewis und Sheppard 2006) Performance (Stein 2005)	Workshop (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) (Schroth, Wissen und Schmid 2006) (Frittaion, Duinker und Grant 2010) (Höppner, Frick und Buchecker 2007) (Lange und Hehl-Lange 2005) (Van Herzele 2004) (Walz et al. 2007) (Golobic und Marušić 2007) (Al-Kodmany 1999) Evaluation (Diller 2004) Fokussierte Gespräche (Halvorsen 2003) Forum (Söderström und Zepf 1998) Informelle Treffen (Höppner, Frick und Buchecker 2007) Interaktive Lernumgebung (Conroy und Gordon 2004) Interview (Höjer et al. 2011) Redekreis (Sandercock 2003) Versammlung (Sandercock 2003) Umfrage (Sanoff 2005; Golobic und Marušić 2007)	Arbeitsgruppe (Stein 2005) (Aring und Sinz 2006) (Ivner et al. 2010) (Van der Knaap 2001) (Van Herzele und van Woerkum 2008) (Jensen et al. 2000) (Burch et al. 2010) Workshop (Ivner et al. 2010) (Mayer et al. 2004) (Höjer et al. 2011) (Geertman 2002) (Antunes, Santos und Videira 2006) (Bots et al. 2005) (Sanoff 2005) Architekturpreis (Stein 2005) Bürgergutachten (Ivner et al. 2010) Community Dinner (Halvorsen 2003) Forum (Ward 2001) Interview (Hasse und Milne 2005) Nachbarschaftsausschuss (Sanoff 2005) Performance (Stein 2005) Runder Tisch (Knieling 2003) Zukunftskonferenz (Buchecker und Hunziker 2006)

Tabelle 20:
 Verteilung der Formate der Kommunikation auf verschiedene Grade der Interaktion. Rezipienten **Öffentlichkeit** Teilöffentlichkeit Nur Planungswelt Planungs- und Alltagswelt Nur Alltagswelt.

Methoden der Analyse	Alle Fachbereiche		Planungsdisziplinen		Natur-, Ingenieurwissenschaften		Sozialwissenschaften		Gestaltungsdisziplinen	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Visuelle Analyse	25	60%	21	53%	8	53%	3	60%	9	90%
- davon GIS	13	31%	10	24%	5	33%	1	20%	4	40%
Trend und Prognose	10	24%	10	26%	4	27%	1	20%	4	40%
Szenarien	7	17%	7	18%	7	47%	1	20%	-	-
Evaluierung	6	14%	6	16%	-	-	-	-	-	-
Fachanalyse	5	12%	4	11%	4	27%	1	20%	-	-
Bewertungsmethode	5	12%	2	5%	3	20%	0	0%	-	-
Raumb Beobachtung	4	10%	4	11%	-	-	2	40%	-	-
Interview	3	7%	3	8%	1	7%	1	20%	1	10%
Qualitative Systemanalyse	3	7%	3	8%	3	20%	1	20%	-	-
Quantitative Modellierung	3	7%	2	5%	3	20%	1	20%	0	0%
Umfrage	1	2%	1	3%	-	-	-	-	-	-
Vorort-Untersuchung	1	2%	-	-	-	-	-	-	1	10%
Gruppendiskussion	1	2%	-	-	-	-	-	-	1	10%
Teilnehmende Beobachtung	1	2%	1	3%	-	-	-	-	1	10%
Ethnografie	1	2%	1	3%	-	-	-	-	1	10%
Summe Methoden mit Analyse	42	100%	38	100%	15	100%	5	100%	10	100%

Tabelle 21:
 Methoden der Analyse im Untersuchungssample (Mehrfachnennung).

Ergebnis	Ergebnis / Ereignis	Ereignis
<p>Visuelle Analyse quantitativer und qualitativer Daten städtischer Qualitäten mit GIS (Berchtold und Krass 2009)</p> <p>Raumbeobachtung auf nationaler und europäischer Ebene (Böhme und Schön 2006)</p> <p>Raumbeobachtung mit visueller Analyse auf nationaler und europäischer Ebene (Böhme und Schön 2006)</p> <p>Raumbeobachtung mit visueller Analyse auf nationaler Ebene (Aring und Sinz 2006)</p> <p>Prognose, visuelle Analyse von Landschaftsveränderungsprozessen (Schroth, Wissen und Schmid 2006)</p> <p>Ethnografie inklusive teilnehmender Beobachtung und Interviews zu einem gelungenen Planungsprojekt (Sandercock und Attili 2010)</p> <p>Szenarien zur Entwicklung des Waldes, unter anderem basierend auf der Analyse treibender Faktoren, Trends und Wechselwirkungen (Frittaion, Duinker und Grant 2010)</p> <p>Szenarien mit Trendarbeit und visueller Analyse zur zukünftigen Waldbewirtschaftung (Lewis und Sheppard 2006)</p> <p>Szenarien inklusive Analyse der Entwicklungstrends und visueller Analyse der Landschaftsveränderung (Tress und Tress 2003)</p> <p>Einbezug Entwicklungstrends für die Regionalentwicklung (Mayer et al. 2004)</p> <p>Ex-post Evaluierung von Politikmaßnahmen der Europäischen Strukturfonds (Van der Knaap 2001)</p> <p>Überarbeitung eines Flächennutzungsplans in einer Gemeinde unter Einsatz von Umfragen mit mentalen Landkarten, Experten-Analysen und -Modellen, gruppenspezifischen Eignungsmodellen und Funktionsmustern mit Kriterienlisten (Golobic und Marušić 2007)</p> <p>Nutzung von Expertenanalysen im Prozess des "Joint-fact finding" zwischen Verwaltung und Stakeholdern (Deelstra et al. 2003)</p> <p>„Coastal Landscape Analysis and Modelling“ zur Untersuchung und Modellierung von ökologischen und sozioökonomischen Dynamiken und Zusammenhängen, visuelle Analyse mittels GIS Karten (Wright, Duncan und Lach 2009)</p> <p>Prozess zur Aufwertung eines Flussufers unter Einsatz von Vorort-Untersuchungen, eines Stadtmodells, Gruppendiskussionen (Focus Group) (Sanoff 2005)</p>	<p>Tiefeninterviews mit Beteiligten unter Einsatz mentaler Landkarten, visuelle Analyse der Landkarten im Interview, visuelle Analyse der Ergebnisse in Überlagerung mit objektiven Daten mittels GIS (Hasse und Milne 2005)</p> <p>Szenarien zur Evaluation des schwedischen Umwelt-Qualitäts-Zielsystems, unter anderem mit Einsatz von Experteninterviews und Trendarbeit (Höjer et al.)</p> <p>Visuelle Analyse von Windturbinen hinsichtlich Sichtlinien, Schatten, Ästhetik (Lange und Hehl-Lange 2005)</p> <p>Ex-ante Evaluierung von Politikmaßnahmen mit Analyse der Wirkungsvorstellungen im Zuge der Erarbeitung des nationalen Finanzhaushalts (Van der Knaap 2001)</p> <p>Kombination von numerischer Modellierung und interaktiver Szenarioarbeit mit qualitativer Systemanalyse, um die Möglichkeiten der zukünftigen Regionalentwicklung zu untersuchen (Walz et al. 2007)</p> <p>Analyse der lokalen Anforderungen der Nachhaltigkeit und Kapazität der Ressourcen inklusive visueller Analyse in thematischen GIS Karten und Flussdiagrammen (Jensen et al. 2000)</p> <p>Visuelle Analyse Ist-Zustand und Vergleich vorher-nachher bei der Aufwertung eines städtischen Quartiers mittels GIS Bilddatenbank (Al-Kodmany 1999)</p> <p>Visuelle Analyse in interaktivem GIS als technologiebasierte Lernumgebung in einem Beteiligungsverfahren für das Management eines Wassereinzugsgebiets (Conroy und Gordon 2004)</p> <p>"Planning Support System" zum Einsatz in partizipativen Planungssituationen, unter anderem mit visueller Analyse über thematisches GIS und quantitativen Bewertungsverfahren für Lösungsvarianten (Geertman 2002)</p>	<p>Systemanalyse mit visueller Analyse der Variablen und ihren Wechselwirkungen (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)</p> <p>Nutzwertanalyse ex-post von Planungsprojekten (Diller 2004)</p> <p>Mehrstufige ex-ante Evaluierung von Projekten nach der Nutzwertanalyse (Diller 2004)</p> <p>Szenarien zum kommunalen Energieplan in der Kombination von "Backcasting" und "Forecasting" mit der systematischen Bewertung der Szenarien durch „Environmental Assessment“ und Werkzeugen der Entscheidungsfindung (Ivner et al. 2010)</p> <p>Szenarien zu lokalen Auswirkungen des Klimawandels in Flussdeltas (Burch et al. 2010)</p> <p>"Mediated Modelling" als interaktiver Prozess zur Entwicklung eines Simulationsmodells, das die quantitative Modellierung mit der qualitativen Systemanalyse verbindet (Antunes, Santos und Videira 2006)</p> <p>Interaktives "Decision Support System", unter anderem zur systematischen Bewertung von Lösungsvarianten (Bots et al. 2005)</p>

Tabelle 22:
Analytische Methoden im Untersuchungssample, differenziert nach Ereignis und Ergebnis.

Methoden der Visualisierung	Alle Fachbereiche		Planungsdisziplinen		Natur- und Ingenieurwissenschaften		Sozialwissenschaften		Gestaltungsdisziplinen	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Rendering / Perspektive / Fotomontage	15	38,5%	12	39%	4	36%	2	29%	7	47%
GIS-Visualisierung	15	38,5%	12	39%	6	55%	1	14%	4	27%
Karte / Plan	14	36%	11	35,5%	1	9%	6	86%	5	33%
Skizze	12	31%	8	26%	4	36%	3	43%	5	33%
Foto	8	20,5%	6	19%	3	27%	1	14%	5	33%
Modell	3	8%	1	3%	1	9%	-	0%	1	7%
Diagramm	3	8%	2	6,5%	3	27%	-	0%	-	0%
Film	2	5%	1	3%	-	0%	-	0%	2	13%
Summe Methoden mit Visualisierung	39	100,0%	31	100%	11	100%	7	100%	15	100%

Tabelle 23:
Methoden der Visualisierung im Untersuchungssample (Mehrfachnennung).

Ergebnis	Ereignis
<p>Karte / Plan (Böhme und Schön 2006) (Van Herzele 2004) (Aring und Sinz 2006) (Schroth, Wissen und Schmid 2006) (Söderström und Zepf 1998) (Pütz und Schmidt-Seiwert 2009) (Stein 2007) (Golobic und Marušić 2007)</p> <p>Rendering / Perspektive / Fotomontage (Geertman 2002) (Schroth, Wissen und Schmid 2006) (Söderström und Zepf 1998) (Stein 2007) (Lewis und Sheppard 2006) (Tress und Tress 2003) (Al-Kodmany 1999) (Burch et al. 2010)</p> <p>GIS (Jensen et al. 2000) (Berchtold und Krass 2009) (Lewis und Sheppard 2006) (Golobic und Marušić 2007) (Al-Kodmany 1999) (Wright, Duncan und Lach 2009)</p> <p>Foto (Van Herzele 2004) (Sanoff 2005) (Tress und Tress 2003) (Al-Kodmany 1999)</p> <p>Skizze (Söderström und Zepf 1998) (Al-Kodmany 1999)</p> <p>Diagramm (Jensen et al. 2000)</p> <p>Film (Sandercock und Attili 2010)</p> <p>Modell (Sanoff 2005)</p>	<p>Skizze (Mayer et al. 2004) (Hasse und Milne 2005) (Van Herzele und van Woerkum 2008) (Al-Kodmany 1999) (Geertman 2002) (Van Herzele 2004) (Geertman 2002)</p> <p>GIS (Hasse und Milne 2005) (Geertman 2002) (Lange und Hehl-Lange 2005) (Jensen et al. 2000) (Conroy und Gordon 2004) (Geertman 2002)</p> <p>Diagramm (van Vliet, Kok und Veldkamp 2010) (Jensen et al. 2000)</p> <p>Modell (Mayer et al. 2004) (Van Herzele und van Woerkum 2008)</p> <p>Karte (Sanoff 2005)</p> <p>Rendering (Lange und Hehl-Lange 2005)</p>

Tabelle 24:
Visualisierungstechniken im Untersuchungssample, differenziert nach Ergebnis und Ereignis.

	Instrument alle	Analyse-instrument	Kreativitäts-technik	Präsentationstechnik alle	Präsentation Analyse-ergebnisse	Präsentation andere Inhalte	Anzahl Methode
Planungsdisziplinen	11	6	7	26	20	10	31
	35%	19%	23%	84%	65%	32%	100%
Natur- und Ingenieurwissenschaften	7	4	4	8	6	3	11
	64%	36%	36%	73%	55%	27%	100%
Sozialwissenschaften	2	1	1	6	2	4	7
	29%	14%	14%	86%	29%	57%	100%
Gestaltungsdisziplinen	5	3	5	13	9	7	15
	33%	20%	33%	87%	60%	47%	100%
Alle Disziplinen	15	9	11	32	21	15	39
	38%	23%	28%	82%	54%	38%	38%

Tabelle 25: Methoden mit dem Baustein Visualisierung als Analyseinstrument, Kreativitäts- und Präsentationstechnik (Mehrfachzuordnung) nach verschiedenen Fachdisziplinen.

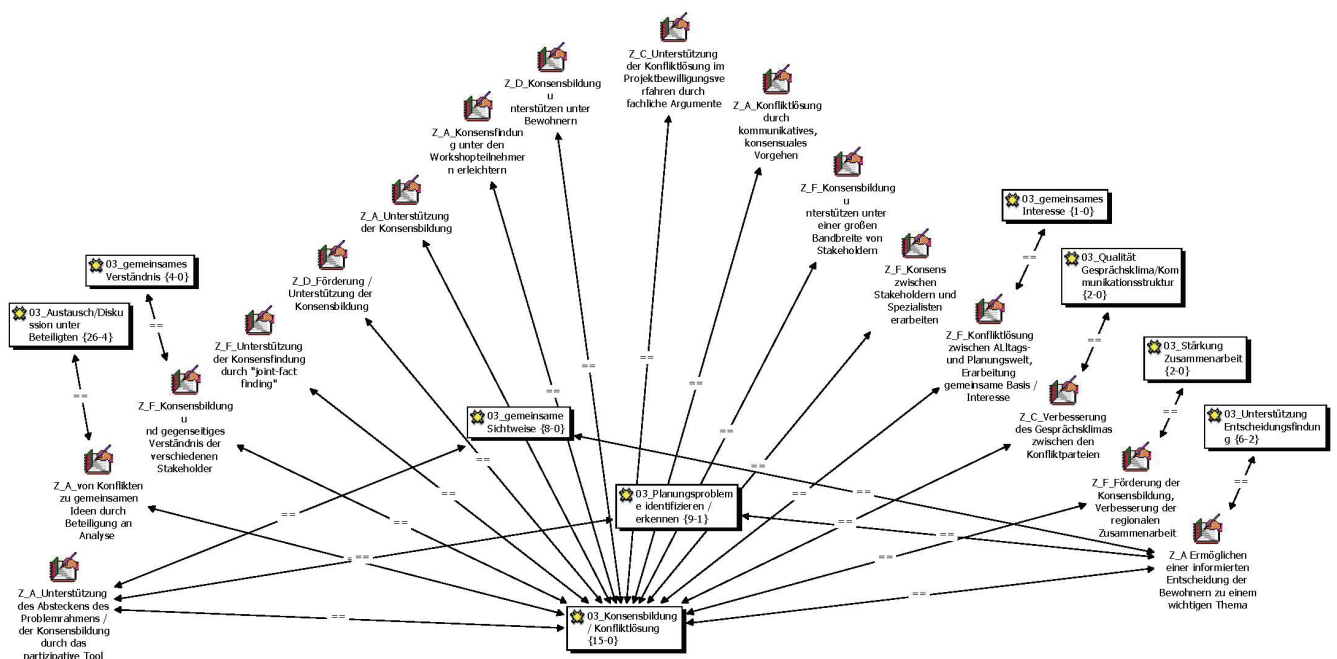


Abbildung 46: Netzwerkdarstellung zum Code „Konsensbildung / Konfliktlösung“ mit gleichzeitig auftretenden Codes. Der Code beruht auf 16 Kurzzusammenfassungen aus 15 Textstellen. Er zeigt sich in klarer Abgrenzung zu weiteren Codes, denen die Kurzzusammenfassungen zugeordnet sind.

Austausch Fachdisziplinen → Förderung Austausch zwischen verschiedenen Disziplinen und Fachbereichen								
Quelle / Zitat	Paraphrase	WB	GB	M	P	N	S	G
(Berchtold und Krass 2009) 1:5	Verschiedene Themen und Gegenstände - verschiedener Fachdisziplinen - über Raumbezug in Beziehung setzen, um Funktionsweisen und Qualitäten von Raum oder Stadt besser lesbar zu machen	A	AVK	K/Q	1			
(Berchtold und Krass 2009) 1:7	Förderung des Austauschs zwischen verschiedenen "Welten" / Fachdisziplinen	G	AVK	K/Q	1			
(Burch et al. 2010) 50:3	Schaffung einer gemeinsamen Sprache für Experten verschiedener Disziplinen ; Ermöglichung / Vereinfachung der Kommunikation über lokale Auswirkungen und gewünschte Antworten auf den Klimawandel; Unterstützung der Überwindung von Kommunikationshemmnissen	G	AVKW	K/Q	1	1		
(Höjer et al. 2011) 32:8	Partizipative Szenarioarbeit hilft, verschiedene Meinungen, Interessenskonflikte und potenzielle Synergien der verschiedenen langfristigen Zielsetzungen (langfristige Umweltqualitätsziele) offenzulegen / zu erkennen zwischen den teilnehmenden Verwaltungen / Ämtern / Referaten. Die Experten der verschiedenen Verwaltungen verbessern ihre Zusammenarbeit.	F	AK	N/E	1	1		
(Jensen et al. 2000) 59:3	neues Wissen generieren und besseres Verständnis für interdisziplinäre Fragen / Zusammenhänge fördern (vor allem Schritt 6, aber auch 5)	A	AVK	K/Q	1	1		
(Jensen et al. 2000) 59:4	Förderung der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ressorts / Fachbereichen der Verwaltung , diese führt zu besserem Verständnis der unterschiedlichen Prioritäten und fördert die zukünftige Zusammenarbeit	G	AVK	K/Q	1	1		
(Jensen et al. 2000) 59:6	Stärkung der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ressorts und Disziplinen innerhalb der Verwaltung, die mit verschiedenen Aspekten des organischen Abfalls zu tun haben.	G	AVK	K/Q	1	1		
(Bots et al. 2005) 56:7	neue Einsichten durch das Zusammenkommen und den Austausch verschiedener Fachdisziplinen , interdisziplinärer Blick auf das Thema Nachhaltigkeit, erweitert eigene disziplinäre Perspektive, steter Perspektivenwechsel auf das Problem / Thema, Interaktion zwischen verschiedenen Disziplinen	D	AKW	K/Q	1			

Tabelle 26:
Extrakte zu der Wirkung „Austausch Fachdisziplinen“.

Neubewertung Problem → Unterstützung Neubewertung Planungsproblem								
Quelle / Zitat	Paraphrase	WB	GB	M	P	N	S	G
(Berchtold und Krass 2009)	Neue Sichtweisen auf Räume erzeugen, verschiedene Daten in Zusammenhang denken und sehen, Neusortierung und -interpretation von vorhandenen Daten	A	AVK	K/Q	1			
(Berchtold und Krass 2009)	ungewohnte Sichtweisen und neue Denkmuster in gewohnten Abläufen erzeugen bei den Beteiligten andere Zugangs- und Wissenssebenen und bringen bisher nicht denkbare, alternative Lösungen hervor	D	AVK	K/Q	1			
(Bots et al. 2005)	neue Einsichten durch das Zusammenkommen und den Austausch verschiedener Fachdisziplinen, interdisziplinärer Blick auf das Thema Nachhaltigkeit, erweitert eigene disziplinäre Perspektive, steter Perspektivenwechsel auf das Problem / Thema , Interaktion zwischen verschiedenen Disziplinen	D	AKW	K/Q	1			
(Van Herzele 2004)	Die Betroffenen / Bürger / Stakeholder bringen neue Argumente / Sichtweisen ein, welche die professionelle Sicht ergänzen und damit die Entwürfe / Planungen verbessern.	D	VK	K/Q	1	1	1	
(Ward 2001)	Mit steigender Vielfalt der beteiligten Stakeholder steigt die Vielfalt der Problemdefinitionen / Problemsichten und die Vielfalt neuer / innovativer Lösungsvorschläge. Neubewertung / Veränderung der Gewichtung / Priorisierung von Problemen und innovativen Lösungen. Insgesamt innovativere Lösungen.	D	K	K/Q	1		1	
(Wright, Duncan und Lach 2009)	GIS Karten können die Diskussion / Debatte neu "framen" ; das explizite Räumlichmachen, die Daten räumlich darstellen, ermöglicht es, bisherige Standpunkte und Meinungen zu überprüfen, neu zu sehen . Damit wird eine positive, produktive Auseinandersetzung unter verschiedenen Stakeholdern und Interessensgruppen unterstützt.	A	AVK	R		1		

Tabelle 27:
Extrakte zu der Wirkung „Neubewertung Problem“.

Kurzzusammenfassung der Einzelwirkungen

Aktivierung Beteiligte

→ *Beteiligte und Betroffene sind aktiviert*

Methoden stärken das Engagement der Akteure der Alltagswelt im Planungsprozess sowie deren Einbindung. Innerhalb einzelner Methoden werden die Akteure aktiv einbezogen und beteiligt. Sie eignen sich Methoden selbst an und sind bereit für Dialog und Feedback. Im weiteren Planungsprozess werden Interesse am und Identifikation der Akteure mit dem Planungsprozess und den mitwirkenden Personen und Organisationen gestärkt. Methoden lösen Betroffenheit aus, sie fördern die Bereitschaft und Motivation zu Beteiligung, Mit- und Zusammenarbeit.

(Al-Kodmany 1999; Aring und Sinz 2006; Buchecker und Hunziker 2006; Burch et al. 2010; Diller 2004; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Hasse und Milne 2005; Höppner, Frick und Buchecker 2007; Sanoff 2005; Stein 2005; Van Herzele und van Woerkum 2008; Walz et al. 2007)

Austausch Fachdisziplinen

→ *Austausch zwischen Disziplinen und Fachbereichen ist hergestellt*

Methoden fördern den Austausch zwischen verschiedenen Fachdisziplinen der Planungswelt in den Ressorts der öffentlichen Hand und in privatwirtschaftlichen Unternehmen. Sie vereinfachen und verbessern die Kommunikation und stärken die Zusammenarbeit zwischen den Fachleuten und Organisationen. Verschiedene fachliche Inhalte können in Beziehung gesetzt, Zusammenhänge erkannt werden. Damit ermöglichen die Methoden ein besseres Verständnis für interdisziplinäre Fragestellungen und Aufgaben.

(Berchtold und Krass 2009; Burch et al. 2010; Höjer et al. 2011; Jensen et al. 2000; Bots et al. 2005)

Neubewertung Problem

→ *Planungsproblem ist neu bewertet*

Methoden ermöglichen die Neubewertung des Planungsproblems durch die Akteure der Planungs- und Alltagswelt. Die Akteure entwickeln neue Sichtweisen und Interpretationen für vorhandene Daten, berücksichtigen neue Argumente, gewichten und priorisieren Probleme neu durch das Einbeziehen von Interessensgruppen, überprüfen bisherige Standpunkte und Meinungen aufgrund neuen Wissens und erreichen einen Perspektivenwechsel.

(Berchtold und Krass 2009; Bots et al. 2005; Van Herzele 2004; Ward 2001; Wright, Duncan und Lach 2009)

Problembewertung als Prozess

→ *Planungsproblem ist gemeinsam bewertet*

Methoden fördern die Beteiligung verschiedener Fachdisziplinen der Planungswelt und vielfältiger Akteure der Alltagswelt an der Bewertung des Planungsproblems. Daten und Sachverhalte werden gemeinsam interpretiert, Sichtweisen und Wahrnehmungen der Beteiligten und Betroffenen einbezogen. Damit gelingt es, ein gemeinsames Problemverständnis und einen Konsens für die Bewertung des Problems zwischen den Beteiligten zu entwickeln.

(Al-Kodmany 1999; Antunes, Santos und Videira 2006; Buchecker und Hunziker 2006; Bots et al. 2005; Van Herzele 2004; Ward 2001; Wright, Duncan und Lach 2009)

Umfassende Bewertung Varianten

→ *Lösungsvarianten sind umfassend bewertet*

Methoden unterstützen die Bewertung von Lösungsvarianten in Hinblick auf Plausibilität, Machbarkeit sowie Auswirkungen und Problemen im Planungsverlauf. Sie legen kritische Fragen, Grenzen und Hindernisse offen, beziehen visuelle Beziehungen und Muster ein und fördern umfassende und präzise Bewertungen. Die Bewertung erfolgt durch Einbeziehen verschiedener Akteure der Alltagswelt in Zusammenarbeit mit den am Planungsprozess beteiligten professionellen Planern.

(Al-Kodmany 1999; Ivner et al. 2010; Schroth, Wissen und Schmid 2006)

Bewertung Varianten als Prozess

→ *Lösungsvarianten sind gemeinsam bewertet*

Methoden fördern das Einbeziehen der Akteure der Alltagswelt – Interessensgruppen, Betroffene, Bewohner – in den Prozess der Bewertung von Varianten. Meinungen, Feedback, Kommentare der Akteure der Alltagswelt werden eingeholt, Präferenzen, Bedenken, lokales Wissen der Betroffenen berücksichtigt, potenzielle Konflikte zwischen Befürwortern und Gegnern erkannt und abgeklärt und Entscheidungsfindungsprozesse in der Gruppe unterstützt.

(Al-Kodmany 1999; Lange und Hehl-Lange 2005; Lewis und Sheppard 2006; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Van Herzele und van Woerkum 2008; Ward 2001)

Bewusstseinsbildung

→ *Aufmerksamkeit für das Planungsproblem ist hergestellt*

Methoden stärken Bekanntheitsgrad, Aufmerksamkeit und Bedeutung des Planungsthemas und -problems. Innerhalb bekannter Themen wird für neue Betrachtungsweisen und Problemlagen sensibilisiert. Wahrnehmung wird geschaffen für räumliche Zusammenhänge zur Lösung gemeinsamer Probleme. Bewusstseinsbildung richtet sich an die Akteure der Planungs- und Alltagswelt: professionell tätige Planer, politische Entscheidungsträger, Financiers, Betroffene, Bevölkerung, Öffentlichkeit.

(Böhme und Schön 2006; Burch et al. 2010; Ivner et al. 2010; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Sandercock und Attili 2010; Stein 2005, 2007; Walz et al. 2007; Wright, Duncan und Lach 2009)

Diskussion, Austausch

→ *Diskussion und Auseinandersetzung finden statt*

Methoden verbessern Kommunikationsstruktur und Gesprächsklima, erleichtern die Diskussion zwischen Interessensgruppen und Konfliktparteien, fördern die Auseinandersetzung um Verteilungen und Zielkonflikte, stärken Interaktion und Kooperation unter den Beteiligten und regen Lernprozesse zwischen den Planungsbeteiligten an. Diskussion und Austausch finden statt innerhalb der Planungswelt in Organisationen und zwischen Fachleuten, zwischen der Planungswelt und der Alltagswelt sowie innerhalb der Alltagswelt in Politik, Öffentlichkeit und zwischen Interessensgruppen und Konfliktparteien.

(Aring und Sinz 2006; Burch et al. 2010; Geertman 2002; Knieling 2003; Lange und Hehl-Lange 2005; Pütz und Schmidt-Seiwert 2009; Sandercock und Attili 2010; Sanoff 2005; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998; Van der Knaap 2001; Van Herzele und van Woerkum 2008; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010; Wright, Duncan und Lach 2009)

Laien einbeziehen

→ *Laien und Betroffene sind einbezogen*

Methoden unterstützen das Einbeziehen vielfältiger Akteure der Alltagswelt, welche überwiegend Nicht-Fachleute sind: Bürger, Betroffene, Bewohner, Nutzer, verschiedene Interessensgruppen. Diese Akteure erfahren verschiedene Grade der Einbindung von der Information bis zur aktiven Beteiligung bei der Interpretation von Daten oder der Lösungsfindung. Das Einbeziehen zielt auf die Integration von alltäglichem, lokalem Wissen, von Werten, Haltungen, Themen, Anliegen, Erfahrungen, Erwartungen, Meinungen, Nutzerperspektiven, neuen Argumenten und Sichtweisen.

(Al-Kodmany 1999; Antunes, Santos und Videira 2006; Berchtold und Krass 2009; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Lewis und Sheppard 2006; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998; Van Herzele 2004; Van Herzele und van Woerkum 2008; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010; Ward 2001; Wright, Duncan und Lach 2009)

Gemeinsame Sprache

→ *Die Beteiligten verfügen über eine gemeinsame Sprache*

Methoden fördern die Herausbildung einer gemeinsamen Sprache als kommunikative Brücke – einer gemeinsamen Art und Weise der Kommunikation – zwischen verschiedenen Akteuren. Damit unterstützen sie den Austausch innerhalb der Planungswelt zwischen Experten verschiedener Disziplinen, zwischen Experten der Planungswelt und Akteuren der Alltagswelt sowie innerhalb der großen Bandbreite der Akteure der Alltagswelt.

(Al-Kodmany 1999; Burch et al. 2010; Geertman 2002; Sanoff 2005; Söderström und Zepf 1998; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)

Glaubwürdigkeit

→ *Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Planungsinhalte und -beteiligten ist gestärkt*
Methoden stärken bei den Akteuren der Alltagswelt Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Planungsinhalte, wie die Ergebnisse wissenschaftlicher Analyse, explizit gemachtes Wissen, Szenarien und Lösungsvarianten. Sie fördern die Legitimation der Zielsetzung und Problemstellung des Planungsprozesses und schaffen Vertrauen in professionelle Planungsbeteiligte, Behörden und Politik.

(Berchtold und Krass 2009; Böhme und Schön 2006; Burch et al. 2010; Deelstra et al. 2003; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Golobic und Marušić 2007; Halvorsen 2003; Sanoff 2005; Höppner, Frick und Buchecker 2007)

Haltungen einbeziehen

→ *Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind einbezogen*

Methoden fördern die Ermittlung und das Offenlegen der Bandbreite und der Unterschiedlichkeit von Haltungen, Werten, Wahrnehmungen, Bedürfnissen und Interessen der Akteure sowie die Berücksichtigung und das Anknüpfen an diese Haltungen im Planungsprozess. Dabei geht es schwerpunktmäßig um die Haltungen der Akteure der Alltagswelt sowie um die Haltungen von Experten verschiedener Disziplinen und Organisationen der Planungswelt.

(Berchtold und Krass 2009; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Golobic und Marušić 2007; Höjer et al. 2011; Jensen et al. 2000; Knieling 2003; Bots et al. 2005; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Tress und Tress 2003; Van Herzele 2004)

Haltungen abstimmen

→ *Haltungen, Bedürfnisse und Interessen sind abgestimmt*

Methoden fördern die Auseinandersetzung um divergierende Haltungen, Werte, Meinungen und Interessen, unterstützen die Klärung und Transparenz unterschiedlicher Positionen, stärken Toleranz und gegenseitiges Verständnis für verschiedene Standpunkte und befördern das Abgleichen und Abstimmen unterschiedlicher Haltungen. Dabei geht es schwerpunktmäßig um die Haltungen der Akteure der Alltagswelt sowie um die Haltungen von Experten verschiedener Disziplinen und Organisationen der Planungswelt.

(Aring und Sinz 2006; Golobic und Marušić 2007; Diller 2004; Halvorsen 2003; Höjer et al. 2011; Knieling 2003; Wright, Duncan und Lach 2009)

Neue Haltungen

→ *Neue Wahrnehmungen und Haltungen sind angeregt*

Methoden regen neue Haltungen, Wahrnehmungen, Standpunkte, Meinungen bei den Akteuren der Alltagswelt an, unterstützen die produktive Auseinandersetzung und ermöglichen neue Wege der Verständigung.

(Stein 2007; Wright, Duncan und Lach 2009)

Implizites Wissen

→ *Implizites Wissen der Planungsbeteiligten und Stakeholder ist einbezogen*

Methoden unterstützen das Einbeziehen des an Personen gebundenen, nicht transferierbaren Wissens: subjektive Einschätzungen, Wahrnehmungen, Erfahrungen – mit und ohne räumlichen Bezug. Planungsbeteiligte und Stakeholder bringen ihr implizites Wissen ein, machen es explizit und unterstützen damit Problemstrukturierung, Bewertung von Problemen und Lösungsvarianten sowie integriertes Denken. Sie lokalisieren Handlungsbedarf und Potenziale für einen Raum und bringen neue Argumente und Sichtweisen ein.

(Al-Kodmany 1999; Antunes, Santos und Videira 2006; Berchtold und Krass 2009; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Golobic und Marušić 2007; Hasse und Milne 2005; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998; Van Herzele 2004; Van Herzele und van Woerkum 2008; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)

Konsensbildung

→ *Konsens und gemeinsame Sichtweise sind erarbeitet*

Methoden unterstützen das Lösen bestehender Konflikte und die Herausbildung gemeinsamer Sichtweisen, Problemverständnisse, Interessen und Ziele zwischen den professionellen Planungsbeteiligten und der Alltagswelt sowie innerhalb der Alltagswelt zwischen verschiedenen Interessensgruppen, Nutzern, Bewohnern, Betroffenen.

(Al-Kodmany 1999; Antunes, Santos und Videira 2006; Aring und Sinz 2006; Buchecker und Hunziker 2006; Deelstra et al. 2003; Golobic und Marušić 2007; Sandercock 2003; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Stein 2007; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010; Ward 2001; Wright, Duncan und Lach 2009)

Langfristiges, strategisches Denken

→ *Langfristiges, strategisches Denken und Handeln sind gestärkt*

Methoden fördern das Bewusstsein für langfristige Entwicklungen und zukünftige Herausforderungen unter den beteiligten Experten der Planungswelt sowie unter den Interessensgruppen in Politik und Öffentlichkeit der Alltagswelt und stärken antizipierendes Handeln. Die Priorisierung von Zielen wird unterstützt und ein Bewusstsein für die Wirkungsorientierung von Planung geschaffen.

(Höjer et al. 2011; Mayer et al. 2004; Van der Knaap 2001; Walz et al. 2007)

Weitung Möglichkeiten

→ *Möglichkeiten und Optionen sind erweitert*

Methoden unterstützen die Öffnung und Ausweitung der Diskussion, das Zurückdrängen von Restriktionen der Gegenwart, offenes Denken über die Zukunft und Vorstellungsvermögen für Veränderungen. Sie helfen, die Einengung auf eine Lösung aufzubrechen, regen die Suche nach alternativen Lösungen an und lassen mehr Möglichkeiten und Lösungsvarianten erkennen. Die Weitung von Möglichkeiten und Optionen richtet sich an die Akteure der Planungs- und Alltagswelt.

(Al-Kodmany 1999; Deelstra et al. 2003; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Höjer et al. 2011; Jensen et al. 2000; Mayer et al. 2004; Bots et al. 2005; Sandercock 2003; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998)

Kreativität Lösungen

→ *Kreativität und Innovation der Lösungen sind gesteigert*

Methoden steigern Inspiration, Phantasie, neue Ideen und Vorstellungen, sie fördern die Entwicklung nicht denkbarer alternativer Lösungen, stärken die Entwicklung neuer Ansätze zur Problemlösung und erhöhen die Verfügbarkeit einer Vielfalt neuer, innovativer Lösungsvorschläge. Die Steigerung von Kreativität und Innovation der Lösungen findet statt innerhalb der Planungswelt sowie im Austausch zwischen Planungs- und Alltagswelt.

(Aring und Sinz 2006; Berchtold und Krass 2009; Ivner et al. 2010; Jensen et al. 2000; Mayer et al. 2004; Bots et al. 2005; Sandercock 2003; Stein 2007; Ward 2001)

Lösungsfindung als Prozess

→ *Lösungen sind mit den Akteuren der Alltagswelt erarbeitet*

Methoden stärken das Einbeziehen der Akteure der Alltagswelt bei der Suche nach Lösungsvarianten. Sie fördern die allmähliche Entwicklung einer Lösung in einem Prozess mit verschiedenen Akteuren und unterstützen Interessensgruppen und Laien der Alltagswelt, eigene Planungsvorschläge zu machen. Die Methoden ermöglichen eine gemeinsame Autorschaft bei der Erarbeitung von Vorschlägen, verbessern Lösungsvorschläge durch das Einbeziehen neuer Sichtweisen und erleichtern die Erarbeitung praktischer Lösungsvorschläge durch die Betroffenen.

(Al-Kodmany 1999; Berchtold und Krass 2009; Deelstra et al. 2003; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Sandercock 2003; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998; Van Herzele 2004; Van Herzele und van Woerkum 2008; Ward 2001)

Raumbezug

→ *Räumliche Muster, Orientierung und Kontext sind einbezogen*

Methoden fördern das Sichtbarmachen und Vermitteln von visuellen und räumlichen Verbindungen, Beziehungen, Mustern sowie von nicht sichtbaren, verborgenen Funktionsweisen und Zusammenhängen. Sie unterstützen die räumliche Konkretisierung der Planungsinhalte und den Bezug auf einen räumlichen Kontext. Damit stärken sie die Verbindung zur konkreten Lebenssituation der beteiligten Akteure und fördern die Nachvollziehbarkeit räumlicher Zusammenhänge. Sie beziehen die Raumwahrnehmung und räumlichen Bilder der beteiligten Akteure ein, ermöglichen Orientierung im Planungsgebiet und fördern ein räumliches Bewusstsein bei den Akteuren.

(Al-Kodmany 1999; Aring und Sinz 2006; Berchtold und Krass 2009; Böhme und Schön 2006; Lewis und Sheppard 2006; Söderström und Zepf 1998; Van Herzele 2004; Van Herzele und van Woerkum 2008; Wright, Duncan und Lach 2009)

Überzeugungskraft

→ *Planungsinhalte überzeugen die Beteiligten*

Die professionell Planenden und ihre Organisationen können die Alltagswelt mit Interessensgruppen, Politik, Öffentlichkeit besser überzeugen für bestimmte Problemsichten und Lösungsvarianten. Dabei gelingt es, die Diskussion zu lenken oder die Zusammenarbeit innerhalb der Alltagswelt durch Argumente zu stärken.

(Böhme und Schön 2006; Van der Knaap 2001)

Verständlichkeit

→ *Planungsinhalte sind verständlich und nachvollziehbar aufbereitet*

Methoden unterstützen die bessere Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit von Planungsinhalten vor allem für die Akteure der Alltagswelt – oftmals Nicht-Fachleute. Zu den Planungsinhalten zählen komplexe Zusammenhänge, nicht sichtbare räumliche Funktionsweisen, räumliche Beziehungen und Muster, wenig anschauliche Daten, sichtbare und nicht sichtbare räumliche Veränderungen, langfristige Prozesse, Zukunftsszenarien und Planungsvarianten. Methoden machen sichtbar, legen Einzelelemente und ihre Zusammenhänge offen, schaffen Anschaulichkeit und Wiedererkennbarkeit, stellen Bezüge her zu den Erfahrungen und der Lebenswelt der Beteiligten und schaffen die Möglichkeit des Sich-Hineinversetzens in Planungsvorschläge.

(Al-Kodmany 1999; Berchtold und Krass 2009; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Lewis und Sheppard 2006; Schroth, Wissen und Schmid 2006; Söderström und Zepf 1998; Stein 2007; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)

Komplexe Zusammenhänge

→ *Verständnis für komplexe Zusammenhänge ist hergestellt*

Methoden unterstützen Strukturierung von unübersichtlichen, komplexen Zusammenhängen und ermöglichen einen Überblick über diese, fördern ein vielfältiges und umfassendes Verständnis der Planungsinhalte und stärken das Einbeziehen integrierten Denkens und Systemverständnisses. Sie helfen, räumliche Funktionsweisen, Qualitäten und Problemen zu identifizieren und Ursache-Wirkungsbeziehungen zu erkennen. Die Adressaten der Förderung des Verständnisses komplexer Zusammenhänge sind die Akteure der Planungs- und Alltagswelt.

(Antunes, Santos und Videira 2006; Berchtold und Krass 2009; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Jensen et al. 2000; Lewis und Sheppard 2006; Bots et al. 2005; Van Herzele 2004; van Vliet, Kok und Veldkamp 2010)

Neues Wissen

→ *Neues Wissen ist erarbeitet*

Methoden fördern das Herausarbeiten von neuem explizitem Wissen über Planungsinhalte, sie helfen, neue Zugangs- und Wissens Ebenen zu erschließen, und unterstützen den Lernprozess der Akteure aus Planungs- und Alltagswelt, neues Wissen zu generieren und offenzulegen.

(Berchtold und Krass 2009; Jensen et al. 2000; Mayer et al. 2004; Van der Knaap 2001)

Wissensaustausch

→ *Wissensaustausch zwischen Planungsbeteiligten ist gestärkt*

Methoden fördern die Weitergabe und Verbreitung von explizitem Wissen zwischen den Experten der Planungswelt sowie zwischen den Akteuren der Planungs- und Alltagswelt. Sie unterstützen die Bemühungen, Informationen, Expertenwissen und Forschungsergebnisse einzuholen und zu integrieren.

(Geertman 2002; Jensen et al. 2000; Sandercock 2003; Van der Knaap 2001; Walz et al. 2007)

Zufriedenheit

→ *Zufriedenheit und Wohlbefinden bei der Zusammenarbeit sind gestärkt*

Die Adressaten und Teilnehmer der eingesetzten Methoden – zumeist aus der Alltagswelt – verspüren Zufriedenheit, Spaß, Freude, Wohlbefinden während ihres Engagements und ihrer Mitarbeit im Planungsprozess.

(Conroy und Gordon 2004; Frittaion, Duinker und Grant 2010; Geertman 2002; Bots et al. 2005; Stein 2005)

Tabelle 28:
Kurzzusammenfassung Einzelwirkungen.

Wirkungen	Fachartikel	Methoden	Wirkungen	AVK							Wirkungsbereich							Fachdisziplinen				Maßstabsebenen				
				A	V	AK	AVK	K	VK	A	B	C	D	E	F	G	alle A	alle B	alle C	Planungsdisziplinen	Natur- und Ingenieurwissenschaften	Sozialwissenschaften	Gestaltungsdisziplinen	Kommune / Quartier	Region	Nation / Europa
Alle Wirkungen	40	65	178	134	112	47	87	19	25	41	13	17	37	12	37	21	136	83	87	158	75	20	36	87	72	19
Aktivierung Beteiligte	12	12	13	8	6	4	4	3	2	3	1	1	2	0	4	2	11	5	7	11	6	4	2	5	7	1
Austausch Fachdisziplinen	5	5	8	8	6	2	6	0	0	2	0	0	1	0	1	4	8	5	5	8	5	0	0	7	0	1
Neubewertung Problem	5	5	6	4	4	1	3	1	1	2	0	0	4	0	0	0	6	4	0	5	2	2	0	5	1	0
Problembewertung als Prozess	7	7	9	6	4	3	3	2	1	5	0	0	3	0	1	0	9	3	1	7	6	3	1	4	5	0
Umfassende Bewertung Varianten	3	6	8	4	7	1	3	0	4	0	4	0	0	4	0	0	0	8	4	8	1	0	7	5	3	0
Bewertung Varianten als Prozess	6	8	10	4	9	0	4	1	5	0	2	1	2	5	0	0	2	9	6	9	2	1	6	7	3	0
Bewusstseinsbildung	9	10	11	9	8	2	7	1	1	4	0	0	0	0	6	1	11	1	7	10	5	1	3	4	6	1
Diskussion, Austausch	14	15	18	14	14	3	11	1	3	2	0	2	2	2	6	4	14	8	14	11	7	1	5	8	7	3
Laien einbeziehen	12	18	25	16	22	2	14	1	8	7	3	2	7	3	2	1	17	14	8	20	11	5	10	13	12	0
Gemeinsame Sprache	6	6	6	5	6	0	5	0	1	1	0	0	0	1	0	4	5	5	5	3	3	1	2	5	1	0
Glaubwürdigkeit	9	9	12	9	5	4	5	3	0	1	0	2	2	1	6	0	9	3	9	11	7	4	1	7	4	1
Haltungen einbeziehen	10	10	10	8	6	3	5	1	1	5	0	1	2	0	2	0	9	2	3	10	5	1	1	6	3	1
Neue Haltungen	2	2	2	1	2	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	1	0	0	0	2	0
Haltungen abstimmen	6	6	6	4	2	2	2	2	0	1	0	2	0	0	3	0	4	0	5	5	3	1	0	1	4	1
Implizites Wissen	11	12	13	8	11	2	6	0	5	5	1	0	6	1	0	0	11	8	1	11	6	4	3	8	5	0
Konsensbildung	12	15	20	16	12	5	11	3	1	5	0	1	3	1	9	1	18	5	12	19	7	3	6	10	10	0
langfristiges, strategisches Denken	4	5	7	7	1	6	1	0	0	1	0	0	2	0	2	2	7	4	4	7	3	1	0	0	2	5
Weitung Möglichkeiten	10	11	12	9	6	4	5	2	1	0	3	0	7	1	1	0	8	11	2	11	4	2	5	7	4	1
Kreativität Lösungen	9	9	9	6	5	2	4	2	1	0	3	0	5	1	0	0	5	9	1	9	2	2	1	6	2	1
Lösungsfindung als Prozess	9	14	16	6	12	2	4	2	8	0	1	0	10	3	1	1	12	15	5	10	6	6	5	14	2	0
Raumbezug	9	12	19	11	19	0	11	0	8	5	1	2	5	2	2	2	14	10	8	12	8	3	4	14	3	2
Überzeugungskraft	2	3	5	5	0	5	0	0	0	0	0	3	0	0	2	0	2	0	5	5	0	0	0	0	0	5
Verständlichkeit	8	9	17	14	12	5	9	0	3	4	0	3	5	2	2	1	12	8	8	16	9	1	3	6	11	0
Komplexe Zusammenhänge	8	9	14	13	9	5	8	0	1	9	0	1	4	0	0	0	13	4	1	14	10	1	0	8	6	0
Neues Wissen	4	6	9	9	7	2	7	0	0	4	0	0	3	0	1	1	9	4	2	9	2	0	0	6	1	2
Wissensaustausch	5	5	6	5	3	2	3	1	0	5	0	0	1	0	0	0	6	1	0	5	4	1	1	4	1	1
Zufriedenheit	5	6	6	4	2	2	2	2	0	1	0	0	2	0	2	1	6	3	3	5	3	0	0	2	4	0

Tabelle 29:
Wirkungen und Attributdaten (Häufigkeiten als Anzahl).

	Aktivierung Beteiligte	Austausch Fachdisziplinen	Neubewertung Problem	Problembewertung als Prozess	Umfassende Bewertung Varianten	Bewertung Varianten als Prozess	Bewusstseinsbildung	Diskussion, Austausch	Laien einbeziehen	Gemeinsame Sprache	Glaubwürdigkeit	Haltungen einbeziehen	Neue Haltungen	Haltungen abstimmen	Implizites Wissen	Konsensbildung	langfristiges, strategisches Denken	Weitung Möglichkeiten	Kreativität Lösungen	Lösungsfindung als Prozess	Raumbezug	Überzeugungskraft	Verständlichkeit	Komplexe Zusammenhänge	Neues Wissen	Wissensaustausch	Zufriedenheit
Aktivierung Beteiligte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,25	0,25	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Austausch Fachdisziplinen	0,20	0,00	0,20	0,20	0,00	0,00	0,20	0,20	0,00	0,20	0,20	0,60	0,00	0,20	0,00	0,00	0,20	0,60	0,40	0,00	0,20	0,00	0,20	0,60	0,40	0,20	0,20
Neubewertung Problem	0,00	0,20	0,00	0,80	0,00	0,20	0,20	0,20	0,80	0,00	0,20	0,60	0,20	0,20	0,40	0,40	0,00	0,20	0,60	0,60	0,60	0,00	0,00	0,60	0,20	0,00	0,20
Problembewertung als Prozess	0,00	0,00	0,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,57	0,00	0,00	0,29	0,00	0,00	0,29	0,71	0,00	0,00	0,29	0,29	0,29	0,00	0,00	0,43	0,00	0,00	0,00
Umfassende Bewertung Varianten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,67	0,50	0,00	0,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00
Bewertung Varianten als Prozess	0,25	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	0,25	0,38	0,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,38	0,25	0,00	0,00	0,00	0,25	0,38	0,00	0,38	0,00	0,00	0,00	0,00
Bewusstseinsbildung	0,20	0,00	0,00	0,00	0,30	0,20	0,00	0,30	0,30	0,00	0,20	0,00	0,20	0,00	0,00	0,30	0,00	0,00	0,20	0,00	0,20	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00
Diskussion, Austausch	0,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,21	0,21	0,00	0,36	0,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Laien einbeziehen	0,00	0,00	0,22	0,22	0,28	0,39	0,00	0,28	0,00	0,00	0,00	0,22	0,00	0,00	0,56	0,33	0,00	0,00	0,00	0,56	0,44	0,00	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00
Gemeinsame Sprache	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,67	0,50	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00
Glaubwürdigkeit	0,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,22	0,22	0,22	0,22	0,00	0,33	0,00	0,22	0,33	0,22	0,00	0,22	0,00	0,33	0,22	0,00	0,00	0,22	0,00	0,00	0,00
Haltungen einbeziehen	0,00	0,30	0,30	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,40	0,00	0,30	0,00	0,00	0,30	0,50	0,00	0,00	0,40	0,30	0,30	0,20	0,00	0,00	0,50	0,20	0,00	0,20
Neue Haltungen	0,00	0,00	0,50	0,50	0,00	0,00	1,00	0,50	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	1,00	0,00	0,00	0,50	0,00	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Haltungen abstimmen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,33	0,50	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Implizites Wissen	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,25	0,00	0,00	0,83	0,00	0,25	0,42	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,50	0,25	0,00	0,25	0,42	0,00	0,00	0,00
Konsensbildung	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,20	0,27	0,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,27	0,00	0,00	0,00	0,00
Langfristiges, strategisches Denken	0,20	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20	0,20	0,00	0,00	0,00	0,20	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00	0,40	0,20	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,60	0,40	0,00
Weitung Möglichkeiten	0,00	0,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,36	0,45	0,00	0,00	0,00	0,27	0,00	0,00	0,00
Kreativität Lösungen	0,00	0,22	0,33	0,22	0,00	0,00	0,22	0,00	0,22	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,22	0,00	0,44	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,33	0,33	0,22	0,00
Lösungsfindung als Prozess	0,00	0,00	0,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,71	0,00	0,21	0,21	0,00	0,00	0,43	0,21	0,00	0,36	0,21	0,00	0,36	0,00	0,00	0,21	0,00	0,00	0,00
Raumbezug	0,25	0,00	0,25	0,00	0,00	0,25	0,00	0,25	0,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,42	0,00	0,00	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00
Überzeugungskraft	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00
Verständlichkeit	0,22	0,00	0,00	0,00	0,22	0,33	0,22	0,22	0,67	0,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,44	0,00	0,22	0,00	0,22	0,44	0,00	0,00	0,44	0,00	0,00	0,00
Komplexe Zusammenhänge	0,00	0,33	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,67	0,00	0,22	0,56	0,00	0,00	0,56	0,22	0,00	0,33	0,33	0,33	0,44	0,00	0,44	0,00	0,33	0,00	0,22
Neues Wissen	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,33	0,50	0,00	0,33	0,00	0,00	0,50	0,00	0,33	0,00
Wissensaustausch	0,20	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20	0,40	0,00	0,20	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,40	0,40	0,40	0,20	0,00	0,00	0,00	0,20	0,40	0,00	0,00
Zufriedenheit	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00

Tabelle 30:
Zusammenspiel der Einzelwirkungen im Untersuchungssample. Anteil der Mehrfachwirkungen an den Einzelwirkungen ab einem Schwellenwert von 0,2.

Anteil Doppelnennung mit anderen Wirkungen

Anteil Doppelnennung an anderen Wirkungen

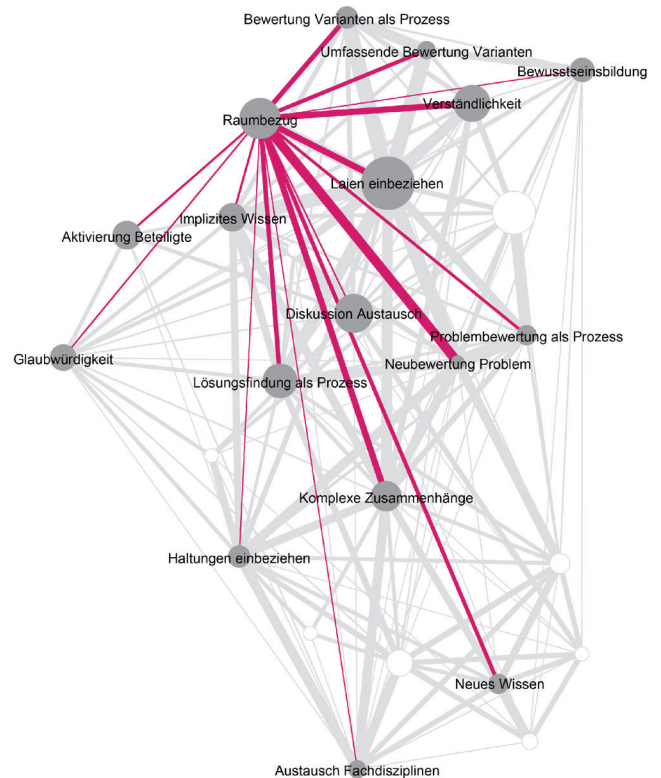
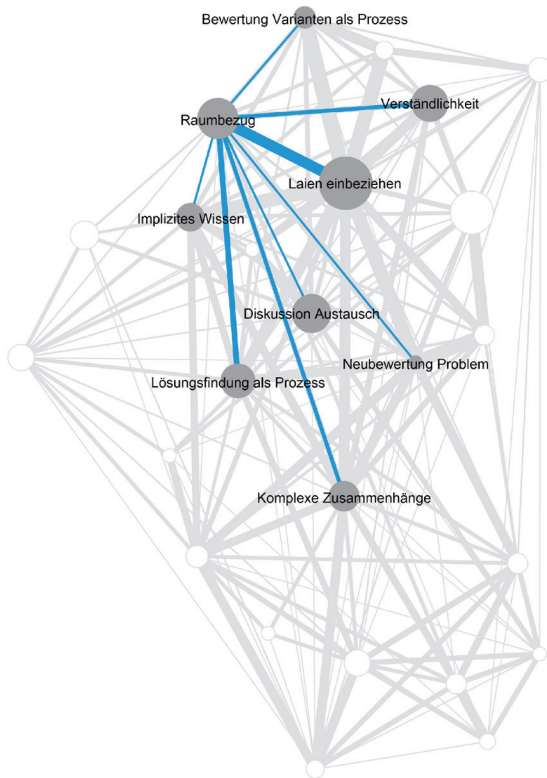


Abbildung 49: Wirkungsketten „Raumbezug“.

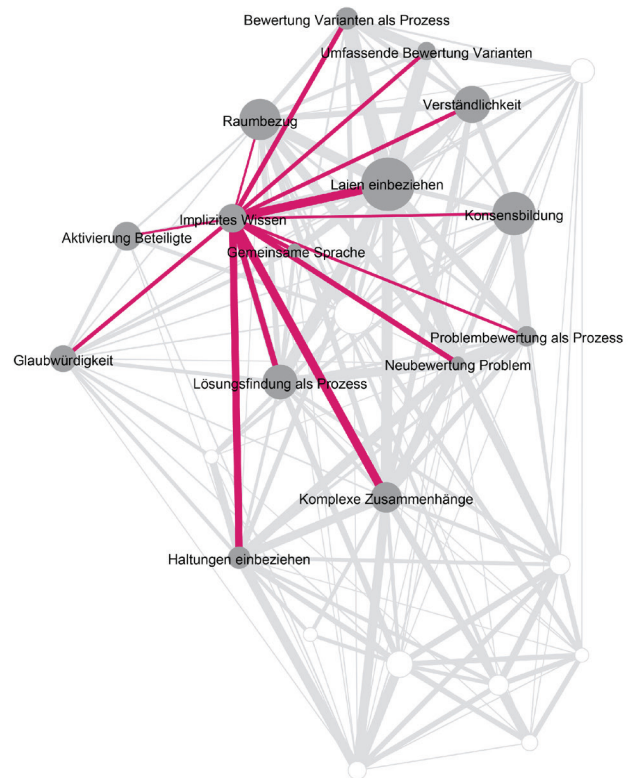
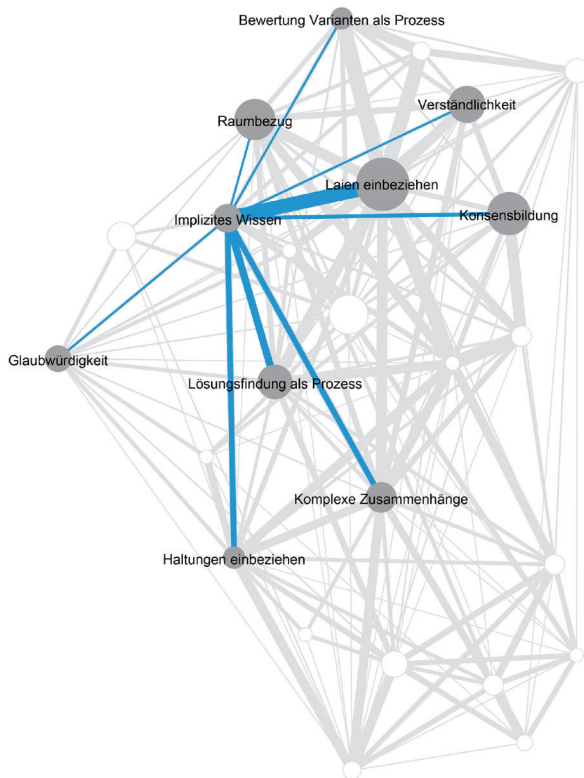


Abbildung 50: Wirkungsketten „Implizites Wissen“.

Anteil Doppelnennung mit anderen Wirkungen

Anteil Doppelnennung an anderen Wirkungen

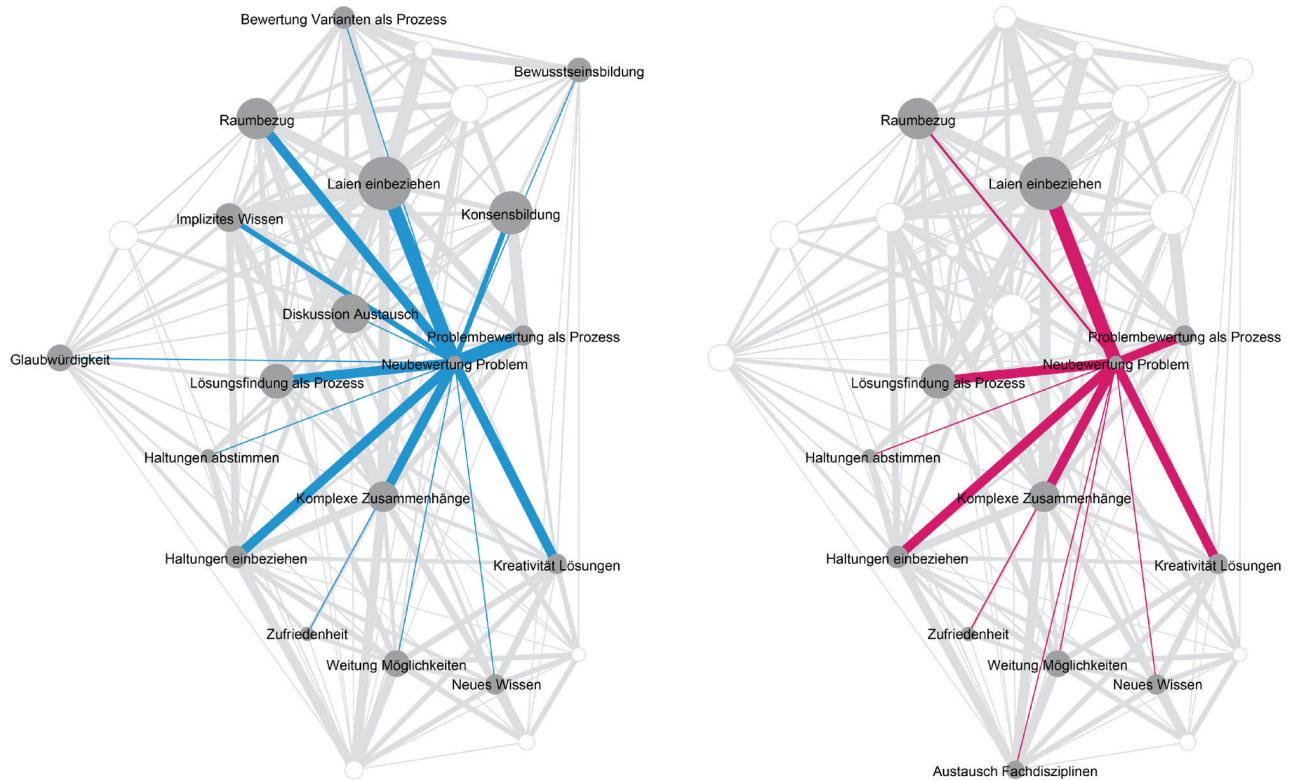


Abbildung 51: Wirkungsketten „Neubewertung Problem“.

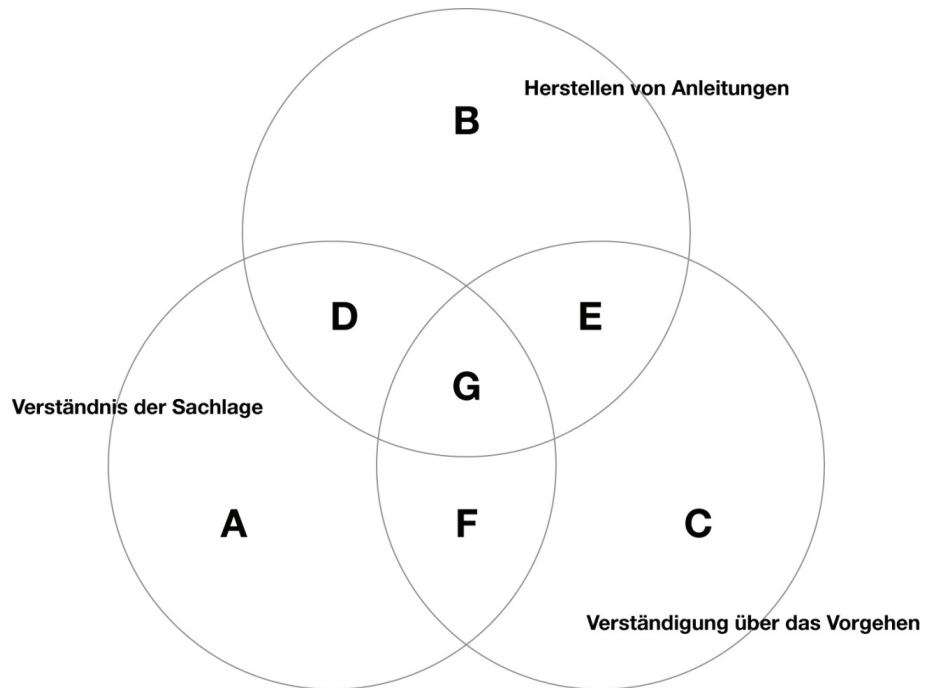


Abbildung 52: Auswertungsschema für Wirkungsbereiche.

	Methoden		paraphrasierte Wirkungen	
	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil
mit Analyse	42	66%	134	75%
mit Visualisierung	39	61%	112	63%
mit Kommunikation	65	100%	178	100%
Gesamtzahl	65		178	

Tabelle 31:
Anteil der methodischen Bausteine an Methoden und Wirkungen im Datensample.

	K	AK	VK	AVK	Gesamtzahl
Methoden	12 17%	14 22%	11 17%	28 44%	65 100%
paraphrasierte Wirkungen	19 11%	47 26%	25 14%	87 49%	178 100%

Tabelle 32:
Zusammenspiel der methodischen Bausteine in Methoden und Wirkungen im Datensample.

Kombination Bausteine	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	paraphrasierte Wirkungen / Methode	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
K	19	12	1,58	2,33	2,17
AK	47	14	3,36	4,93	3,79
VK	25	11	2,27	5,09	4,18
AVK	87	28	3,11	5,14	3,86
Alle A	134	42	3,19	5,07	3,83
Alle V	112	39	2,87	5,13	3,95
Gesamtergebnis			2,74	4,57	3,58

Tabelle 33:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene methodische Bausteine. Paraphrasierte Wirkungen pro Methode: Anzahl der in der qualitativen Inhaltsanalyse pro Methode erstellten Paraphrasen zu beschriebenen Wirkungen. Einzelwirkungen pro Methode: Summe der pro Methode zugewiesenen kategorisierten Wirkungen (pro Einzelmethode mehrere Zuordnungen). Mehrfachwirkungen pro Methode: Anzahl der pro Methode gleichzeitig zugeordneten Einzelwirkungen.

Formate der Kommunikation	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
informell	47	116	4,79	3,85
informell / medial	10	27	3,70	2,70
medial	4	21	2,25	2,25
Gesamtergebnis	61	164	4,44	3,56

Tabelle 34:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Formate der Kommunikation.

Formate der Kommunikation	Einzelereignis		Sequenz		Anzahl
	ohne Kontext	mit Kontext	Wirkung von Einzelereignis	Wirkung von Sequenz	
informell	17%	19%	26%	38%	47
informell / medial	30%	10%	0%	60%	10
medial	75%	25%	0%	0%	4
Gesamtergebnis	23%	18%	20%	39%	61

Tabelle 35:
Formate der Kommunikation nach Methoden als Einzelereignis und Sequenz.

Grad der Interaktion	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	paraphrasierte Wirkungen / Methode	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
0-0,5	23	7	3,29	4,86	3,14
1-1,5	33	16	2,06	3,81	3,06
2-2,5	78	29	2,69	4,59	3,76
3	44	13	3,38	5,31	4,08
Gesamtergebnis	178	65	2,74	4,57	3,58

Tabelle 36:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Grade der Interaktion. (0=keine Interaktion, 2=einfache Reaktion, 3=gestaltende Rückkopplung, 4=vollständige Interaktion).

Analysen in Methodensequenz	Anzahl Analysemethoden	Anzahl	Anteil
Analyse als Sequenz von Kommunikationsereignissen	1	8	19,0%
	2	4	9,5%
	3	5	12%
Einzelereignis mit Analyse, eingebettet in Abfolge von Kommunikationsereignissen mit weiteren Analysen	1	2	5%
	2	6	14%
	3	0	0%
einzelnes Kommunikationsereignis mit Analyse	1	9	21,5%
	2	3	7%
	3	5	12%
Gesamtergebnis		42	100%

Tabelle 37:
Methoden mit dem Baustein Analyse nach Anzahl der Analysemethoden und Einbettung in Sequenz von Kommunikationsereignissen.

Wirkungsbereich	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	paraphrasierte Wirkungen / Methode	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
A	41	13	3,15	7,08	4,92
B	13	7	1,86	3,43	2,86
C	17	6	2,83	3,00	2,33
D	37	10	3,70	6,80	5,40
E	12	6	2,00	3,33	3,33
F	37	15	2,47	2,27	2,00
G	21	8	2,63	5,13	3,88
Gesamtergebnis	178	65	2,74	4,57	3,58

Tabelle 38:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Wirkungsbereiche im Planungskreislauf.

Maßstabsebene	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	paraphrasierte Wirkungen / Methode	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
Kommune / Quartier	87	31	2,81	5,10	4,00
Region	72	25	2,88	4,52	3,52
Nation / Europa	19	9	2,11	2,89	2,33
Gesamtergebnis	178	65	2,74	4,57	3,58

Tabelle 39:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene räumliche Maßstabsebenen.

Fachdisziplin	Anzahl Wirkungen	Anzahl Methoden	paraphrasierte Wirkungen / Methode	Einzelwirkungen / Methode	Mehrfachwirkungen / Methode
Planungsdisziplinen	158	57	2,77	4,35	3,40
Natur- und Ingenieurwissenschaften	75	19	3,95	6,95	5,00
Sozialwissenschaften	20	12	1,67	4,00	3,67
Gestaltungsdisziplinen	36	17	2,12	3,82	3,24
Gesamtergebnis	178	65	2,74	4,57	3,58

Tabelle 40:
Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Fachdisziplinen.



I.2 Anhang Fallstudie

Profil des Befragten

Alter, Geschlecht, Institution
 Art der Kontaktaufnahme

Einführung

Abbildung Methodensequenz, Erläuterung Vorgehen Forschungsprojekt

- Wie wirkungsvoll ist diese Prozessgestaltung? Wie kann das Projekt die eigenen Ziele erreichen?
- Untersuchung der Zielsetzung, Durchführung und Wirkung **einzelner Methoden**
- Interviews mit Verwaltung, Politik, Auftragnehmern, Nutzern vor Ort, weiteren Beteiligten

Aufbau Interview: allgemeine Fragen zu Projekt und Rolle, Fragen zu Methoden: Ziele, beabsichtigte und realisierte Wirkung, Gründe für diese Wirkung

Hintergrundfragen allgemein

Welche Rolle haben Sie in dem Planungsvorhaben?

- Seit wann sind Sie / arbeiten Sie in dieser Rolle?
- In welches Team / welche Organisation / Umgebung sind Sie eingebunden?
- Wie sind Sie zu dieser Rolle gekommen?
- Haben Sie darüber hinaus weitere Rollen, welche mit dem Projekt in Verbindung stehen?

Welchen beruflichen Hintergrund haben Sie?

Was waren Ihre vorherigen beruflichen Aufgaben, Tätigkeitsbereiche?

Sind Sie derzeit in weiteren Projekten / Bereichen tätig?

Fragen zum Gesamtprojekt

Was sind aus Ihrer Sicht die **wesentlichen Ziele des gesamten Planungsvorhabens**? Was verstehen Sie persönlich unter den Zielen?

Wie würden Sie die **wichtigsten Herausforderungen** des Planungsvorhabens beschreiben?

Was macht aus Ihrer Sicht das **Besondere des Planungsvorhabens** aus? Was **unterscheidet das Planungsvorhaben** von anderen Planungsvorhaben?

Was waren aus Ihrer Sicht bisher die **wesentlichen Meilensteine im Projektverlauf**?

Wie ordnen Sie den **aktuellen Projektstand im Gesamtprojekt** in Relation zur gesamten Umsetzung / Realisierung ein?

Welche Kenntnis haben Sie darüber, wie die **Umsetzung und Realisierung des Planungsvorhabens** vorgesehen ist?

Was sind aus Ihrer Sicht die **wichtigsten Meilensteine für die Realisierung** des Planungsvorhabens?

Überleitung zum Fragenteil der Methode

Bisheriges Wissen über die Methode im Überblick kurz nennen

Hintergrundfragen Methode

Welche Rolle hatten Sie bei der Konzeption und Durchführung der Methode?

Wie lief die Methode zeitlich ab? Vorbereitung, Beauftragung, Durchführung, Nachbereitung, Abschluss

Waren / sind Sie in weitere Methoden im Projektverlauf eingebunden?

Planungswelt			Alltagswelt		Bezug zu Leitfrage
Auftraggeber Besteller der Methode	Auftragnehmer Durchführender der Methode	Nutzer der Ergebnisse der Methode in der Pro- jekt-Konstellation	Entscheidungsträger	Rezipienten / Teilnehmer der Methode	
Wirkungen ex-ante					
Welche Ziele haben Sie / Ihr Team / Ihre Abteilung / Organisation mit der Methode verfolgt? Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn an das Ergebnis und die Wirkung der Methode im Planungsprozess? Welche Ziele und Erwartungen haben sich erfüllt / nicht erfüllt ? Was sind aus Ihrer Sicht die Ursachen für die erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen? Wie haben Ihrer Meinung nach Auswahl und Gestaltung der Methode zu diesen erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen beigetragen ?	Welche Ziele haben Sie und Ihr Team mit der Methode verfolgt? Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn an das Ergebnis und die Wirkung der Methode im Planungsprozess? Welche Ziele und Erwartungen haben sich erfüllt / nicht erfüllt ? Was sind aus Ihrer Sicht die Ursachen für die erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen? Wie haben Ihrer Meinung nach Auswahl und Gestaltung der Methode zu diesen erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen beigetragen ?	Welche Ziele haben Sie / Ihr Team / Verein / Ihre Organisation / Partei mit der Methode verfolgt? Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn an das Ergebnis und die Wirkung der Methode im Planungsprozess? Welche Ziele und Erwartungen haben sich erfüllt / nicht erfüllt ? Was sind aus Ihrer Sicht die Ursachen für die erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen? Wie haben Ihrer Meinung nach Auswahl und Gestaltung der Methode zu diesen erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen beigetragen ?		Welche Ziele haben Sie / Ihr Team / Verein / Ihre Organisation / Partei mit der Methode verfolgt? Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn an das Ergebnis und die Wirkung der Methode im Planungsprozess? Welche Ziele und Erwartungen haben sich erfüllt / nicht erfüllt ? Was sind aus Ihrer Sicht die Ursachen für die erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen? Wie haben Ihrer Meinung nach Auswahl und Gestaltung der Methode zu diesen erfüllten / nicht erfüllten Erwartungen beigetragen ?	1) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Einsatz der Methoden ? 3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen ? 6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein? 12) Welche wirkungsvollen Bausteine der Methoden sehen die Planungsbeteiligten als ursächlich für die Wirkungen an?
Wie haben Sie sich in Ihrem Team / Ihrer Abteilung / Organisation über die gemeinsame Zielsetzung verständigt? Wie haben Sie die Ziele mit weiteren Planungsbe- teiligten abgestimmt / koordiniert?	Wie wurden Sie zu Beginn Ihrer Arbeit vom Auftrag- geber über die Ziele der Methode informiert ? Welche Art der Abstimmung über die Zielsetzung der Methode fand mit dem Auftraggeber statt?	Waren Sie / Ihr Team / Ihre Organisation an der Abstimmung und Formulierung der Ziele für die Methode beteiligt ? Wie wurden Sie über die Ziele der Methode informiert ?		Hatten Sie zum Zeitpunkt Ihrer Teilnahme an der Methode Kenntnis von den Zielen , welche die Planungsbeteiligten mit der Methode verfolgen? - Welche waren das? - Auf welchen Informationsquellen beruhte diese Kenntnis? Wie hatten Sie davon erfahren?	3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen ?
Aus welchen Gründen wurde im Planungsvorhaben genau diese Methode gewählt ? Wie haben die übergeordneten Ziele des Planungs- vorhabens die Auswahl und Ausgestaltung der Me- thode beeinflusst?	Aus welchen Gründen wurde im Planungsvorhaben genau diese Methode gewählt ? Wie haben die übergeordneten Ziele des Planungs- vorhabens die Auswahl und Ausgestaltung der Me- thode beeinflusst?				13) Wie knüpfen Auswahl und Einsatz der Methoden an die spezifische Planungssituation an? 11) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenom- menen Ursachen für die Wirkungen der Methoden?

Gibt es bestimmte Bedingungen und Herausforderungen des Planungsvorhabens , welche die Auswahl und Ausgestaltung der Methode besonders beeinflusst haben?	Gibt es bestimmte Bedingungen und Herausforderungen des Planungsvorhabens , welche die Auswahl und Ausgestaltung der Methode besonders beeinflusst haben?				
Wer hat über Auswahl und Ausgestaltung der Methode entschieden ? Wie haben rechtliche Vorgaben Einsatz und Ausgestaltung der Methode beeinflusst? Wie war das finanzielle und zeitliche Budget für Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Methode? Konnte es eingehalten werden? Wie verlief der Abstimmungsprozess zu Auswahl und Ausgestaltung der Methode in Ihrem Team / Ihrer Abteilung / Organisation sowie mit dem Auftragnehmer?	Wer hat über Auswahl und Ausgestaltung der Methode entschieden ? Wie haben rechtliche Vorgaben Einsatz und Ausgestaltung der Methode beeinflusst? Wie war das finanzielle und zeitliche Budget für Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Methode? Konnte es eingehalten werden? Wie verlief der Abstimmungsprozess zu Auswahl und Ausgestaltung der Methode in Ihrem Hause sowie mit dem Auftraggeber?				14) Welchen Entscheidungsspielräumen unterliegen Auswahl und Einsatz der Methoden? Wie regelt der Handlungskontext Auswahl und Einsatz der Methoden? 11) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten wahrgenommenen Ursachen für die Wirkungen der Methoden?
Zusammenspiel Methodensequenz					
Wie sollte sich das erwartete Ergebnis / die erwartete Wirkung der Methode in den Gesamtverlauf des Planungsvorhabens einfügen ? Wie hatten Sie sich das zu Beginn vorgestellt? An welche vorhergehenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen anknüpfen ? Für welche nachfolgenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen einen Impuls / eine Vorlage geben?	Wie sollte sich das erwartete Ergebnis / die erwartete Wirkung der Methode in den Gesamtverlauf des Planungsvorhabens einfügen ? Wie hatten Sie sich das zu Beginn vorgestellt? An welche vorhergehenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen anknüpfen ? Für welche nachfolgenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen einen Impuls / eine Vorlage geben?	Wie sollte sich das erwartete Ergebnis / die erwartete Wirkung der Methode in den Gesamtverlauf des Planungsvorhabens einfügen ? Wie hatten Sie sich das zu Beginn vorgestellt? An welche vorhergehenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen anknüpfen ? Für welche nachfolgenden Methoden und Arbeitsschritte sollte die Methode mit ihren Ergebnissen einen Impuls / eine Vorlage geben?			7) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Zusammenspiel der Einzelmethoden in der Sequenz ? 3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen ? 6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein?
Wie wurden Einsatz und Ausgestaltung der Methode mit den vorhergehenden und nachfolgenden Methoden koordiniert ?	Wie konnten Sie in Ihrer Bearbeitung die Methode auf den Gesamtverlauf des Planungsvorhabens abstimmen ?			Wissen Sie / Wussten Sie zum Zeitpunkt Ihrer Teilnahme, wie die Ergebnisse der Methode in den weiteren Verlauf des Planungsvorhabens einfließen / verwendet werden?	7) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Zusammenspiel der Einzelmethoden in der Sequenz ?
Wirkungen ex-post					
Was haben Sie und Ihr Team / Ihre Abteilung / Organisation als Erkenntnis aus der Methode mitgenommen ? Was haben Sie über das Planungsvorhaben gelernt? – Wie verbinden sich hinzugewonnene Erkenntnisse mit im Planungsvorhaben bereits vorliegenden Erkenntnissen und bereits erfolgten Arbeitsschritten? – Wie bedeutend sind diese Erkenntnisse, um die übergeordneten Ziele des Planungsvorhabens zu erreichen? Welche offenen Fragen und Informationslücken ergeben sich für Ihre Arbeit aus dem Ergebnis der Methode?	Was haben Sie und Ihr Team als Erkenntnis aus der Methode mitgenommen ? Was haben Sie über das Planungsvorhaben gelernt? – Wie verbinden sich hinzugewonnene Erkenntnisse mit im Planungsvorhaben bereits vorliegenden Erkenntnissen und bereits erfolgten Arbeitsschritten? – Wie bedeutend sind diese Erkenntnisse, um die übergeordneten Ziele des Planungsvorhabens zu erreichen? Welche offenen Fragen und Informationslücken ergeben sich für Ihre Arbeit aus dem Ergebnis der Methode?	Was haben Sie und Ihr Team / Ihre Abteilung / Organisation als Erkenntnis aus der Methode mitgenommen ? Was haben Sie über das Planungsvorhaben gelernt? – Wie verbinden sich hinzugewonnene Erkenntnisse mit im Planungsvorhaben bereits vorliegenden Erkenntnissen und bereits erfolgten Arbeitsschritten? – Wie bedeutend sind diese Erkenntnisse, um die übergeordneten Ziele des Planungsvorhabens zu erreichen? Welche offenen Fragen und Informationslücken ergeben sich für Ihre Arbeit aus dem Ergebnis der Methode?		Was haben Sie als Erkenntnis aus der Methode mitgenommen ? Was haben Sie über das Planungsvorhaben gelernt? – Wie verbinden sich hinzugewonnene Erkenntnisse mit im Planungsvorhaben bereits vorliegenden Erkenntnissen und bereits erfolgten Arbeitsschritten? – Wie bedeutend sind diese Erkenntnisse, um die übergeordneten Ziele des Planungsvorhabens zu erreichen? Welche offenen Fragen und Informationslücken ergeben sich für Ihre Arbeit aus dem Ergebnis der Methode?	1.1) Wie tragen die Methoden zu neuem Wissen bei? 7) Welche Wirkungsvorstellung haben die Planungsbeteiligten zum Zusammenspiel der Einzelmethoden in der Sequenz ? 8) Welchen Bezug stellen die Planungsbeteiligten zwischen den unmittelbaren Wirkungen der Methoden und der Zielerreichung des Planungsvorhabens her? 3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen ? 6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein?
Was machen Sie und Ihr Team / Ihre Abteilung / Organisation mit den gewonnenen Erkenntnissen ? Wie und wo fließen diese Erkenntnisse in Ihre Arbeit und das weitere Vorgehen im Planungsprozess ein ? – Sind die Erkenntnisse der Methode für Ihre Arbeit konkret nutzbar ? – Gibt es Personen / Teams / Abteilungen in Ihrer Organisation, für welche diese Kenntnisse aus Ihrer Sicht besonders wichtig und relevant sind? Wie geben Sie die Erkenntnisse der Methode weiter ? Wie sind diese Erkenntnisse für die Mitarbeitenden Ihrer Organisation sowie für Dritte verfügbar ? Wie werden diese Erkenntnisse in die Umsetzung des Planungsvorhabens einfließen?		Was machen Sie und Ihr Team / Ihre Abteilung / Organisation mit den gewonnenen Erkenntnissen ? Wie und wo fließen diese Erkenntnisse in Ihre Arbeit und das weitere Vorgehen im Planungsprozess ein ? – Sind die Erkenntnisse der Methode für Ihre Arbeit konkret nutzbar ? – Gibt es Personen / Teams / Abteilungen in Ihrer Organisation, für welche diese Kenntnisse aus Ihrer Sicht besonders wichtig und relevant sind? Wie geben Sie die Erkenntnisse der Methode weiter ? Wie sind diese Erkenntnisse für die Mitarbeitenden Ihrer Organisation sowie für Dritte verfügbar ? Wie werden diese Erkenntnisse in die Umsetzung des Planungsvorhabens einfließen?			
Wissen Sie, ob und wie weitere Planungsbeteiligte die Erkenntnisse dieser Methode für ihre weitere Arbeit nutzen werden ? – Auf welche Informationen stützt sich Ihre Einschätzung? – Wurden dazu unter den Planungsbeteiligten Absichten geäußert oder Vereinbarungen getroffen?	Wissen Sie, ob und wie weitere Planungsbeteiligte die Erkenntnisse dieser Methode für ihre weitere Arbeit nutzen werden ? – Auf welche Informationen stützt sich Ihre Einschätzung? – Wurden dazu unter den Planungsbeteiligten Absichten geäußert oder Vereinbarungen getroffen?	Wissen Sie, ob und wie weitere Planungsbeteiligte die Erkenntnisse dieser Methode für ihre weitere Arbeit nutzen werden ? – Auf welche Informationen stützt sich Ihre Einschätzung? – Wurden dazu unter den Planungsbeteiligten Absichten geäußert oder Vereinbarungen getroffen?		Wissen Sie, ob und wie die Planungsbeteiligten die Erkenntnisse dieser Methode für ihre weitere Arbeit nutzen werden ? – Auf welche Informationen stützt sich Ihre Einschätzung?	

<p>Wie war der Projektstand vor dem Einsatz der Methode? Welche Entscheidungen und Beschlüsse galt es im Planungsvorhaben als nächstes zu treffen?</p> <p>Wurden im Verlauf der Methode oder im direkten Anschluss Entscheidungen oder Beschlüsse getroffen, welche in unmittelbarem Zusammenhang zu der Methode stehen?</p> <p>Sind die Methode und ihre Ergebnisse in weitere Entscheidungen und Beschlüsse eingeflossen bzw. haben sie diese Entscheidungen und Beschlüsse beeinflusst / gelenkt?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, welche Entscheidungen waren das? Zu welchem Zeitpunkt wurden diese Absprachen von wem getroffen? – Wie erfolgte die Einflussnahme genau? – Mit welchem Ergebnis? – Auf welchen Informationen und Beobachtungen beruht Ihre Beurteilung? <p>Wie tragen diese Entscheidungen und Beschlüsse Ihrer Meinung nach zur Umsetzung und Realisierung des Planungsvorhabens sowie zur Erreichung der übergeordneten Ziele bei?</p> <p>Erwarten Sie, dass die Methode und ihre Ergebnisse bei zukünftigen Entscheidungen und Beschlüssen einbezogen und berücksichtigt werden?</p>	<p>Wissen Sie, ob die Methode und ihr Ergebnis in bisherigen Entscheidungen und Beschlüssen der Planungsbeteiligten berücksichtigt wurden?</p>	<p>Wie war der Projektstand vor dem Einsatz der Methode? Welche Entscheidungen und Beschlüsse galt es im Planungsvorhaben als nächstes zu treffen?</p> <p>Wurden im Verlauf der Methode oder im direkten Anschluss Entscheidungen oder Beschlüsse getroffen, welche in unmittelbarem Zusammenhang zu der Methode stehen?</p> <p>Sind die Methode und ihre Ergebnisse in weitere Entscheidungen und Beschlüsse eingeflossen bzw. haben sie diese Entscheidungen und Beschlüsse beeinflusst / gelenkt?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, welche Entscheidungen waren das? Zu welchem Zeitpunkt wurden diese Absprachen von wem getroffen? – Wie erfolgte die Einflussnahme genau? – Mit welchem Ergebnis? – Auf welchen Informationen und Beobachtungen beruht Ihre Beurteilung? <p>Wie tragen diese Entscheidungen und Beschlüsse Ihrer Meinung nach zur Umsetzung und Realisierung des Planungsvorhabens sowie zur Erreichung der übergeordneten Ziele bei?</p> <p>Erwarten Sie, dass die Methode und ihre Ergebnisse bei zukünftigen Entscheidungen und Beschlüssen einbezogen und berücksichtigt werden?</p>	<p>Wie war der Projektstand vor dem Einsatz der Methode? Welche Entscheidungen und Beschlüsse galt es im Planungsvorhaben als nächstes zu treffen?</p> <p>Wurden im Verlauf der Methode oder im direkten Anschluss Entscheidungen oder Beschlüsse getroffen, welche in unmittelbarem Zusammenhang zu der Methode stehen?</p> <p>Sind die Methode und ihre Ergebnisse in weitere Entscheidungen und Beschlüsse eingeflossen bzw. haben sie diese Entscheidungen und Beschlüsse beeinflusst / gelenkt?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, welche Entscheidungen waren das? Zu welchem Zeitpunkt wurden diese Absprachen von wem getroffen? – Wie erfolgte die Einflussnahme genau? – Mit welchem Ergebnis? – Auf welchen Informationen und Beobachtungen beruht Ihre Beurteilung? <p>Wie tragen diese Entscheidungen und Beschlüsse Ihrer Meinung nach zur Umsetzung und Realisierung des Planungsvorhabens sowie zur Erreichung der übergeordneten Ziele bei?</p> <p>Erwarten Sie, dass die Methode und ihre Ergebnisse bei zukünftigen Entscheidungen und Beschlüssen einbezogen und berücksichtigt werden?</p>	<p>Wissen Sie, ob die Methode und ihre Ergebnisse in bisherigen Entscheidungen und Beschlüssen der Planungsbeteiligten berücksichtigt wurden?</p>	<p>1.2) Wie tragen die Methoden zu Vereinbarungen bei?</p> <p>8) Welchen Bezug stellen die Planungsbeteiligten zwischen den unmittelbaren Wirkungen der Methoden und der Zielerreichung des Planungsvorhabens her?</p> <p>3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen?</p> <p>6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein?</p>
<p>Haben Sie Rückmeldungen / Feedback zum Verlauf und zu den Ergebnissen der Methode erhalten? Wenn ja, von wem: Ihrem Team / Ihrer Abteilung / Organisation, weiteren Beteiligten, der Öffentlichkeit?</p> <p>Auf welchen vorherigen Erfahrungen konnten Sie und Ihr Team bei der Konzeption und Durchführung der Methode aufbauen? Haben Sie die gewählte Methode – oder einzelne Bestandteile davon – bereits zuvor in anderen Planungssituationen eingesetzt?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, wie unterscheiden sich Verlauf und Ergebnis der Methode in diesem Planungsfall von den vorherigen Erfahrungen? – Worin liegen Ihrer Meinung nach die Gründe für diese Unterschiede? <p>Haben Sie und Ihre Kollegen im Team / in der Abteilung / Organisation durch die Bearbeitung der Methode persönliche Kontakte knüpfen, intensivieren oder pflegen können?</p> <p>Haben Sie in Ihrem Team oder mit dem Auftragnehmer Verlauf und Ergebnis der Methode gemeinsam ausgewertet?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, mit welchem Ergebnis? – Haben Sie und Ihr Team sich daraufhin Änderungen oder Anpassungen für zukünftige Methoden vorgenommen? 	<p>Haben Sie Rückmeldungen / Feedback zum Verlauf und zu den Ergebnissen der Methode erhalten? Wenn ja, von wem: Ihrem Team, dem AG, weiteren Beteiligten, der Öffentlichkeit?</p> <p>Auf welchen vorherigen Erfahrungen konnten Sie und Ihr Team bei der Konzeption und Durchführung der Methode aufbauen? Haben Sie die gewählte Methode – oder einzelne Bestandteile davon – bereits zuvor in anderen Planungssituationen eingesetzt?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, wie unterscheiden sich Verlauf und Ergebnis der Methode in diesem Planungsfall von den vorherigen Erfahrungen? – Worin liegen Ihrer Meinung nach die Gründe für diese Unterschiede? <p>Haben Sie und Ihre Kollegen im Team durch die Bearbeitung der Methode persönliche Kontakte knüpfen, intensivieren oder pflegen können?</p> <p>Haben Sie in Ihrem Team oder mit Ihrem Auftraggeber Verlauf und Ergebnis der Methode gemeinsam ausgewertet?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, mit welchem Ergebnis? – Haben Sie und Ihr Team sich daraufhin Änderungen oder Anpassungen für zukünftige Methoden vorgenommen? 	<p>Haben Sie Rückmeldungen / Feedback zum Verlauf und zu den Ergebnissen der Methode erhalten? Wenn ja, von wem: Ihrem Team / Ihrer Abteilung / Organisation, weiteren Beteiligten, der Öffentlichkeit?</p>		<p>Haben Sie Rückmeldungen / Feedback zum Verlauf und zu den Ergebnissen der Methode erhalten? Wenn ja, von wem: Ihrem Team / Ihrer Abteilung / Organisation, weiteren Beteiligten, der Öffentlichkeit?</p> <p>Auf welchen vorherigen Erfahrungen konnten Sie und Ihr Team bei der Teilnahme an der Methode aufbauen? Haben Sie an ähnlichen Methoden bereits vorher teilgenommen?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wenn ja, wie unterscheiden sich Verlauf und Ergebnis der Methode in diesem Planungsfall von den vorherigen Erfahrungen? – Worin liegen Ihrer Meinung nach die Gründe für diese Unterschiede? <p>Haben Sie durch Ihre Teilnahme an der Methode persönliche Kontakte knüpfen, intensivieren oder pflegen können?</p>	<p>1.3) Wie befördern die Methoden kollektives Lernen?</p> <p>3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen?</p> <p>6) Wie stimmen die ex-ante beabsichtigten mit den ex-post realisierten Wirkungen überein?</p> <p>15.2) Wie unterscheiden sich die Wirkungen der Methoden im spezifischen Planungsfall vom Einsatz vergleichbarer Methoden in anderen Planungsfällen? Auf welche Ursachen ist das zurückzuführen?</p>
Abschlussfrage					
<p>Glauben Sie, dass Sie mit der Konzeption und Durchführung dieser Methode neue Wahrnehmungen und Bewertungen des Planungsvorhabens bewirkt haben? Beispielsweise bei den Planungsbeteiligten, bei politischen Entscheidungsträgern, bei den Bürgern, in der Öffentlichkeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wodurch wurden in Ihren Augen diese Veränderungen ermöglicht / hervorgerufen? – Auf welchen Beobachtungen und Erfahrungen beruhen Ihre Annahmen? 	<p>Glauben Sie, dass Sie mit der Konzeption und Durchführung dieser Methode neue Wahrnehmungen und Bewertungen des Planungsvorhabens bewirkt haben? Beispielsweise bei den Planungsbeteiligten, bei politischen Entscheidungsträgern, bei den Bürgern, in der Öffentlichkeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wodurch wurden in Ihren Augen diese Veränderungen ermöglicht / hervorgerufen? – Auf welchen Beobachtungen und Erfahrungen beruhen Ihre Annahmen? 	<p>Glauben Sie, dass Sie mit der Konzeption und Durchführung dieser Methode neue Wahrnehmungen und Bewertungen des Planungsvorhabens bewirkt haben? Beispielsweise bei den Planungsbeteiligten, bei politischen Entscheidungsträgern, bei den Bürgern, in der Öffentlichkeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wodurch wurden in Ihren Augen diese Veränderungen ermöglicht / hervorgerufen? – Auf welchen Beobachtungen und Erfahrungen beruhen Ihre Annahmen? 		<p>Glauben Sie, dass Sie mit der Konzeption und Durchführung dieser Methode neue Wahrnehmungen und Bewertungen des Planungsvorhabens bewirkt haben? Beispielsweise bei den Planungsbeteiligten, bei politischen Entscheidungsträgern, bei den Bürgern, in der Öffentlichkeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wodurch wurden in Ihren Augen dieser Veränderungen ermöglicht / hervorgerufen? – Auf welchen Beobachtungen und Erfahrungen beruhen Ihre Annahmen? 	<p>1.3) Wie befördern die Methoden kollektives Lernen?</p> <p>3) Wie stark konvergieren / divergieren die von den verschiedenen Planungsbeteiligten ex-ante erwarteten und ex-post wahrgenommenen Wirkungen?</p>
Abschluss, Dank					

Tabelle 41: Interviewleitfaden mit Triangulation der Perspektiven. Grau: Eventualfragen / Vertiefungsfragen.

Extrakt		Informationsniveau				Inhalt					Notizen	Schlagworte			
Paraphrase	Quelle / Zitat	Erklärung		Bewertung		Gegebenheiten	Handlungskontext	Prozesse							
		ex-post	ex-ante	Bewertung (ex-ante)	Erwartung (ex-post)			Arbeitsprozesse	Instrumente	Methoden					
										Methode 1	Methode 2	Methode 3	Methode 4	weitere Methoden	
Paraphrase 1		x				x				x					
Paraphrase 2			x								x				
Paraphrase 3					x	x									

Tabelle 42:
Extraktionsraster der qualitativen Inhaltsanalyse.

Ausschnitt

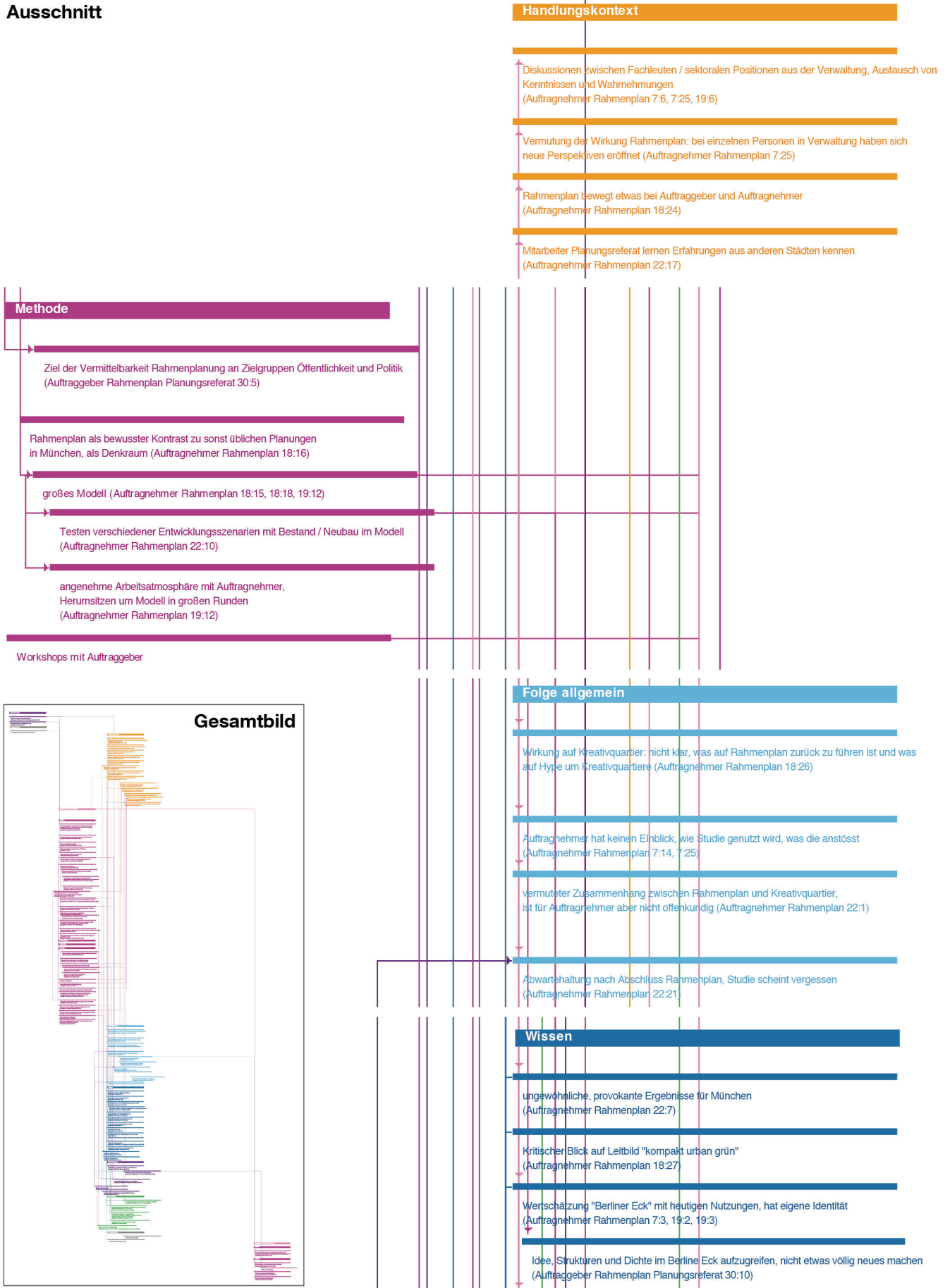


Abbildung 53: Aufbereitung der erklärenden Informationen zu den Einzelmethoden als Wirkungsnetz im Terminplanungsprogramm iTaxX. Beispiel der Methode Rahmenplan Dachauer Straße.

	Prinz-Eugen Kaserne	Freiham Nord	Kreativquartier München	Paul-Gerhard Allee
Ziele				
Funktionen und Sachthemen	Wohnen, ca. 1.500 Wohneinheiten soziale Infrastruktur, Schule Nahbereichszentrum Parklandschaft mit Biotopen	Wohnen, circa 7.600 Wohneinheiten soziale Infrastruktur, Schulcampus, Sportpark Stadtteil- und Quartierszentrum Landschaftspark	Wohnen, ca. 900 Wohneinheiten Kunst-, Kultur-, Kreativnutzungen Hochschule München soziale Infrastruktur, Schule	Wohnen, ca. 2.300 Wohneinheiten soziale Infrastruktur, Schule Quartierszentrum ca. 700 Arbeitsplätze
Weitere Ziele	ökologische Mustersiedlung vielfältige Wohnformen	Einbezug Zwischennutzungen auf Freiflächen Nutzungstrennung Wohnen und Gewerbe Energierrechte Stadtentwicklung, Pilotprojekt Nationale Stadtentwicklungspolitik	kleinräumige Nutzungsmischung Einbezug Zwischennutzungen	
Gegebenheiten				
Größe	30 ha	190 ha	20 ha	35 ha
Lage, Einbindung	Oberföhring, Stadtrand 5 km zum Stadtzentrum Anbindung mit Trambahn	westlicher Stadtrand, 12,5 km zum Marienplatz, Anbindung mit S-Bahn, Nachbarschaft zu Neuaubing	zwischen Maxvorstadt und Olympiapark, Nähe Innenstadt Nachbarschaft Hochschule	ehemaliges Gewerbegebiet entlang zentraler Bahnflächen, Nähe Bahnhof Pasing
Bestand	Schwimmhalle		zum Teil Erhalt bestehender Gebäude und Nutzungen, Denkmalschutz	denkmalgeschützte Eggenfabrik
Handlungskontext				
Einbezogene Referate	Referat für Stadtplanung und Bauordnung Baureferat Referat für Bildung und Sport Sozialreferat	Referat für Stadtplanung und Bauordnung Baureferat Referat für Bildung und Sport Sozialreferat	Referat für Stadtplanung und Bauordnung Kulturreferat Referat für Arbeit und Wirtschaft Baureferat Referat für Bildung und Sport Sozialreferat	Referat für Stadtplanung und Bauordnung Baureferat Referat für Bildung und Sport Sozialreferat
Grundstückseigentümer	Landeshauptstadt München		Freistaat Bayern Stadtwerke München Landeshauptstadt München	Zusammenschluss verschiedener privater Eigentümer mit der aurelis Asset GmbH
Anspruchsgruppen			Zwischennutzer vor Ort	
Methoden				
Vorliegend bis März 2013	städtebaulicher Ideenwettbewerb Bürgerworkshop / Planungswerkstatt Verkehrsgutachten Diskussionsveranstaltung zum Verkehrsgutachten	Planungsworkshop Strukturkonzept, Ausstellung städtebaulicher Wettbewerb Realisierungswettbewerb Heizkraftwerk	städtebaulicher Ideenwettbewerb Ideenwettbewerb Hallen Rahmenplan Dachauer Straße Öffentliche Veranstaltungen Studie Kreativwirtschaft Förderung im Rahmen des Projektauftrags Bürgerbeteiligung der NSP	städtebaulicher Ideenwettbewerb öffentliche Podiumsdiskussion
Zeitverlauf				
Planungsphase	seit ca. 2008	Vorlauf: seit 1963 Wiederaufnahme Planung Wohnstandort seit 2004	Vorlauf: seit Mitte 1990er Jahre Grundsatzbeschluss Kreativquartier: Mitte 2010	seit ca. 2011
Realisierungsphase	ab ca. 2014	ab ca. 2015	ab ca. 2016	ab ca. 2016

Tabelle 43:
Abschätzung des Informationsgehalts ausgewählter Projekte im Vergleich. Quelle: Landeshauptstadt München 2013.

Genese Zielsetzung im Planungsvorhaben Kreativquartier

Datum	Typ der Entscheidung	Entscheidung	Öffentliche Zielsetzung	Quellen
Jan 92	Instrument	Denkmalschutz Jutier- und Tonnenhalle	Erhalt Industriedenkmäler	(Stammen 2003b; Bayerisches Landesamt für Denkmalpflege 2013)
1999	Ergebnis Methode	Strukturkonzept Dachauer Straße Nord und Süd	städtebauliche Neuordnung städtische Grundstücke Dachauer Straße <ul style="list-style-type: none"> - 2/3 Wohnnutzung und 1/3 gewerbliche Nutzung für City-Service-Center - Abriss bestehende Bausubstanz - eventuell Abriss denkmalgeschützte Hallen 	(Stammen 2003a, 2003b)
Apr 04	Stadtratsbeschluss	Kauf Luitpoldkaserne	städtebauliche Entwicklung Kasernenfläche	(Landeshauptstadt München 2004b)
Jul 04	Stadtratsbeschluss	Aufstellungsbeschluss Änderung FNP Luitpoldkaserne	<ul style="list-style-type: none"> - 400 Wohneinheiten, frei finanziert und sozial gebunden mit erforderlichen sozialen Infrastruktureinrichtungen - Schaffung ausreichender und sozial brauchbarer öffentlicher Grün- und Erholungsflächen - höherwertiges Gewerbe denkmalgeschützte Gebäude Schwere-Reiter-Straße - Einbindung Planungsgebiet in die Umgebung mit Grünverbindungen und Fuß- und Radwegebeziehungen 	(Landeshauptstadt München 2004a)
Dez 04	Stadtratsbeschluss	Grundsatzbeschluss Betriebshof und Auftrag Masterplanung Dachauer Straße 110	<ul style="list-style-type: none"> - City-Service Center auf Areal Dachauer Straße 110 - Abbruch Jutier- und eventuell auch Tonnenhalle 	(Landeshauptstadt München 2004c; Schmidt 2004; SZ 2004)
Jan 05	Stadtratsbeschluss	Beschluss Werkbundsiedlung	Entwicklung Luitpoldkaserne als Werkbundsiedlung, wichtige Prinzipien: <ul style="list-style-type: none"> - städtebauliche Innenentwicklung - Erhalt und Ausbau bestehender Grünstrukturen - schonender Umgang mit Umwelt und Energie - wirtschaftliche Baukonstruktionen - Möglichkeit der Nutzungsvariabilität und Individualisierung der Wohnungen 	(Landeshauptstadt München 2005)
Aug 05	Ausschreibung Wettbewerb	Realisierungswettbewerb Werkbundsiedlung	<ul style="list-style-type: none"> - hoch verdichtete Bebauung mit 400 Wohneinheiten, Infrastruktureinrichtungen, studentischem Wohnen sowie Flächen für Büros und Ähnliches - kreative Auseinandersetzung mit Städtebau, Umwelt und Architektur sowie mit Veränderungen der sozialen Strukturen einschließlich des Altersaufbaus der Gesellschaft - Zukunftsperspektiven für ein neues Wohnen und Leben in der Stadt - Impuls für die Kultur des Bauens und Wohnens weit über München hinaus 	(Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2005; Competitionline 2006)
Apr 06	Entscheidung Wettbewerb	Juryentscheidung Realisierungswettbewerb Werkbundsiedlung Sakamoto	<ul style="list-style-type: none"> - neues Modell für stadttypischen und gemeinschaftlichen Wohnbau - Maximierung Öffentlichkeit - Stadtlandschaft aus reichem Grün und differenzierten Wohnbauten - öffentliche Erdgeschossnutzungen - lapidare Poetik des Alltäglichen - Entwurf mit innovativer Komplexität als Beitrag zum Thema Stadt, Wohnen und Qualität am Beginn des 21. Jahrhunderts 	(Deutscher Werkbund Bayern e.V. 2006a)
Jul 06	Stadtratsbeschluss	Änderung FNP Luitpoldkaserne, Werkbundsiedlung	Wettbewerbsentwurf Sakamoto als Grundlage für weiteres Bauleitplanverfahren, zu überarbeitende Defizite des Entwurfs: <ul style="list-style-type: none"> - Schaffung öffentlich zugängliche Mitte - Überprüfung Besonnung untere Geschosse - Überarbeitung Grundrisse - Klärung Bauökonomie und Ökologie 	(Landeshauptstadt München 2006)

Okt 07	Stadtratsbeschluss	Stopp Werkbundsiedlung	<p>Ablehnung Werkbundsiedlung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - überdurchschnittliche Kosten Wohnungsbau, rund 11,9 Millionen Euro Mehrkosten im geförderten Wohnungsbau - Grundstücksvergabe an die Optanten der ARGE Werkbundsiedlung vergaberechtlich unklar - Auftrag Planungsreferat Vorbereitung Wettbewerb im erweiterten Umgriff Luitpoldkaserne und städtische Grundstücke Dachauer Straße Nord 	(Landeshauptstadt München 2007, Interview Wohnungsbauunternehmen 2013)
Jul 08	Stadtratsbeschluss	Kunstpark Nord endgültig zu den Akten legen!	<p>Auftrag an Kulturreferat zur Erarbeitung eines Konzepts für ein Kreativquartier in enger Abstimmung mit Referat für Stadtplanung und Bauordnung und Kommunalreferat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - deutliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen professioneller Künstler - kreativer Ort für bildende Künstler, Musiker, Theatermacher, Performer, Tänzer, Designer, Medienkünstler - Zentrum des interdisziplinären Diskurses an der Schnittstelle von Kunstschaffen und Kreativwirtschaft - Ort der Produktion und Präsentation - attraktive Adresse zeitgenössischer Kunst 	(Landeshauptstadt München 2008b)
Jul 08	Stadtratsbeschluss	Eckdatenbeschluss Luitpoldkaserne, Dachauer Straße Nord	<ul style="list-style-type: none"> - Neuüberplanung städtische Grundstücke Dachauer Straße Nord und Luitpoldkaserne Süd mit Abriss der bestehenden Gebäude - Erhalt gewerblich genutzte Gebäude Luitpoldkaserne Nord - Bedeutung des Gesamtareals als Flächenreserve für Olympische Winterspiele 2018 aufgrund Nähe Olympiapark - gemischt genutztes Quartier mit einem Anteil Kerngebietsnutzungen und einem überwiegenen Wohnanteil, circa 770 Arbeitsplätze und 750 Wohnungen - 50% geförderter Wohnungsbau - erforderlicher Einzelhandel mit circa 3.000 m² Geschossfläche im Bereich Leonrodplatz - soziale Infrastruktureinrichtungen mit circa drei Kooperationseinrichtungen und Pflegeeinrichtung für Senioren - aufgrund heterogenem Umfeld muss sich Planungsareal aus sich selbst heraus definieren und eigene Adresse schaffen - Heßstraße als stadträumliche Achse mit landschaftlicher Qualität und Fuß- und Radverbindung - neue zusammenhängende öffentliche Grünfläche von 1,7 Hektar - städtebauliche Struktur soll kleinteilige Grundstücksvergabe ermöglichen - für das angrenzende Gebiet des geplanten City-Service-Center soll anderer Standort gefunden werden, sodass dieses Areal dem Planungsumgriff zugeschlagen werden kann 	(Landeshauptstadt München 2008a)
Apr 10	Stadtratsbeschluss	Ergänzungen Eckdatenbeschluss Luitpoldkaserne Dachauer Straße Nord und Süd	<ul style="list-style-type: none"> - Erweiterung Planungsumgriff um Grundstücke der Stadt, der Stadtwerke und des Freistaats Bayern - Aufgabe City-Service-Center, Realisierung an Alternativstandort - städtebauliche Gesamtplanung zwischen Lothstraße und Schwere-Reiter-Straße mit Hochschule, Wohnen, kulturellen und gewerblichen Nutzungen und Infrastruktur - erweiterter Umgriff ermöglicht Aufwertung des Areals und neues gemischt genutztes Gesamtquartier - Flächen für Erweiterung Hochschule München - Wohnungen auf der Fläche der Stadtwerke München sowie um die Hallen - Grundschulstandort im nördlichen Bereich mit 1,5 Hektar - Prüfung der gewerblichen, kreativwirtschaftlichen und kulturellen Nutzungsmöglichkeit der denkmalgeschützten Hallen unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit - Neunutzung der Hallen ermöglicht Quartier mit besonderer Identität und Bedeutung für gesamte Stadt - räumliche Ergänzung zum Standort der Hochschule München und zu angrenzenden vorhandenen kulturellen und 	(Landeshauptstadt München 2010a)

			<ul style="list-style-type: none"> wirtschaftlichen Einrichtungen als wichtigen Baustein des Wissens- und Wirtschaftsstandortes München bilden - übergeordnete Grünverbindung zwischen Maxvorstadt und Olympiapark - Erhalt Atelierhaus nicht zielführend für Entwicklung eines nachhaltigen städtebaulichen Gesamtkonzepts 	
Jul 10	Stadtratsbeschluss	Grundsatzbeschluss: Der Kunst Platz schaffen, ein Kreativquartier für München	<p>Nutzungsgrobkonzept Kreativquartier in der Tonnen- und Jutierhalle, Beauftragung Kulturreferat für weitere Planungsüberlegungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sicherung und Ausbau der Infrastruktur für die städtische Kultur und freie Szene zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für Künstler und Kreative - Verhinderung der Abwanderung von Künstlern aus München aufgrund von Raummangel - zeitnahe Linderung Raumnot von Künstlern, zumal Abriss bestehender, heute künstlerisch und kulturell zwischengenutzter Gebäude auf dem Areal Dachauer Straße Nord geplant ist - Bedeutung des kultur- und kreativwirtschaftlichen Sektors für Stadtentwicklung begegnen - Zentrum des interdisziplinären Diskurses an der Schnittstelle von Kunstschaffen und Kreativwirtschaft - Verbindung verschiedener Kunstsparten sowie Ansprache von jungen Unternehmen, die innovative und kreativwirtschaftliche Leistungen und Produkte erbringen - Zentrum als attraktive Adresse zeitgenössischer Kunst und Kultur und einem neu entstehenden Stadtquartier, Aufwertung entstehendes Quartier - Lebendiges Kulturzentrum mit Ateliers, Probenräumen, Büros, Studios, Musikübungsräumen, Produktions- und Präsentationsräumen und Künstlertreff - In attraktiver Lage in der Stadt räumliche Nähe von Wissen, Talent, Kunst und Kultur zur weiteren Entwicklung des Kreativpotenzials in München - Für Nutzungsmix erforderlicher Nutzflächenbedarf von mehr als 10.000 m² - Offener Ort des Dialogs über aktuelle Kunst und von nachhaltig gestalteten Kooperationen, Vernetzungen und kontinuierlichem Austausch mit Künstlern sowie vergleichbaren Zentren in ganz Europa - Jutierhalle: preiswerte Räumlichkeiten unterhalb marktüblicher Mieten für 50% Kunstschaffende, 50% Akteure der Kreativwirtschaft - Tonnenhalle: zentraler Präsentationsort mit variablen Beispielmöglichkeiten der Darstellenden Kunst und anderer Kunstsparten - Erzielung angemessener Mieten im Bereich der Jutierhalle, Deckung der laufenden Betriebs-, Personal- und Unterhaltsaufwendungen durch Mieteinnahmen in Tonnenhalle - Sicherung der Finanzierung erfordert zukünftige Mieterstruktur mit leistungsfähigen kommerziellen Unternehmen 	(Landeshauptstadt München 2010b)
Aug 11	Ausschreibung Wettbewerb	Städtebaulicher Ideenwettbewerb Bewerbungsverfahren	<ul style="list-style-type: none"> - Chance für zusammenhängende Planung für gesamtes Quartier - urbanes Quartier mit Wohnen, sozialer Infrastruktur, Büroflächen, Einzelhandel, Bildungseinrichtungen - gewerbliche, kreativwirtschaftliche oder kulturelle Nutzungsmöglichkeiten der Hallen ermöglichen Quartier mit besonderer Identität und Bedeutung für gesamte Stadt - rege Kunst- und Kulturszene im Nordteil des Gebiets gibt dem Ort eine eigenständige Prägung - Entwicklung einer Vision für das Gesamtquartier - Offenheit des Konzepts für unterschiedliche Nutzungsanforderungen, Bautypologien und prozesshafte Umsetzung 	(Competitionline 2011; Landeshauptstadt München 2011)
Sep 11	Ausschreibung Wettbewerb	Städtebaulicher Ideenwettbewerb Wettbewerbsunterlagen	<ul style="list-style-type: none"> - Kunst, Kultur, Kreativwirtschaft geben Impuls für vernetztes, urban gemischtes neues Stadtquartier und stärken das kreative Potenzial des Standorts München - Kreativquartier in den und um die denkmalgeschützten Hallen als zukünftiges Zentrum des Quartiers - Suche nach innovativem Planungsansatz: Synergieeffekte der geplanten Nutzungsmischung, Offenheit für unter- 	(Böhm Glaab Sandler Mittertrainer 2011)

			<ul style="list-style-type: none"> - verschiedene Nutzungsanforderungen und Bautypologien, Prozesshaftigkeit der urbanen Gesamtstruktur, zeitliche und räumliche Entwicklungsabschnitte des Quartiers - Areal Dachauer Straße Nord: Verlagerung bestehender Zwischennutzungen, Überplanung gesamter Bereich, Prüfung Erhalt Atelierhaus. - Wohnen und Arbeiten, Kunst, Kultur und Wissen gemeinsam entwickeln und gegenseitig stärken, Leben in Gemeinschaft - Mindestens 900 Wohneinheiten, davon 50% geförderte Wohnungen auf den Flächen der LHM, 30% auf den Flächen der SWM - Erweiterung Campus Nord der Hochschule München mit den Fakultäten Design, Architektur, Bauingenieurwesen, Geoinformation - Durchführung breiter Partizipation, u.a. projektbegleitende Workshops und Einsatz Neuer Medien, im Rahmen der Förderung durch die Nationale Stadtentwicklungspolitik - Partizipation unterstützt Vernetzung der unterschiedlichen Nutzungen Wohnen und Arbeiten, Kultur, Kreativität und Wissen und eigenes Image des Wettbewerbsgebietes 	
Okt 11	Förderung durch Bund	Pilotprojekt Nationale Stadtentwicklungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> - Erprobung neuer, vielversprechender Wege in der Bürgerbeteiligung - kreative Schwerpunktsetzung soll in Planungs- und Beteiligungsphase einfließen und sich in der Wahl der Verfahren widerspiegeln, in denen Bürger und Akteure der Kultur- und Kreativszene an der Planung mitwirken 	(BMVBS 2011b; BMVBS 2011c)
Mrz 12	Ausschreibung Wettbewerb	Ideenwettbewerb Hallen	<ul style="list-style-type: none"> - Finanzierungskonzept zum unabhängigen Betrieb der Hallen, bei dem die Einnahmen die Ausgaben decken 	(Landeshauptstadt München 2012a)
Mai 12	Entscheidung Wettbewerb	Juryentscheidung städtebaulicher Ideenwettbewerb Teleinternetcafé	<ul style="list-style-type: none"> - Unterteilung des Areals in vier Quartiere mit abschnittsweiser baulicher Umsetzung in unterschiedlichen Geschwindigkeiten - Erhalt und Weiterentwicklung Bestandsstrukturen Areal Dachauer Straße Nord inklusive bestehender kultureller Nutzungen als „Kreativlabor“ - Rasche bauliche Verdichtung von zwei Quartieren ermöglicht prozessuale Transformation in „Kreativlabor“ und um die Jutier- und Tonnenhalle - Entwurf als Vision für ein zukunftsweisendes Wohnquartier, das zugleich flexibel auf zukünftige Entwicklungen antworten kann - Einbezug bestehender öffentlicher Räume, punktuelle Interventionen, Stärkung strategischer öffentlicher Orte, Zugang für neue Nutzungen verleihen Kreativlabor einen Charakter, an dem München in Zukunft wachsen kann. - Spielräume und Zeit gewinnen für eine prozessuale Transformation, die Raum für Kreativität erhält und wachsen lässt - Einsetzen einer Entwicklungsagentur zur Steuerung des Transformationsprozesses 	(Hoffmann-Kuhnt und Jaeger 2012; Landeshauptstadt München 2012b; Lohrer 2012; Teleinternetcafé 2013)

Tabelle 44:
Tabellarische Übersicht zur Genese der Zielsetzung im Planungsvorhaben Kreativquartier.



Methode	Ressourcen (1 gering - 5 hoch)					Auftraggeber, Auftragnehmer				Zielgruppe (1 schwach - 2 stark)				Kommunikation				Analyse (1 schwach - 5 stark)		Visualisierung (1 schwach - 5 stark)	
	finanziell ohne personell AG	personell AG	unentgeltlicher personeller Aufwand Teilnehmer	Summe	Rang	AG 1	AG 2	Komplexität AN / Teilnehmer (1 gering - 3 hoch)	Bezug Methode auf Kreativquartier	Öffentlichkeit	Politik	Verwaltung	Nutzer vor Ort	keine Interaktion	einfache Reaktion	gestaltende Rückkopplung	vollständige Interaktion	Ergebnis	Ereignis	Ergebnis	Ereignis
1 Studie „München Standortfaktor Kreativität“	4	1		5	10	RAW		1	einschl.	2	1	1		1				5		2	
2 Atelierberichte	0	4		4	11	Kulturreferat		0	einschl.	1	2	2		1	1			4			
3 Symposium zur Kulturförderung	2	3	2	7	8	Kulturreferat		1	einschl.		1	2	2		1	1	1	3	3	1	
4 Rahmenplan Dachauer Straße	5	3		8	5	PLAN		2	einschl.		1	2		1				4		5	
5 Informationsreise Kulturausschuss nach Amsterdam, Essen, Bochum	2	3	2	7	8	Kulturreferat		1	einschl.		2				1	1		3	3	2	
6 Kick-off-Veranstaltungen	3	3	3	9	4	Kulturreferat	PLAN	1	ausschl.	2	1	1	2		1	1		2	2	2	
7 Städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb	5	5	5	15	1	PLAN		3	ausschl.	2	2	2	1	1	1	1			2	5	
8 Bestandsuntersuchung Jüter- und Tonnenhalle	3	1		4	11	Kulturreferat		1	ausschl.		2	2		1	1			5		2	
9 Diskussion im Rahmen der "Munich Creative Business Week"	1	2	1	4	11	PLAN		1	ausschl.	2	1	1	1		1						
10 Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen	5	5	5	15	1	Kulturreferat		3	ausschl.	2	2	2	2	1	1	1	1		2	5	
11 Expertengespräch Nachhaltigkeit	1	2	1	4	11	PLAN		1	ausschl.	2	1	1	1		1						
12 Magazin Kreativquartier #2	1	1		2	18			1	ausschl.	2			1	1							3
13 Falblatt zum Kreativquartier	1	1		2	18	PLAN		1	ausschl.	2	1		1	1				2		4	
14 Studie Kreativwirtschaft, Präsentation und eintägige Veranstaltung mit Workshops	5	2	1	8	5	RAW	Kulturreferat	1	einschl.	2	1	1	2	1	1	1		5	2	2	
15 Tätigkeitsbericht Stadtbaurätin	0	3		3	16	PLAN		0	einschl.	1	2	1		1							
16 IBA Lounge	1	1	1	3	16	PLAN		1	einschl.	2	1	1	1		1				2		
17 Bestandsuntersuchung Kreativquartier Nord	3	1		4	11	Kommunalreferat		1	ausschl.		2	2		1				5		2	
18 Ausstellung "München: Quartier beziehen"	4	5	1	10	3	PLAN		3	einschl.	2	1	1	1	1	1			2		5	
19 Erfahrungsaustausch mit anderen Städten, Workshop	3	3	2	8	5	PLAN		2	ausschl.	1	1	1	2		1	1		3	3	3	
20 Infotafeln zu städtischen Planungen	1	1		2	18			1	einschl.	2			1	1						3	

Tabelle 45: Bewertungsschema zur Auswahl der Methoden zur vertieften Analyse. Abkürzungen: PLAN (Referat für Stadtplanung und Bauordnung), RAW (Referat für Arbeit und Wirtschaft).

Interviewnummer	Anzahl Extrakte zu Methoden						Anzahl Interviewpartner zu Methoden						Projektfunktion, Perspektive																									
	Rahmenplan Dachauer Straße	Kick-off	Städtebaulicher Ideenwettbewerb	Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen	Studie Kreativwirtschaft	Erfahrungsaustausch	Rahmenplan Dachauer Straße	Kick-off	Städtebaulicher Ideenwettbewerb	Ideenwettbewerb Kreativen Raum schaffen	Studie Kreativwirtschaft	Erfahrungsaustausch	Referat für Stadtplanung und Bauordnung	Kulturreferat	Kommunalreferat	Referat für Arbeit und Wirtschaft	Hochschule München	Kompetenzzentrum Kultur- u. Kreativwirtschaft des Bundes, Regionalbüro	Wohnungsbaunternehmen / Genossenschaft	Auftragnehmer Methode	Stadttrat	Bezirksausschuss	Wettbewerbsjury	Wettbewerbsteilnehmer	weitere Teilnehmer Methoden von außerhalb Quartier	Nutzer vor Ort (ohne Hochschule)	Kreativwirtschaft (ohne Architekturbüro, Verwaltung, Hochschule)	Büros für Architektur, Städtebau, Landschaftsarchitektur	Kunst, Kultur (ohne Verwaltung)	Bewohner im Stadtbezirk (nur wenn explizit benannt und in Rolle befragt)	Tätigkeitsschwerpunkt außerhalb Münchens							
1		15	2	19			0	1	1	1	0	0												1														
2			6	25		1	0	0	1	1	0	1											1			1												
3		2	43	1			0	1	1	1	0	0											1															
4		2	16	34		4	0	1	1	1	0	1											1															
5			7	1			0	0	1	1	0	0																										
6		1	7				0	1	1	0	0	0										1	1															
7	28		1				1	0	1	0	0	0									1																	
8	1		11	21		6	1	0	1	1	0	1												1														
9		9					0	1	0	0	0	0													1			1							1			
10			7			18	0	0	1	0	0	1																								1		
11			3	21		1	0	0	1	1	0	1		1																								
12			1	14			0	0	1	1	0	0										1		1														
13		3	3	31		3	0	1	1	1	0	1												1													1	
14			1	23			0	0	1	1	0	0											1														1	
15			15	1			0	0	1	1	0	0										1																
16			1	1	25		0	0	1	1	1	0																										
17						2	0	0	0	0	0	1							1																			
18	32		4				1	0	1	0	0	0																									1	
19	21		4				1	0	1	0	0	0																									1	
20			2				0	0	1	0	0	0											1														1	
21			12				0	0	1	0	0	0							1																			
22	29		2			1	1	0	1	0	0	1												1														
23			1	4	18		0	0	1	1	1	0											1				1											
24	1	1	25	1			1	1	1	1	0	0																										
25	1	1	22	1			1	1	1	1	0	0																										
26		17	4	9			0	1	1	1	0	0													1													
27			5	2		5	0	0	1	1	0	1												1														
28		30	8	8			0	1	1	1	0	0																										
29		1	14			3	0	1	1	0	0	1																										
30	16		6			14	1	0	1	0	0	1																										
31			21	8		8	0	0	1	1	0	1																										1
32	3		25	2		1	1	0	1	1	0	1												1														
34			5				0	0	1	0	0	0												1														
36		2	3	11		1	0	1	1	1	0	1																										
37		2	13	4		2	0	1	1	1	0	1														1												1
38				31			0	0	0	1	0	0												1														1
39					27		0	0	0	0	1	0																										1
40			20	3			0	0	1	1	0	0																										
41	1	2	23	5		1	1	1	1	1	0	1																										
42		1	1	12	11		0	1	1	1	1	0														1												
43			4	22			0	0	1	1	0	0																										1
44	2	1	2			1	1	1	1	0	0	1																										
45			1			17	0	0	1	0	0	1																										1
Summe	135	90	351	315	81	89	11	16	39	27	4	18	3	3	1	1	2	1	2	8	2	2	12	11	5	9	4	13	7	2	6	6	6	6	6			

Tabelle 46 (Seite 378):
Anzahl Interviews, Anzahl Extrakte und Perspektiven Interviewpartner pro Methode.

	Rahmenplan	Kick-off	städtebaulicher Ideenwettbewerb	Wettbewerb Kreativen Raumschaffen	Studie Kreativwirtschaft	Erfahrungsaustausch
Anzahl Interviewpartner pro Methode (geplant ex-ante)	5	4	16	9	4	3
Anzahl Interviewpartner mit Extrakten zu Methode (geplant zzgl. zusätzliche Interviewp. ex-post)	11	16	39	27	4	18
Gesamtzahl Extrakte	135	90	351	315	81	89
Anzahl erklärende Extrakte	55	60	233	180	58	70
Anteil erklärende Extrakte	41%	67%	66%	57%	72%	79%

Tabelle 47:
Untersuchte Methoden mit Anzahl Interviewpartner und ausgewerteten Extrakten nach Informationsniveau.

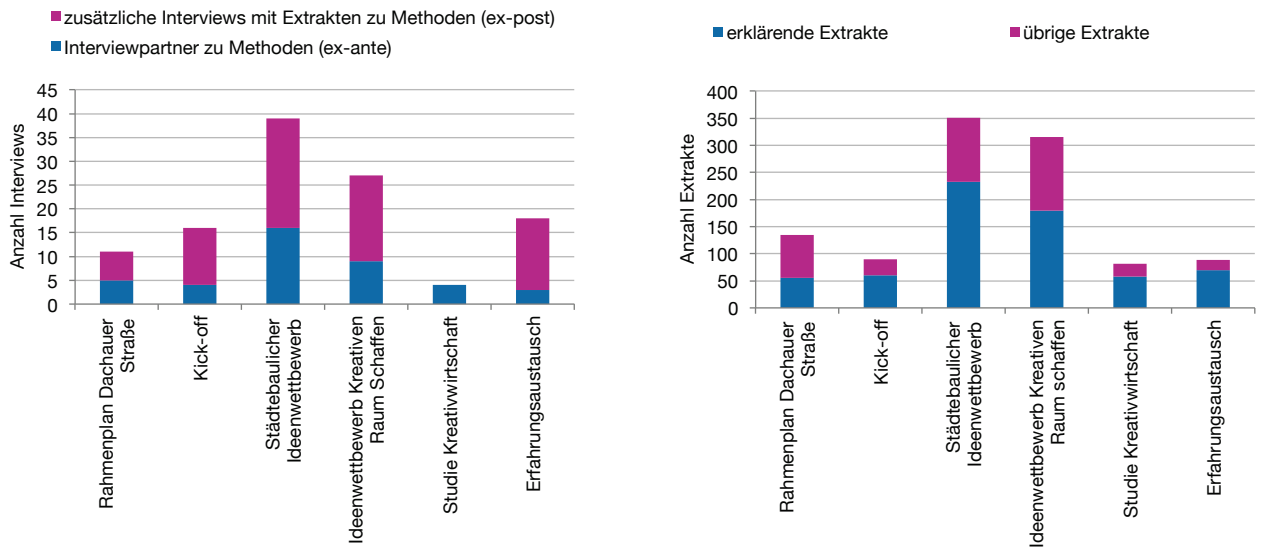


Abbildung 54:
Links: Anzahl Interviews pro Methode. Rechts: Extrakte pro Methode nach Informationsniveau.

I.3 Abbildungen

Abbildung 1: Gegenüberstellung von Diagnosen und Empfehlungen zum aktuellen Stand räumlicher Planung.	16
Abbildung 2: Planungskreislauf.	31
Abbildung 3: Forschungsgegenstand.	32
Abbildung 4: Forschungsprozess mit der Genese von Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen.	40
Abbildung 5: Komplementarität Metaanalyse – Forschungsmodul 1 – und Fallstudie – Forschungsmodul 2.	47
Abbildung 6: St. Galler Management-Modell im Überblick.	57
Abbildung 7: Modell des akteurszentrierten Institutionalismus.	59
Abbildung 8: Heuristisches Modell zu Einsatz und Wirkung kommunikativer planerischer Methoden.	63
Abbildung 9: Mehrebenenperspektive auf Handlungskontext.	65
Abbildung 10: Konzeptdarstellung Ursache und Wirkung kommunikativer Methoden.	75
Abbildung 11: Kodierschema für Metaanalyse.	87
Abbildung 12: Prinzipdarstellung der Positionen und Relationen, welche in der Inhaltsanalyse untersucht werden.	88
Abbildung 13: Einzelwirkungen und thematische Gruppen von Wirkungen im Untersuchungssample.	106
Abbildung 14: Einzelwirkungen nach Häufigkeiten der Nennungen im Untersuchungssample.	108
Abbildung 15: Netzwerkanalyse der Wechselwirkungen zwischen Einzelwirkungen im Untersuchungssample.	109
Abbildung 16: Zuordnung der Einzelwirkungen zu den Arbeitsschritten im Planungskreislauf, Differenzierung nach Spezialisten und Generalisten.	112
Abbildung 17: Zehn Thesen zum wirkungsvollen Zusammenspiel von Kommunikation, Analyse und Visualisierung innerhalb planerischer Methoden.	114
Abbildung 18: Anteile der methodischen Bausteine Analyse und Visualisierung der an den Einzelwirkungen beteiligten Methoden im Untersuchungssample.	115
Abbildung 19: Gegenüberstellung der Netzwerkdarstellungen der ermittelten Wirkungen für alle Methoden mit dem Baustein Analyse (links) und Visualisierung (rechts).	116
Abbildung 20: Anzahl der Wirkungen nach Wirkungsbereichen des Planungskreislaufs und Kombinationen von methodischen Bausteinen.	122
Abbildung 21: Anzahl der Wirkungen nach Typen der Visualisierung für die Wirkungsbereiche im Planungskreislauf.	123

Abbildung 22: Anteile der methodischen Bausteine Analyse und Visualisierung an den Einzelwirkungen im Untersuchungssample nach Maßstabsebenen im Vergleich.	125
Abbildung 23: Zusammenspiel der Einzelwirkungen für Methoden verschiedener Fachdisziplinen.	127
Abbildung 24: Rekonstruktion der Wirkung einer Methodensequenz über zweifache Triangulation.	147
Abbildung 25: Zu untersuchende Methodensequenz als Ausschnitt aus dem Gesamtprozess des Planungsfalls.	148
Abbildung 26: Große Projekte und Planungen 2012-2013 in der Landeshauptstadt München.	159
Abbildung 27: Luftbild Kreativquartier.	163
Abbildung 28: Planungsumgriff Kreativquartier mit Besitzverhältnissen.	164
Abbildung 29: Genese Kreativquartier: Projektphasen und Teilgebiete.	166
Abbildung 30: Übersichtsplan des Siegerkonzepts im städtebaulichen Ideenwettbewerb.	169
Abbildung 31: Netz der Zielsetzungen aus dem Begriff Kreativquartier auf Grundlage der Dokumentenanalyse.	176
Abbildung 32: Vergleich ausgewählter großer Projekte – abgeschlossen und in Planung – der Stadt München: Fläche, Wohneinheiten, Lagegunst.	183
Abbildung 33: Meilensteine zur Zielsetzung des Planungsvorhabens Kreativquartier im Kontext laufender Planungsaktivitäten in der Stadt München.	185
Abbildung 34: Planungsmethoden zum Kreativquartier im Zeitraum Januar 2007 bis März 2013.	188
Abbildung 35: Einflüsse und Folgen Methode Rahmenplan Dachauer Straße.	193
Abbildung 36: Wirkungsnetz Rahmenplan Dachauer Straße.	195
Abbildung 37: Einflüsse und Folgen Methode Kick-off.	199
Abbildung 38: Einflüsse und Folgen Methode städtebaulicher Ideenwettbewerb.	204
Abbildung 39: Einflüsse und Folgen Methode Ideenwettbewerb Hallen.	215
Abbildung 40: Einflüsse und Folgen Methode Studie Kreativwirtschaft.	223
Abbildung 41: Wirkungsnetz Studie Kreativwirtschaft.	224
Abbildung 42: Einflüsse und Folgen Methode Erfahrungsaustausch.	231
Abbildung 43: Wirkungsnetz Erfahrungsaustausch.	232
Abbildung 44: Überblick und Wechselspiel gestaltbarer Bedingungen – Stellgrößen – für den wirkungsvollen Einsatz kommunikativer Methoden.	298
Abbildung 45: Ergebnisse Inhaltsanalyse: Mindmap zur Zusammenfassung und Thesenbildung.	344
Abbildung 46: Netzwerkdarstellung zum Kode „Konsensbildung / Konfliktlösung“ mit gleichzeitig auftretenden Kodes.	350

Abbildung 47: Netzwerkdarstellung zum Kode „Kreativität“ mit gleichzeitig auftretenden Kodes.	351
Abbildung 48: Netzwerkdarstellung der Codes mit weiteren Klärungsbedarfen im Prozess der Kategorisierung der Wirkungen.	351
Abbildung 49: Wirkungsketten „Raumbezug“.	360
Abbildung 50: Wirkungsketten „Implizites Wissen“.	360
Abbildung 51: Wirkungsketten „Neubewertung Problem“.	361
Abbildung 52: Auswertungsschema für Wirkungsbereiche.	361
Abbildung 53: Aufbereitung der erklärenden Informationen zu den Einzelmethoden als Wirkungsnetz im Terminplanungsprogramm iTaskX.	370
Abbildung 54: Links: Anzahl Interviews pro Methode. Rechts: Extrakte pro Methode nach Informationsniveau.	379

I.4 Tabellen

Tabelle 1: Erkenntnisinteresse, Forschungsfragen und erwartete Ergebnisse des Forschungsprojekts.	37
Tabelle 2: Zusammenspiel Formate der Kommunikation, Analyse und Visualisierung innerhalb der Methoden des Untersuchungssamples.	103
Tabelle 3: Kleinste Kombinationsmöglichkeiten der Bausteine Analyse, Visualisierung, Kommunikation in planerischen Methoden.	104
Tabelle 4: Kurzbeschreibung Einzelwirkungen.	107
Tabelle 5: Offene Fragen aus Metaanalyse, Untersuchbarkeit in Einzelfallstudie.	146
Tabelle 6: Forschungsfrage 1: Umsetzung der Hypothesen in Leitfragen für die Untersuchung der Fallstudie.	151
Tabelle 7: Forschungsfrage 2: Umsetzung der Hypothesen in Leitfragen für die Untersuchung der Fallstudie.	152
Tabelle 8: Das Typische und Spezifische der Einzelfälle.	160
Tabelle 9: Phasen der Literatursauswahl.	339
Tabelle 10: Suchbegriffe Phase 1 Literatursauswahl.	340
Tabelle 11: Einbezogene Artikel nach Fachzeitschriften.	340
Tabelle 12: Erstautoren der einbezogenen Fachartikel.	341
Tabelle 13: Zuordnung der Artikel zu Fachdisziplinen.	342
Tabelle 14: Zuordnung der Artikel zu Fachbereichen.	342
Tabelle 15: Anzahl der Fachbereiche pro Artikel.	342
Tabelle 16: Datenbank extrahierter und kodierter Methoden und Wirkungen.	343
Tabelle 17: Kombinationen verschiedener Formate und Techniken der drei Bausteine Kommunikation, Analyse, Visualisierung im Untersuchungssample.	345
Tabelle 18: Anteil von Einzelereignis und Sequenz an den erhobenen Methoden, aufgeschlüsselt nach der darin enthaltenen Kombination der Bausteine Analyse (A), Visualisierung (V), Kommunikation (K).	345
Tabelle 19: Formate und Rezipienten der Kommunikation.	346
Tabelle 20: Verteilung der Formate der Kommunikation auf verschiedene Grade der Interaktion.	347
Tabelle 21: Methoden der Analyse im Untersuchungssample.	347
Tabelle 22: Analytische Methoden im Untersuchungssample, differenziert nach Ereignis und Ergebnis.	348
Tabelle 23: Methoden der Visualisierung im Untersuchungssample.	349
Tabelle 24: Visualisierungstechniken im Untersuchungssample, differenziert nach Ergebnis und Ereignis.	349

Tabelle 25: Methoden mit dem Baustein Visualisierung als Analyseinstrument, Kreativitäts- und Präsentationstechnik nach verschiedenen Fachdisziplinen.	350
Tabelle 26: Extrakte zu der Wirkung „Austausch Fachdisziplinen“.	352
Tabelle 27: Extrakte zu der Wirkung „Neubewertung Problem“.	352
Tabelle 28: Kurzzusammenfassung Einzelwirkungen.	357
Tabelle 29: Wirkungen und Attributdaten.	358
Tabelle 30: Zusammenspiel der Einzelwirkungen im Untersuchungssample.	359
Tabelle 31: Anteil der methodischen Bausteine an Methoden und Wirkungen im Datensample.	362
Tabelle 32: Zusammenspiel der methodischen Bausteine in Methoden und Wirkungen im Datensample.	362
Tabelle 33: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene methodische Bausteine.	362
Tabelle 34: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Formate der Kommunikation.	362
Tabelle 35: Formate der Kommunikation nach Methoden als Einzelereignis und Sequenz.	363
Tabelle 36: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Grade der Interaktion.	363
Tabelle 37: Methoden mit dem Baustein Analyse nach Anzahl der Analysemethoden und Einbettung in Sequenz von Kommunikationsereignissen.	363
Tabelle 38: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Wirkungsbereiche im Planungskreislauf.	363
Tabelle 39: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene räumliche Maßstabsebenen.	364
Tabelle 40: Durchschnittliche Anzahl Wirkungen und Mehrfachwirkungen pro Methode für verschiedene Fachdisziplinen.	364
Tabelle 41: Interviewleitfaden mit Triangulation der Perspektiven.	368
Tabelle 42: Extraktionsraster der qualitativen Inhaltsanalyse.	369
Tabelle 43: Abschätzung des Informationsgehalts ausgewählter Projekte im Vergleich.	371
Tabelle 44: Tabellarische Übersicht zur Genese der Zielsetzung im Planungsvorhaben Kreativquartier.	375
Tabelle 45: Bewertungsschema zur Auswahl der Methoden zur vertieften Analyse.	377
Tabelle 46: Anzahl Interviews, Anzahl Extrakte und Perspektiven Interviewpartner pro Methode.	379
Tabelle 47: Untersuchte Methoden mit Anzahl Interviewpartner und ausgewerteten Extrakten nach Informationsniveau.	379

I.5 Literatur

- Affisco, J. (2000): My experiences with simulation/gaming—5 years further down the road. In: *Simulation and Gaming* 31(1): 42-47.
- Al-Kodmany, Kheir (1999): Using visualisation techniques for enhancing public participation in planning and design: process, implementation, and evaluation. In: *Landscape and Urban Planning* 45(1): 37-45.
- Albers, Gerd (2004): Zur Rolle der Theorie in der Stadtplanung - Folgerungen aus fünf Jahrzehnten. In: Uwe Altrock, Simon Güntner, Sandra Huning und Deike Peters (Hrsg.), *Perspektiven der Planungstheorie*. Serie: edition stadt und region, Bd. 9. Berlin: Leue Verlag: 101-111.
- Albers, Gerd (2006): Zur Entwicklung des Planungsverständnisses: Kontinuität und Wandel. In: Klaus Selle (Hrsg.), *Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse*. Serie: Planung neu denken, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 43-55.
- Alshuwaikhat, Habib M. und Danjuma I. Nkwenti (2002): Visualizing decisionmaking: perspectives on collaborative and participative approach to sustainable urban planning and management. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 29(4): 513-531.
- Altrock, Uwe, Sandra Huning und Deike Peters (2004): Neue Wege in der Planungspraxis und warum aktuelle Theorien unvollständig bleiben. In: Uwe Altrock, Simon Güntner, Sandra Huning und Deike Peters (Hrsg.), *Perspektiven der Planungstheorie*. Serie: edition stadt und region, Bd. 9. Berlin: Leue Verlag: 248-263.
- Anderson, Mark G., J. Meaton und C. Potter (1994): Public Participation - an approach using aerial photographs at Ashford, Kent. In: *Town planning review* 65(1): 41-58.
- Anlauf, Thomas (2010): Atelierhaus droht der Abriss. Künstlergruppe wirbt um Erhalt des ehemaligen Stadtarchivs an der Dachauer Straße / Kulturausschuss berät am 9. Juli über 20 Hektar großes Gelände. *Süddeutsche Zeitung*, 17.06.2010: München.
- Antunes, P., R. Santos und N. Videira (2006): Participatory decision making for sustainable development - the use of mediated modelling techniques. In: *Land Use Policy* 23: 44-52.
- Appleton, Katy und Andrew Lovett (2005): GIS-based visualisation of development proposals: reactions from planning and related professionals. In: *Computers, Environment and Urban Systems* 29(3): 321-339.
- Arbter, Kerstin (2012): *Praxisbuch Partizipation - Gemeinsam die Stadt entwickeln*. Werkstattberichte der Stadtentwicklung Wien (Nummer 127), Wien: Magistrat der Stadt Wien, Magistratsabteilung 18 - Stadtentwicklung und Stadtplanung. <https://http://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/pdf/b008273.pdf>, Zugriff am 04.01.2014.
- Archibugi, Franco (2001): *Planning Theory: Toward an Integrative Planning Methodology*. ACSP-AESOP-APSA-ANZAPS World Planning Schools Congress, 11-15 July 2001, Shanghai.

http://www.francoarchibugi.it/pdf/2001_shanghai%5Be%5D.pdf, Zugriff am 16.07.2007.

Archibugi, Franco (2004): Planning Theory: Reconstruction or Requiem for Planning? In: *European Planning Studies* 12(3): 425-445.

Argyris, Chris und Donald A. Schön (1999): *Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Aring, Jürgen und Manfred Sinz (2006): Neue Leitbilder der Raumentwicklung in Deutschland. Modernisierung der Raumordnungspolitik im Diskurs. In: *disP* 165: 43-60.

ARL, Akademie für Raumordnung und Landesplanung - LAG Bayern (2008): *AG Monitoring und Evaluation von Stadt- und Regionalentwicklung. Abschlussbericht. Entwurf 20.10.2008*, München: ARL - LAG Bayern.

Asheim, Bjørn, Ron Boschma und Philip Cooke (2007): Constructing regional advantage: Platform policies based on related variety and differentiated knowledge bases. In: *Papers in Evolutionary Economic Geography (PEEG)*, 2007(0709): 1-35. <http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg0709.pdf>, Zugriff am 26.04.2010.

Asheim, Bjørn T. und Meric Gertler (2005): The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. In: Jan Fagerberg, David C. Mowery und Richard R. Nelson (Hrsg.), *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: Oxford University Press: 291-317.

Atelierhaus Dachauer Straße e.V. (2013): *Atelierhaus Dachauer Straße*. <http://www.atelierhausdachauerstrasse.de/>, Zugriff am 09.07.2013.

Bäcker, Axel (1996): *Rationalität als Grundproblem der strategischen Unternehmensplanung. Ein Beitrag zur Erklärung und Überwindung der Rationalitätskrise in der Planungstheorie*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Bader, Markus (2011): *Kreativität in der Stadtplanung*. http://www.muenchen.de/rathaus/dms/Home/Stadtverwaltung/Kulturreferat/kreativquartier/vortraege/Impuls_Markus_Bader_raumlabor_berlin.pdf, Zugriff am 02.07.2013.

Baker, Mark und Cecilia Wong (2006): Indicators and strategy monitoring: the case of the English regions. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 33(5): 661-683.

Ball, Jonathan (2001): Environmental Future State Visioning: towards a visual and integrative approach to information management for environmental planning. In: *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability* 6(3): 351 - 366.

Bayerisches Landesamt für Denkmalpflege (2013): *BayernViewer-Denkmal*. <http://geodaten.bayern.de/tomcat/viewerServlets/extCallDenkmal?>, Zugriff am 15.07.2013.

BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2005): *Raumordnungsbericht 2005*. Selbstverlag des Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung BBR.

BBSR, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2011): *Stadtentwicklung und Image. Städtebauliche Großprojekte in Metropolräumen. Forschungen*, Berlin: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR.

Beers, P. J., A. Veldkamp, F. Hermans, D. van Apeldoorn, J. M. Vervoort und K. Kok (2010): Future sustainability and images. In: *Futures* 42(7): 723-732.

Beierlorzer, Henry und Anette Kolkau (Hrsg.) (2007): *Dreiecksgeschichten. Regionale 2006 - Eine Region in Bewegung*. Remscheid: rga.Buchverlag.

- Bell, Simon (2001): Landscape pattern, perception and visualisation in the visual management of forests. In: *Landscape and Urban Planning* 54(1-4): 201-211.
- Ben-Zadok, Efraim (2009): Process tools for sustainable community planning: an evaluation of Florida demonstration project communities. In: *International Journal of Urban Sustainable Development* 1(1): 64-88.
- Berchtold, Martin und Philipp Krass (2009): „Stadt anders sehen“ – Visualisierung räumlicher Zusammenhänge. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 2009(10): 711-726.
- Berchtold, Martin, Philipp Krass und Martin Behnisch (2008): Stadt anders sehen - planen mit GIS. In: *GIS-BUSINESS* 2008(1): 17-20.
- berchtoldkrass, space&options, Studio UC und integral ruedi baur zürich (2011): METROBILD. Ein Bild für den Metroraum Zürich. Abschlussbericht. Karlsruhe, Berlin, Zürich: Verein Metropolitanraum Zürich. http://metropolitanraum-zuerich.ch/fileadmin/user_upload/downloads/1-schlussbericht_berchtoldkrass.pdf, Zugriff am 04.01.2014.
- Bertelsmann Stiftung (2012): Politik beleben, Bürger beteiligen. Charakteristika neuer Beteiligungsmodelle. 2. Aufl. http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-5876EC00-3FBABF20/bst/xcms_bst_dms_38707_38708_2.pdf, Zugriff am 04.01.2014.
- Bimesdörfer, Kathrin, Martina Richwien, Philipp Schrögel und Dominik Zahrnt (2012): Werkzeugkasten Dialog und Beteiligung. Ein Leitfaden zur Öffentlichkeitsbeteiligung. Düsseldorf: Dialog schafft Zukunft – Fortschritt durch Akzeptanz. NRW, Geschäftsstelle des Landes NRW im Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk. http://www.dialog-schafft-zukunft.nrw.de/fileadmin/redaktion/PDF/Werkzeugkasten_Dialog_und_Beteiligung.pdf, Zugriff am 04.01.2014.
- Bischoff, Ariane, Klaus Selle und Heidi Sinning (2005): Informieren Beteiligen Kooperieren - Kommunikation in Planungsprozessen. Eine Übersicht zu Formen, Verfahren und Methoden. Serie: Kommunikation im Planungsprozess, Bd. 1, Dortmunder Vertrieb für Bau-und Planungsliteratur (Hrsg.). Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau-und Planungsliteratur.
- BMVBS, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2011a): 40 Jahre Städtebauförderung. Berlin: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung.
- BMVBS, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2011b): Nationale Stadtentwicklungspolitik. Projektaufruf "Bürgerbeteiligung". http://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/nn_1022060/DE/Wettbewerbe/NSPPProjektaufruf/projektaufruf__node.html?__nnn=true, Zugriff am 15.07.2013.
- BMVBS, Bundesministerium für Verkehr Bau und Stadtentwicklung (2011c): Nationale Stadtentwicklungspolitik. Stadt kreativ denken – Raum für Wohnen, Kultur, Wissen. http://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/cln_030/nn_251538/Content/Projekte/StadtKreativMuenchen/stadt__kreativ__muenchen.html, Zugriff am 15.07.2013.
- BMVBS, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2013): Richtlinie für Planungswettbewerbe, RPW 2013. <https://http://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Artikel/B/richtlinien-fuer-planungswettbewerbe.html>, Zugriff am 12.01.2014.
- Boelens, Luuk (2006): Beyond the Plan; Towards a New Kind of Planning. In: *disP* 167: 25-40.

- Boesch, Martin (1989): Engagierte Geographie. Zur Rekonstruktion der Raumwissenschaft als politik-orientierte Geographie. Serie: Erdkundliches Wissen, Bd. 98, Emil Meynen (Hrsg.), 1. Aufl. Stuttgart: Franz Steiner Verlag.
- Böhm Glaab Sandler Mittertrainer (2011): Städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb zur Entwicklung des Bereichs Dachauer Straße / Schwere-Reiter-Straße, Lothstraße in München. Aufgabenstellung. Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung.
- Böhme, Kai und Peter Schön (2006): From Leipzig to Leipzig. Territorial Research Delivers Evidence for the New Territorial Agenda of the European Union. In: *disP* 165: 61-70.
- Bond, A., J. Palerm und P. Haigh (2004): Public participation in EIA of nuclear power plant decommissioning projects: a case study analysis. In: *Environmental Impact Assessment Review* 24(6): 617-641.
- Bonfadelli, Heinz und Werner Meier (1984): Meta-Forschung in der Publizistikwissenschaft. Zur Problematik der Synthese von empirischer Forschung. In: *Rundfunk und Fernsehen* 32(4): 537-550.
- Bortz, Jürgen und Nicola Döring (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Bossel, H. (1994): *Modellbildung und Simulation: Konzepte, Verfahren, Modelle zum Verhalten dynamischer Systeme*. 2. Aufl. Braunschweig: Vieweg.
- Bots, Pieter W. G., Ellen M. van Bueren, Igor S. Mayer, Robin Seijdel und Haiko van der Voort (2005): Collaborative decisionmaking for sustainable urban renewal projects: a simulation - gaming approach. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 32(3): 403-423.
- Bourne, Lynda und Derek H.T. Walker (2005): Visualising and mapping stakeholder influence. In: *Management Decision* 43(5): 649 - 660.
- Bratone, Vivian, Viktoria Luft und Markus Weinig (2013): *Stadt für alle. München out of balance*. Freies Projekt im Master Urbanistik. Lehrstuhl für Raumentwicklung. München: TU München.
- Brauer, Gernot (2012): *Kreativquartier an der Dachauer Straße*. <http://muenchnerforum.squarespace.com/startseite/2012/6/6/kreativquartier-an-der-dachauer-straee.html>, Zugriff am 09.07.2013.
- Breckner, Ingrid (2006): Die Produktion suburbaner Räume und die Rolle der räumlichen Planung. In: Klaus Selle (Hrsg.), *Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen*. Serie: *Planung neu denken*, Bd. 2. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 438-449.
- Brückner Architekten Innenarchitekten (2013): *Jutierhalle*. <http://www.bruecknerarchitekten.de/jutierhalle.html>, Zugriff am 02.07.2013.
- Bryan, Brett A. (2003): Physical environmental modeling, visualization and query for supporting landscape planning decisions. In: *Landscape and Urban Planning* 65(4): 237-259.
- Buchecker, Matthias und Marcel Hunziker (2006): The effect of consensus building processes on regional collaboration. In: *Agricultural Economics Review* 7(1): 72-83.
- Buchecker, Matthias, Marcel Hunziker und Felix Kienast (2003): Participatory landscape development: overcoming social barriers to public involvement. In: *Landscape and Urban Planning* 64(1-2): 29-46.

- Bündnis90/Die Grünen/RL Stadtratsfraktion (2001): Jutier- und Tonnenhalle. Stadtratsantrag. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_antrag_detail.jsp?risid=49241, Zugriff am 02.07.2013.
- Burch, Sarah, Stephen R. J. Sheppard, Alison Shaw und David Flanders (2010): Planning for climate change in a flood-prone community: Municipal barriers to policy action and the use of visualizations as decision-support tools. In: *Journal of Flood Risk Management* 3: 126-139.
- Burckhardt, Lucius (1967): Bauen - ein Prozeß ohne Denkmalpflichten. In: Jesko Fezer und Martin Schmitz (Hrsg.), *Wer plant die Planung? Architektur, Politik und Mensch*. Berlin: Martin Schmitz Verlag: 26-45.
- Burckhardt, Lucius (1970): Politische Entscheidungen der Bauplanung. In: Jesko Fezer und Martin Schmitz (Hrsg.), *Wer plant die Planung? Architektur, Politik und Mensch*. Berlin: Martin Schmitz Verlag: 45-58.
- Burckhardt, Lucius (1980): Design ist unsichtbar. In: Jesko Fezer und Martin Schmitz (Hrsg.), *Wer plant die Planung? Architektur, Politik und Mensch*. Berlin: Martin Schmitz Verlag: 187-199.
- Burkhard, Remo (2008): Visualizing Desires, not Cities. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), *The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible!* Baden: Lars Müller Publishers: 169-179.
- Burkhard, Remo, Georg Spescha und Michael Meier (2005): "A-ha": How to Visualize Strategies with Complementary Visualizations. *Visualising and Presenting Indicator Systems*, 14.-16.03.05, Neuchâtel.
- Butzin, Bernhard (2000): Netzwerke, Kreative Milieus und Lernende Region: Perspektiven für die regionale Entwicklungsplanung. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie* 44(3/4): 149-166.
- Carlsson-Kanyama, Annika, Karl Henrik Dreborg, H. C. Moll und Dario Padovan (2008): Participative backcasting: A tool for involving stakeholders in local sustainability planning. In: *Futures* 40(1): 34-46.
- Carr, Deborah S. und Kathleen Halvorsen (2001): An Evaluation of Three Democratic, Community-Based Approaches to Citizen Participation: Surveys, Conversations With Community Groups, and Community Dinners. In: *Society & Natural Resources: An International Journal* 14(2): 107-126.
- Caves, Richard E. (2000): *Creative Industries: contracts between art and commerce*. Cambridge: Harvard University Press.
- Celino, Adele und Grazia Concilio (2010): Participation in environmental spatial planning: Structuring-scenario to manage knowledge in action. In: *Futures* 42(7): 733-742.
- Chamberlain, Brent C. und Michael J. Meitner (2009): Automating the visual resource management and harvest design process. In: *Landscape and Urban Planning* 90(1-2): 86-94.
- Chapman, Terry, Cindy Flegel, Martin A. Healy, Jacek Malczewski, Dan Shrubsole und Dan Walters (2003): GIS - multicriteria evaluation with ordered weighted averaging (OWA): case study of developing watershed management strategies. In: *Environment and Planning A* 35(10): 1769-1784.
- Chilvers, Jason und Jacquelin Burgess (2008): Power relations: the politics of risk and procedure in nuclear waste governance. In: *Environment and Planning A* 40(8): 1881-1900.

- Competitionline, Verlags GmbH (2006): Werkbundsiedlung Wiesenfeld. Einstufiger, begrenzt offener Realisierungswettbewerb mit vorgeschaltetem Bewerbungsverfahren innerhalb eines Vergabeverfahrens nach VOF. <http://www.competitionline.com/de/wettbewerbe/3144>, Zugriff am 15.07.2013.
- Competitionline, Verlags GmbH (2011): Kreativquartier Dachauer Straße / Schwere-Reiter-Straße, Lothstraße. Beschränkter Ideenwettbewerb, Zweiphasig. <http://www.competitionline.com/de/wettbewerbe/80452>, Zugriff am 15.07.2013.
- Conroy, Maria Manta und Steven I. Gordon (2004): Utility of interactive computer-based materials for enhancing public participation. In: *Journal of Environmental Planning and Management* 47(1): 19-33.
- Cooper, Harris (1998): *Synthesizing Research. A Guide for Literature Reviews*. Serie: Applied Social Research Methods Series, Bd. 2, 3. Aufl. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.
- Dangschat, Jens S., Oliver Frey und Alexander Hamedinger (2008): Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat. Herausforderungen und Chancen. In: Alexander Hamedinger, Oliver Frey, Jens S. Dangschat und Andrea Breiffuss (Hrsg.), *Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 352-367.
- Danielzyk, Rainer, Kerstin Hanebeck, Jörg Knieling und Frank Reitzig (2004): Raumordnung und Öffentlichkeitsbeteiligung. Praxis, Anforderungen und Empfehlungen bei der Aufstellung von Raumordnungsplänen. In: *RaumPlanung* 2004(112): 31-36.
- Danielzyk, Rainer, Herbert Kemming und Mario Reimer (2011): Die REGIONALEN in NRW - Impulse der IBA Emscher Park. In: Christa Reicher, Lars Niemann und Angela Uttke (Hrsg.), *Internationale Bauausstellung Emscher Park: Impulse. Lokal, regional, national, international*. Essen: 276-284.
- Davoudi, Simin (2006): Evidence-Based Planning. Rhetoric and Reality. In: *disP* 165: 14-24.
- Davoudi, Simin (2008): Governing Polycentric Urban Regions. The Challenge of Collective Action. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), *The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible!* Baden: Lars Müller Publishers: 59-67.
- Deelstra, Y., S. G. Nooteboom, H. R. Kohlmann, J. van den Berg und S. Innanen (2003): Using knowledge for decision-making purposes in the context of large projects in The Netherlands. In: *Environmental Impact Assessment Review* 23(5): 517-541.
- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2005): Wettbewerb Werkbundsiedlung München. Auszug aus dem Auslobungstext. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/CONTENT/de/downloads/Download_Auslobungstext.pdf, Zugriff am 15.07.2013.
- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2006a): Realisierungswettbewerb Werkbundsiedlung Wiesenfeld, München. Protokoll der Preisgerichtssitzung am 03. und 04.02.2006. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/CONTENT/de/downloads/WBS_Protokoll_Preisgericht.pdf, Zugriff am 15.07.2013.
- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2006b): Werkbundsiedlung Wiesenfeld. Testentwürfe. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/CONTENT/de/downloads/Testentwuerfe_190706.pdf, Zugriff am 02.07.2013.

- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2007a): Werkbundsiedlung Wiesenfeld. Anhörung im Münchner Stadtrat. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/de/02_meldungen/2007/meldung_130607.html, Zugriff am 02.07.2013.
- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2007b): Werkbundsiedlung Wiesenfeld. Terminüberblick. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/de/01_projekt/06_terminvorschau/index.html, Zugriff am 02.07.2013.
- Deutscher Werkbund Bayern e.V. (2007c): Werkbundsiedlung Wiesenfeld. Werkbundtage. http://www.werkbundsiedlung-wiesenfeld.de/de/08_werkbundtage/index.html, Zugriff am 02.07.2013.
- DIE GRÜNEN/RL, Stadtratsfraktion (2000): Künstlerateliers in München. Stadtratsantrag. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_detail.jsp?risid=203744, Zugriff am 09.07.2013.
- Diller, Christian (2004): Bewertung als Prozess. In: *RaumPlanung* 2004(112): 5-10.
- Dockerty, T., A. Lovett, K. Appleton, A. Bone und G. Sünnerberg (2006): Developing scenarios and visualisations to illustrate potential policy and climatic influences on future agricultural landscapes. In: *Agriculture, Ecosystems and Environment* 114(1): 103-120.
- Dortmans, Peter J. (2005): Forecasting, backcasting, migration landscapes and strategic planning maps. In: *Futures* 37(4): 273-285.
- Draxel, Ellen (2011): Wettbewerb der Wünsche. Die Pläne für das neue Kreativquartier zwischen Dachauer Straße und Schwere-Reiter-Straße nehmen Gestalt an - dank des offenen Diskussionsprozesses. *Süddeutsche Zeitung*, 01.10.2011: München.
- Drinkmann, Arno (1990): *Methodenkritische Untersuchungen zur Metaanalyse*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Dühr, Stephanie (2003): Illustrating Spatial Policies in Europe. In: *European Planning Studies* 11(8): 929-948.
- Echterhoff, Wilfried (2013): *Wissenserwerb*. Serie: Dorsch Lexikon der Psychologie. Bern: Huber.
- Eisend, Martin (2004): Metaanalyse - Einführung und kritische Diskussion. In: *Diskussionsbeiträge des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Freien Universität Berlin*, 2004(8): <http://www.econstor.eu/bitstream/10419/49908/1/668827637.pdf>, Zugriff am 14.01.2014.
- Eisenhardt, Kathleen M. und Jeffrey A. Martin (2000): Dynamic capabilities: what are they? In: *Strategic Management Journal* 21: 1105-1121.
- Eisinger, Angelus (2005): *Die Stadt der Architekten. Anatomie einer Selbstdemontage*. Serie: *Bauwelt Fundamente*, Bd. 131, Ulrich Conrads und Peter Neitzke (Hrsg.). Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser.
- Eppler, Martin J. und Remo Burkhard (2005): *Knowledge Visualization. Towards a New Discipline and its Fields of Application*. In: D.G. Schwartz (Hrsg.), *Encyclopedia of Knowledge Management*. Wiley: Idea Group.
- ESPON, European Spatial Planning Observation Network (2006): *ESPON ATLAS. Mapping the structure of the European territory*. Bonn: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung.
- Europäische Metropolregion München e.V. (2012): *Kreativ. Kultur. Kompetenz. Datenbericht zur Kultur- und Kreativwirtschaft in der Metropolregion München*.

Europäische Metropolregion München e.V. http://www.metropolregion-muenchen.eu/fileadmin/user_upload/download/Broschueren_Flyer/EMM_KUK_WE_B.pdf, Zugriff am 09.07.2013.

European Commission (2008): The Economy of Culture in Europe - Executive Summary. Brüssel: European Commission. http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_en.htm, Zugriff am 31.05.2009.

Faludi, Andreas (1987): A Decision-Centred View of Environmental Planning. Oxford: Pergamon.

Faludi, Andreas (1996): Framing with Images. In: Environment and Planning B: Planning and Design 23(1): 93-108.

Faludi, Andreas (2000): The Performance of Spatial Planning. In: Planning, Practice & Research 15(4): 299-318.

Faludi, Andreas und Bas Waterhout (2006a): Debating Evidence-Based Planning. In: disP 165: 71-72.

Faludi, Andreas und Bas Waterhout (2006b): Introducing Evidence-Based Planning. In: disP 165: 4-13.

Fenster, Tovi (2009): Cognitive Temporal Mapping: The Three Steps Method in Urban Planning. In: Planning Theory & Practice 10(4): 479-498.

Finn, Donovan, Lewis D. Hopkins und Matthew Wempe (2007): The information system of plans approach: Using and making plans for landscape protection. In: Landscape and Urban Planning 81(1-2): 132-145.

Fischer, Eva-Elisabeth (2010a): Arena frei für die Freien. "Rodeo" im Schwere Reiter - ein neues Tanz- und Theaterfestival. Süddeutsche Zeitung, 08.06.2010: München.

Fischer, Eva-Elisabeth (2010b): Ein neues Fest für alle. Tanz- und Theaterfestival Rodeo. Süddeutsche Zeitung, 11.06.2010: München.

Fischer, Eva-Elisabeth (2011a): Anschlag fürs Kreativquartier. Süddeutsche Zeitung, 13.05.2011: München.

Fischer, Eva-Elisabeth (2011b): Haus ohne Hüter. Eine vielstündige Anschlagveranstaltung zum geplanten Kreativquartier im Schwere Reiter wirft zunächst mehr Fragen auf, als dass sie Antworten gibt. Süddeutsche Zeitung, 02.07.2011: München.

Fischer, Eva-Elisabeth (2011c): "Ich denke weiter als nur in Beton". Kulturreferent Hans Georg Küppers im Gespräch über den Status quo der Kulturstadt München und seine wichtigsten Projekte Süddeutsche Zeitung, 19.02.2011: München.

Fischer, Eva-Elisabeth (2011d): Quartiersuche für die Kreativen. Süddeutsche Zeitung, 01.07.2011: München.

Fischer, Eva-Elisabeth, Franz Kotteder, Christoph Wiedemann und Egbert Tholl (2009): "In München kann man was bewegen". Kulturreferent Hans-Georg Küppers über die Schwerpunkte seiner Politik in den nächsten Jahre. Süddeutsche Zeitung, 29.06.2009: München.

Florida, Richard (2002): The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books.

Flyvbjerg, Bent (2006): Five misunderstandings About Case-Study Research. In: Qualitative Inquiry 12(2): 219-245.

Förster, Agnes und Alain Thierstein (2008): Calling for Pictures. The Need for Getting a Picture of Mega-City Regions. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible! Baden: Lars Müller Publishers: 9-34.

- Förster, Agnes und Alain Thierstein (2009): Planungsprozesse wirkungsvoller gestalten. Konzeptionelle Grundlagen eines Forschungsprojekts mit Ausblick auf Lehre und Praxis. In: pnd online, III/2009 <http://www.planung-neu-denken.de/content/view/150/41>, Zugriff am 13.08.2010.
- Förster, Agnes und Alain Thierstein (2011): Möglichkeitsraum des wirkungsvollen Zusammenspiels von Analyse, Visualisierung, Kommunikation in räumlichen Planungsprozessen. Diskussionspapier für den Expertenworkshop am 27.10.2011 in der TU München. <http://mediatum.ub.tum.de/node?id=1141869>, Zugriff am 10.10.2011.
- Frey, Oliver, Alexander Hamedinger und Jens S. Dangschat (2008): Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat - eine Einführung. In: Alexander Hamedinger, Oliver Frey, Jens S. Dangschat und Andrea Breiffuss (Hrsg.), Strategieorientierte Planung im kooperativen Staat. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 14-33.
- Friedmann, John (1998): Planning theory revisited. In: European Planning Studies 6(3): 245-253.
- Friedmann, John (2007): Planning in the Public Domain: Twenty Years On. In: PNDonline, 1 <http://www.planung-neu-denken.de>, Zugriff am 11.12.2008.
- Frittaion, Cristiana M., Peter N. Duinker und Jill L. Grant (2010): Narratives of the Future: Suspending Disbelief in Forest-Sector Scenarios. In: Futures 42(10): 1156-1165.
- Fromhold-Eisebith, Martina (1995): Das "kreative Milieu" als Motor regionalwirtschaftlicher Entwicklung. In: Geographische Zeitschrift 83(1): 30-47.
- Fürst, Dietrich (2005): Entwicklung und Stand des Steuerungsverständnisses in der Raumplanung. In: disP 163: 16-27.
- Fürst, Dietrich (2006): Planungstheorie - die offenen Stellen. In: Uwe Altrock, Simon Günter, Sandra Huning und Deike Peters (Hrsg.), Perspektiven der Planungstheorie. Serie: edition stadt und region, Bd. 9. Berlin: Leue Verlag: 239-255.
- Fürst, Dietrich und Frank Scholles (2004): Handbuch Theorien + Methoden der Raum- und Umweltplanung. Serie: Handbücher zum Umweltschutz, Bd. 4, Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur (Hrsg.). Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Garrod, Brian (2003): Local Participation in the Planning and Management of Ecotourism: A Revised Model Approach. In: Journal of Ecotourism 2(1): 33 - 53.
- Geertman, Stan (2002): Participatory planning and GIS: a PSS to bridge the gap. In: Environment and Planning B: Planning and Design 29(1): 21-35.
- Gertler, M.S. und D.A. Wolfe (2004): Local social knowledge management: community actors, institutions and multilevel governance in regional foresight exercises. In: Futures 36(1): 45-65.
- Gläser, Jochen und Grit Laudel (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Glass, G. V. (1976): Primary, Secondary, and Meta-Analysis of Research. In: Educational Researcher 5(10): 3-8.
- Golobic, Mojca und Ivan Marušič (2007): Developing an integrated approach for public participation: a case of land-use planning in Slovenia. In: Environment and Planning B: Planning and Design 34(6): 993-1010.

- Google (2013): Google Deutschland. <https://http://www.google.de>, Zugriff am 04.07.2013, 20:30h.
- GRAPHISOFT, CAD-Solutions Center München (2005): Münchner Stadtrat ebnet den Weg für Werkbundsiedlung München. http://www.graphisoft-muenchen.de/muenchner-stadtrat-ebnet-den-weg-fuer-werkbundsiedlung-muenchen_tipp_2222.html, Zugriff am 02.07.2013.
- GRAPHISOFT, CAD-Solutions Center München (2006): Kazunari Sakamoto realisiert Werkbundsiedlung Wiesenfeld in München. http://www.graphisoft-muenchen.de/kazunari-sakamoto-realisiert-werkbundsiedlung-wiesenfeld-in-muenchen_tipp_2517.html, Zugriff am 02.07.2013.
- Guhathakurta, Subhrajit (2002): Urban modelling as storytelling: using simulation models as a narrative. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 29(6): 895-911.
- Hacker, Winfried (1999): Konstruktives Entwickeln als Tätigkeit - Versuch einer Reinterpretation des Entwurfsdenkens. In: *Zeitschrift für Sprache & Kognition* 18(3/4): 88-97.
- Hall, Peter (1996): *Cities of Tomorrow. An Intellectual History of Urban Planning and Design in the Twentieth Century.* updated edition. Malden, Massachusetts: Blackwell Publishers Inc.
- Hall, Peter (2000): Creative Cities and Economic Development. In: *Urban Studies* 37(4): 639-649.
- Halvorsen, Kathleen (2003): Assessing the effects of public participation. In: *Public Administration Review* 63(5): 535-543.
- Handel, Stephan (2012): Zwei Räume, fünf Konzepte. *Süddeutsche Zeitung*, 30.07.2012: München.
- Hanewinkel, Christian (2009): Interaktive Karten. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 2009(10): 741-750.
- Hanna, Thomas und Heidrun Kaspar (2002): Mehr Raum für junge Kreative in München. Stadtratsantrag. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_antrag_detail.jsp?risid=146420, Zugriff am 09.07.2013.
- Harris, Britton (1996): Planning Technologies and Planning Theories. In: Seymour J. Mandelbaum, Luigi Mazza und Robert W. Bruchell (Hrsg.), *Explorations in Planning Theory.* New Brunswick, New Jersey: Center for Urban Policy an Research: 483-496.
- Harris, Britton (1999): Computing in planning: professional and institutional requirements. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 26(3): 321-331.
- Harris, Britton und Michael Batty (1992): Locational Models, Geographic Information, and Planning Support Systems. Technical Paper 92-1. NCGIA National Center for Geographic Information and Analysis. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.33.7717>, Zugriff am 08.10.2008.
- Hasse, Julia C. und Simon Milne (2005): Participatory Approaches and Geographical Information Systems (PAGIS) in Tourism Planning. In: *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment* 7(3): 272 - 289.
- Healey, Patsy (1992): Planning through debate. The communicative turn in planning theory. In: *Town Planning Review* 63(2): 143-162.

- Healey, Patsy, Abdul Khakee, Alain Motte und Barrie Needham (1999): European Developments in Strategic Spatial Planning. In: *European Planning Studies* 7(3): 339-355.
- Heinelt, Hubert (2006): Planung und Governance. Der Beitrag der Governance-Debatte zum Planungsverständnis. In: Klaus Selle (Hrsg.), *Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse. Serie: Planung neu denken*, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 235-247.
- Heintz, Bettina und Jörg Huber (Hrsg.) (2001): *Mit dem Auge denken. Strategien der Sichtbarmachung in wissenschaftlichen und virtuellen Welten*. Zürich: Edition Voldemeer.
- Helbrecht, Ilse (2004): Bare Geographies in Knowledge Societies – Creative Cities as Text and Piece of Art: Two Eyes, One Vision. In: *Built Environment* 30(3): 191-200.
- Helfat, Constance E. und Margaret A. Peteraf (2003): The Dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycles. In: *Strategic Management Journal* 24(10): 997-1010.
- Hermann, Michael (2009): Kartographie sozialräumlicher Zusammenhänge. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 2009(10): 701-709.
- Hermann, Michael, Corinna Heye und Heiri Leuthold (2004): *Grundlagen und Techniken der empirischen Forschung. Vorlesungsskript*, Zürich: Geografisches Institut, Universität Zürich.
- Hoffmann-Kuhnt, Thomas und Judith Jaeger (2012): *Städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb zur Entwicklung des Bereichs Dachauer Straße / Schwere-Reiter-Straße, Lothstraße in München. Ergebnisdokumentation*. Freiburg: wa wettbewerbe aktuell.
- Hofmann, Wilhelm (Hrsg.) (1999): *Die Sichtbarkeit der Macht - Untersuchungen zur Theorie und Empirie visueller Politik*. Baden-Baden: Nomos.
- Hofmann, Wilhelm (Hrsg.) (2006): *Bildpolitik/Sprachpolitik – Untersuchungen zur politischen Kommunikation in der entwickelten Demokratie*. Münster: Lit. Verlag.
- Höjer, Mattias, Karl Henrik Dreborg, Rebecka Engström, Ulrika Gunnarsson-Östling und Åsa Svenfelt (2011): Experiences of the development and use of scenarios for evaluating Swedish national environmental objectives. In: *Futures* 43(1): 1-15.
- Höppner, Corina, Jacqueline Frick und Matthias Buchecker (2007): Assessing psycho-social effects of participatory landscape planning. In: *Landscape and Urban Planning* 83(2-3): 196-207.
- Howells, Jeremy (2002): Tacit Knowledge, Innovation and Economic Geography. In: *Urban Studies* 39(5-6): 871-884.
- Hübler, Karl-Hermann (2005): Methoden und Instrumente der räumlichen Planung. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung ARL (Hrsg.), *Handwörterbuch der Raumordnung*, 4. Aufl. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 635-641.
- Huxley, Margo und Oren Yiftachel (2000): New Paradigm or Old Myopia? Unsettling the Communicative Turn in Planning Theory. In: *Journal of Planning Education and Research* 19: 333-342.
- Informations- und Initiativkreis Regionalplanung der ARL (2005): *Gesellschaftliche Bedeutung und Zukunft der Regionalplanung*. In: Positionspapier aus der ARL, Hannover, 61 http://www.arl-net.org/pdf/pospapier/PosPaper_61.pdf, Zugriff am 01.10.2008.

- Innes, Judith (1995): Planning theory's emerging paradigm: Communicative action and interactive practise. In: *Journal of Planning Education and Research* 14(3): 183-189.
- Ivner, Jenny, Anna Elisabeth Björklund, Karl-Henrik Dreborg, Jessica Johansson, Per Viklund und Hans Wiklund (2010): New tools in local energy planning: experimenting with scenarios, public participation and environmental assessment. In: *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability* 15(2): 105-120.
- Jacob, Patricia (2006): Die Rolle von Karten im Leitbildprozess. Arten und Funktionen am Beispiel nationaler Leitbilder aus europäischen Nachbarländern. In: *Raumforschung und Raumordnung* 2006(6): 486-497.
- Jacoby, Christian (2008): Monitoring und Evaluation von Stadt- und Regionalentwicklung – Einführung in rechtliche Anforderungen, fachliche Herausforderungen und ausgewählte praktische Ansätze. Entwurf 20.10.2008, München: ARL - LAG Bayern, AG Monitoring und Evaluation von Stadt- und Regionalentwicklung.
- Jankowski, Piotr (2009): Towards participatory geographic information systems for community-based environmental decision making. In: *Journal of Environmental Management* 90(6): 1966-1971.
- Janssen, Marco A., Hasse Goosen und Nancy Omtzigt (2006): A simple mediation and negotiation support tool for water management in the Netherlands. In: *Landscape and Urban Planning* 78(1-2): 71-84.
- Jensen, Marina Bergen, Bengt Persson, Susanne Guldager, Ulrik Reeh und Kjell Nilsson (2000): Green structure and sustainability - developing a tool for local planning. In: *Landscape and Urban Planning* 52(2-3): 117-133.
- Jensen, Morten Berg, Björn Johnson, Edward Lorenz und Bengt Åke Lundvall (2007): Forms of knowledge and modes of innovation. In: *Research Policy* 36: 680-693.
- Jenssen, Stefanie (2010): Municipal visions: Reflexive futures between paradigm and practice. In: *Futures* 42(4): 345-354.
- Jessen, Johann (2005): Quartierszenario Ostfildern Scharnhäuser Park 2030. In: *disP* 163: 36-49.
- Jetter, Antonie und Willi Schweinfurt (2010): Building Scenarios with Fuzzy Cognitive Maps: an exploratory study of solar energy. In: *Futures* 43: 52-66.
- Joerin, Florent, Marius Thériault und Andre Musy (2001): Using GIS and outranking multicriteria analysis for land-use suitability assessment. In: *International Journal of Geographical Information Science* 15(2): 153 - 174.
- Jung, Wolfgang (2008): Instrumente räumlicher Planung. Systematisierung und Wirkung auf die Regimes und Budgets der Adressaten. Hamburg: Dr. Kovac.
- Jung, Wolfgang und Walter L. Schönwandt (2006): The Turn to Content. In: Klaus Selle (Hrsg.), *Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse*, Bd. Dortmund. Serie: Planung neu denken, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 364-378.
- Kastner, Bernd (2005): Letzte Zuflucht für charmantes Chaos. Rund um die Jutierhalle am Leonrodplatz hat sich eine bunte Nachbarschaft gebildet. Feuerwehrautos, Probebühnen und Schienen, die in einer Kellerwand verschwinden – in wenigen Jahren muss das Vorstadt-Idyll einem Neubaugebiet weichen. *Süddeutsche Zeitung*, 18.04.2005: München.

- Kegel, Ulrich (2006): Neue Planungsprozesse für die Regionalplanung. In: Klaus Selle (Hrsg.), Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse. Serie: Planung neu denken, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 90-100.
- Kegler, Harald (2005): Charrette-Verfahren zur Reurbanisierung. In: disP 160: 75-82.
- Kelle, Udo und Susann Kluge (1999): Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Serie: Qualitative Sozialforschung, Bd. 4. Opladen: Leske + Budrich.
- Keller Damm Roser (2013): Rahmenplanung Dachauer Straße.
<http://www.kellerdamm.de/projekte/stadt-und-landschaft/rahmenplanung-dachauer-strasse/>, Zugriff am 02.07.2013.
- Keller, Donald A. (2006): Neu wieder über Planung denken! In: Klaus Selle (Hrsg.), Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen. Serie: Planung neu denken, Bd. 2. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 352-363.
- Keller, Donald A., Michael Koch und Klaus Selle (2006): Verständigungsversuche zum Wandel der Planungskulturen. Ein Langzeit-Projekt. In: Klaus Selle (Hrsg.), Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse. Serie: Planung neu denken, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 279-291.
- Klemt, Arthur (2010): Wie Kampnagel. Warum am Sonntag die Halle 3 besetzt werden soll. Süddeutsche Zeitung, 12.06.2010: München.
- Knieling, Jörg (2003): Kooperative Regionalplanung und Regional Governance: Praxisbeispiele, Theoriebezüge und Perspektiven. In: Informationen zur Raumentwicklung 2003(8/9): 463-478.
- Knieling, Jörg (2006): Kooperation in der Regionalplanung: Theoretische Anforderungen, regionale Praxis und Perspektiven. In: Klaus Selle (Hrsg.), Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen. Serie: Planung neu denken, Bd. 2. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 72-89.
- Knieling, Jörg, Dietrich Fürst und Rainer Danielzyk (2003): Kooperative Handlungsformen in der Regionalplanung. Zur Praxis der Regionalplanung in Deutschland. Bd. 1. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Knieper, Thomas (2005): Kommunikationswissenschaft. In: Klaus Sachs-Hombach (Hrsg.), Bildwissenschaft. Disziplinen, Themen, Methoden. Frankfurt am Main: Suhrkamp: 37-51.
- Kok, Kasper (2009): The potential of Fuzzy Cognitive Maps for semi-quantitative scenario development, with an example from Brazil. In: Global Environmental Change 19: 122-133.
- Koll-Schretzenmayr, Martina, Marco Keiner und Gustav Nussbaumer (Hrsg.) (2004): The Real and Virtual Worlds of Spatial Planning. Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Konisky, D.M. und Beierle T.C. (2001): Innovations in public participation and environmental decision making: examples from the Great Lakes region. In: Society & Natural Resources: An International Journal 14: 815-826.
- Kotteder, Franz (2008a): Ein Zentrum für die Künste. Wird die Jutierhalle wiederbelebt? - Das Kulturreferat plant ein "Kreativquartier" an der Dachauer Straße. Süddeutsche Zeitung, 27.10.2008: München.
- Kotteder, Franz (2008b): Zugabe. Arbeitsräume für Künstler bleiben Mangelware: Der Ateliernotstand hält an. Süddeutsche Zeitung, 22.11.2008: München.

Kotteder, Franz (2010a): 10.000 Quadratmeter für die Kunst. Kulturreferent Hans-Georg Küppers peilt mit dem „Kreativquartier“ sein bisher ehrgeizigstes Projekt an. Süddeutsche Zeitung, 06.07.2010: München.

Kotteder, Franz (2010b): Ist es billig, ist man willig. Stadtrat spricht sich fast einstimmig für ein Kreativquartier in den Hallen an der Dachauer Straße aus. Süddeutsche Zeitung, 29.07.2010: München.

Kotteder, Franz (2010c): Mehr und weniger. Künstlerateliers bleiben weiterhin Mangelware. Süddeutsche Zeitung, 22.01.2010: München.

Kotteder, Franz (2011): Hausgemachtes Künstlerviertel. An der Dachauer Straße soll mit dem neuen Kreativquartier ein "Metropolprojekt" entstehen - aber rechnen muss es sich auch. Süddeutsche Zeitung, 15.11.2011: München.

Kotteder, Franz (2012a): "Ein großer Wurf". 900 Wohnungen, 770 Arbeitsplätze, viel Kultur und ein Park: Vier junge Architekten gewinnen den Wettbewerb für eine Bebauung des Kreativquartiers. Süddeutsche Zeitung, 18.05.2012: München.

Kotteder, Franz (2012b): Künstler ans Reißbrett. Das Kulturreferat startet einen Ideenwettbewerb für das Kreativquartier Dachauer Straße. Süddeutsche Zeitung, 02.05.2012: München.

Kriesi, Hanspeter (2007): Sozialkapital. Eine Einführung. In: Axel Franzen und Markus Freitag (Hrsg.), Sozialkapital. Grundlagen und Anwendungen. Serie: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Bd. Sonderheft 47/2007. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 23-46.

Kulturreferat (2008): Atelierförderung der Landeshauptstadt München. Atelierbericht. Landeshauptstadt München. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/1524256.pdf>, Zugriff am 28.03.2013.

Kulturreferat (2011): Ergebnisse des Workshops vom 16.09.2011. Stichwortsammlung aus den Arbeitsgruppen. Landeshauptstadt München. http://www.muenchen.de/rathaus/dms/Home/Stadtverwaltung/Kulturreferat/kreativquartier/ergebnis_workshop_druckversion.pdf, Zugriff am 12.07.2013.

Kulturreferat (2013): Atelierförderung der Landeshauptstadt München. Atelierbericht 2012. Landeshauptstadt München. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/2891153.pdf>, Zugriff am 09.07.2013.

Kunstzentrat e.V. (2012): Die Neu-Eröffnung. <http://www.dieneuer%C3%B6ffnung.de/menue/konzept.html>, Zugriff am 09.07.2013.

Kunz, Werner, Wolf Reuter und Horst W.J. Rittel (1980): UMPLIS. Entwicklung eines Umwelt-Planungs-Informationssystems. Fallstudie. In: Werner Kunz, Karl-Heinrich Meyer-Uhlenried und Horst W.J. Rittel (Hrsg.), Grundlage und Praxis der Informationswissenschaften. Serie: Informationssysteme, Bd. 8. München: K.G. Saur: 25-40.

Kunz, Werner und Horst W.J. Rittel (1984): How to Know what is Known: Designing Crutches for Communication. In: H.J. Dietschmann (Hrsg.), Representation and Exchange of Knowledge as a Basic of Information Processes. North-Holland: Elsevier: 51-60.

Kunzmann, Klaus R. (2000): Strategic Spatial Development through Information and Communication. In: Willem Salet und Andreas Faludi (Hrsg.), The Revival of Strategic Spatial Planning. Serie: Proceedings of the Colloquium, Amsterdam, 25-

26 February 1999. Amsterdam: Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences: 259-265.

Kunzmann, Klaus R. (2006): Kulturwirtschaft und Raumentwicklung. APuZ (Aus Politik und Zeitgeschichte), 21.08.2006: 3-7.

Kunzmann, Klaus R. (2004): An Agenda for Creative Governance in City Regions. In: disP 158: 5-10.

Lamnek, Siegfried (2005): Qualitative Sozialforschung. 4. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Land Vorarlberg (2006): vision rheintal. Dokumentation 2006. Räumliche Entwicklung und regionale Kooperation im Vorarlberger Rheintal. Ergebnisse des Leitbildprozesses. Bregenz: Raumplanungsabteilung beim Amt der Vorarlberger Landesregierung.

Landesamt für Digitalisierung, Breitband und Vermessung (2013): BayernAtlas. <http://geoportal.bayern.de>, Zugriff am 18.09.2013.

Landeshauptstadt München (2002): Flächenmanagement für kulturelle, soziale und wirtschaftliche Zwischennutzungen. Stadtratsbeschluss. Stadtrat.

Landeshauptstadt München. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/212771.pdf>, Zugriff am

Landeshauptstadt München (2004a): Änderung des Flächennutzungsplanes mit integrierter Landschaftsplanung und Bebauungsplan mit Grünordnung Nr. 1954 Schwere-Reiter-Straße (südlich), Infanteriestraße (westlich) - Luitpold - Kaserne. Aufstellungsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_ergebnisse.jsp?risid=476229, Zugriff am 02.07.2013.

Landeshauptstadt München (2004b): Mehrjahresinvestitionsprogramm 2004 bis 2008. Maßnahmen im Bereich des Kommunalreferates. Beschluss des Kommunalausschusses. Stadtrat. Landeshauptstadt München. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/460264.pdf>, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2004c): Servicezentren Schragenhofstr. 6 und Dachauer Str. 110. Neues zukunftsorientiertes Standortkonzept für die Betriebe des Straßenunterhalts und -betriebs sowie der Straßenbeleuchtung zur Nutzung von Synergieeffekten sowie zur Realisierung städtebaulicher Entwicklungsflächen. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_ergebnisse.jsp?risid=492831, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2005): Änderung des Flächennutzungsplanes mit integrierter Landschaftsplanung und Bebauungsplan mit Grünordnung Nr. 1954 Schwere-Reiter-Straße (südlich), Infanteriestraße (westlich) - Luitpold-Kaserne - Werkbundsiedlung. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/942955.pdf>, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2006): Änderung des Flächennutzungsplanes mit integrierter Landschaftsplanung und Bebauungsplan mit Grünordnung Nr. 1954 Schwere-Reiter-Straße (südlich), Infanteriestraße (westlich) - Luitpold-Kaserne - Werkbundsiedlung. Bekanntgabe Wettbewerbsergebnisse, weiteres Vorgehen. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_ergebnisse.jsp?risid=925995, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2007): Werkbundbundsiedlung Wiesenfeld in der ehemaligen Luitpoldkaserne an der Schwere-Reiter-Straße, Infanteriestrasse a) Chronologische Darstellung der bisherigen Verfahrensschritte b) Bewertung der aktuellen städtebaulichen Überarbeitung (Stand 29.05.2007) des Wettbewerbes unter städtebaulichen, wohnungswirtschaftlichen, energetischen und ökologischen Gesichtspunkten c) Weiteres Vorgehen. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_detail.jsp?risid=1217058, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2008a): Dachauer Straße 110 - 114 und Luitpold-Kaserne, Leonrodplatz, Dachauer Straße (östlich), Schwere-Reiter-Straße (südlich), Infanteriestraße (westlich) a) Eckdatenbeschluss und weiteres Vorgehen. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_dokumente.jsp?risid=1433720, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2008b): Kunstpark Nord endgültig zu den Akten legen! Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_dokumente.jsp?risid=1446851, Zugriff am 10.07.2013.

Landeshauptstadt München (2010a): Dachauer Straße 100-110, Heßstraße (südwestlich), Lothstraße 17. Ergänzung zum Eckdatenbeschluss. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_dokumente.jsp?risid=1737063, Zugriff am 10.07.2013.

Landeshauptstadt München (2010b): Der Kunst Platz schaffen. Ein Kreativquartier für München. Grundsatzbeschluss Stadtrat. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_detail.jsp?risid=2056767, Zugriff am 10.07.2013.

Landeshauptstadt München (2011): Städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb gemäß GRW 2003 zur Entwicklung des Bereiches Dachauer Straße / Schwere-Reiter-Straße, Lothstraße in München. Wettbewerbsbekanntmachung. Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Landeshauptstadt München. http://www.competitionline.com/upload/downloads/94xx/9434_110802_Kreativquartier_Bekanntmachung.pdf, http://www.ausschreibungen-deutschland.de/14062_Die_Landeshauptstadt_Muenchen_der_Freistaat_Bayern_und_die_Stadtwerke_Muenchen_GmbH_sind_im_2011_Muenchen, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2012): Große Projekte und Planungen 2012-2013. Faltblatt. Referat für Stadtplanung und Bauordnung. München.

Landeshauptstadt München (2012a): KREATIVEN RAUM SCHAFFEN. Interdisziplinärer Ideenwettbewerb. Ausschreibung. Kulturreferat. Landeshauptstadt München. <http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=ausschreibung+wettbewerb+kreativen+raum+schaffen&source=web&cd=4&ved=0CD4QFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.muenc hen.de%2Ffrathaus%2Fdms%2FHome%2Fstadtverwaltung%2FKulturreferat%2Fkreativquartier%2FKRS-Ausschreibung-Teilnahmeformulare%2FKRS-Ausschreibung%2BTeilnahmeformulare.pdf&ei=PnnRUcLbEdCLswae04GABQ&usg=AFQjCNERWAibLZUIxMECQdV4I8e3uHJDA&bvm=bv.48572450,d.Yms>, Zugriff am 15.07.2013.

Landeshauptstadt München (2012b): Stadt kreativ denken - das Kreativquartier an der Dachauerstraße. Ergebnisse des städtebaulichen und landschaftsplanerischen

Ideenwettbewerb. Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Landeshauptstadt München. http://www.muenchen.de/rathaus/dms/Home/Stadtverwaltung/Referat-fuer-Stadtplanung-und-Bauordnung/Projekte/Dachauerstrasse-Werkstattgesprach/Wettbewerbsdokumentation_Kreativquartier/Wettbewerbsdokumentation_Kreativquartier_Dachauerstra%C3%9Fe.pdf, Zugriff am 12.07.2013.

Landeshauptstadt München (2012c): Stadt kreativ denken - Kreativquartier an der Dachauer Straße. Faltblatt. Referat für Stadtplanung und Bauordnung.

Landeshauptstadt München (2013): Projekte der Stadtentwicklung. Referat für Stadtplanung und Bauordnung. <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Referat-fuer-Stadtplanung-und-Bauordnung/Projekte.html>, Zugriff am 02.07.2013.

Landeshauptstadt München (2013a): Kreativen Raum schaffen. <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kulturreferat/Kreativquartier/Kreativen-Raum-schaffen.html>, Zugriff am 02.07.2013.

Landeshauptstadt München (2013b): Kreativquartier an der Dachauer Straße. Dachauer Straße (nordöstlich), Schwere-Reiter-Straße (südöstlich), Infanteriestraße (südwestlich), Heßstraße (südwestlich), Lothstraße (nordwestlich) a) Ergebnis des Planungswettbewerbes b) Weiteres Vorgehen. Stadtratsbeschluss. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_dokumente.jsp?risid=3004111, Zugriff am 12.11.2013.

Landeshauptstadt München (2013c): Sozialgerechte Bodennutzung (SoBoN). <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kommunalreferat/immobilien/so-bon.html>, Zugriff am 15.09.2013.

Landry, C. (2008): *The creative city, a toolkit for urban innovators*. London: Earthscan.

Lange, Bastian, Ares Kalandides, Birgit Stöber und Inga Wellmann (Hrsg.) (2009): *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen*. Serie: Urban Studies. Bielefeld: Transcript Verlag.

Lange, E. und S. Hehl-Lange (2010): Making visions visible for long-term landscape management. In: *Futures* 42(7): 693-699.

Lange, Eckart (2001): The limits of realism: perceptions of virtual landscapes. In: *Landscape and Urban Planning* 54(1-4): 163-182.

Lange, Eckart (2008): Perceiving and Visualizing Changing Environments. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), *The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible!* Baden: Lars Müller Publishers: 181-187.

Lange, Eckart und Sigrid Hehl-Lange (2005): Combining a participatory planning approach with a virtual landscape model for the siting of wind turbines. In: *Journal of Environmental Planning and Management* 48(6): 833-852.

Lange, Eckart, Sigrid Hehl-Lange und Isabella Mambretti (2004): Assessment of Urban Green Space Qualities Using 3D Visualization Tools. In: Martina Koll-Schretzenmayr, Marco Keiner und Gustav Nussbaumer (Hrsg.), *The Real and Virtual Worlds of Spatial Planning*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer: 185-198.

Lange, Eckart, Olaf Schroth und Ulrike Wissen (2003): Interaktive Landschaftsentwicklung. Potenziale von Computervisualisierungen in partizipativen Planungsprozessen zur Lenkung der Landschaftsentwicklung am Beispiel der UNESCO Biosphäre Entlebuch (Schweiz). In: *disP* 155: 29-37.

- Lanz, Markus (2012): Kreativquartiere – Städte entdecken neue Impulse für ihre Entwicklung. <http://www.goethe.de/kue/arc/zds/de8738374.htm>, Zugriff am 09.07.2013.
- Leibniz-Institut für Länderkunde, Heinz Faßmann, Britta Klagge und Peter Meusburger (Hrsg.) (2004): Bundesrepublik Deutschland Nationalatlas. Arbeit und Lebensstandard. Bd. 7/12. Serie: Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland, Leibniz-Institut für Länderkunde (Hrsg.). München: Elsevier Spektrum Akademischer Verlag.
- Lendi, Martin (2008): Raumplanung - ihr politischer Stellenwert in einer veränderten Welt. Angedacht am Beispiel der Schweiz, an einem Sonderfall? In: Raumforschung und Raumordnung 66(5): 383-397.
- Leucht, Sabine (2011): Bald wütet die Abrissbirne. Pathos und Schwere Reiter müssen in zwei Jahren raus. Süddeutsche Zeitung, 24.01.2011: München.
- Leucht, Sabine (2012): Wie wir leben wollen. Nachhaltigkeit - eine Gesprächsrunde zum "Kreativquartier". Süddeutsche Zeitung, 15.06.2012: München.
- Lewis, John L. und Stephen R. J. Sheppard (2006): Culture and communication: Can landscape visualization improve forest management consultation with indigenous communities? In: Landscape and Urban Planning 77(3): 291-313.
- Liere, Judith (2011): Atelierhaus diskutiert gegen Abriss. Süddeutsche Zeitung, 24.03.2011: München.
- Lindner-Schädlich, Constanze und Claudia Tausend (2000): Gewerbehof für Szenekünstler. Stadtratsantrag. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_detail.jsp?risid=203744, Zugriff am 09.07.2013.
- Link, Harald (2012): Kreativquartier München: Städtebaulicher Wettbewerb entschieden. http://www.haraldlink.de/kunden_projekte/kreativquartier-muenchen-stadtebaulicher-wettbewerb-ist-entschieden, Zugriff am 09.07.2013.
- Lohrer, Ulrich (2012): Stadt kreativ denken - das Kreativquartier. <http://www.immobilienreport.de/architektur/Kreativquartier.php>, Zugriff am 15.07.2013.
- Lord, Alexander und Stephen Hincks (2010): Making Plans: The Role of Evidence in England's Reformed Spatial Planning System. In: Planning Practice and Research 25(4): 477 - 496.
- Lueglinger, Elisabeth und Rudi Renger (2013): Das weite Feld der Metaanalyse. Sekundär-, literatur- und metaanalytische Verfahren im Vergleich. In: kommunikation.medien, 2 journal.kommunikation-medien.at, Zugriff am 03.03.2014.
- Lundvall, Bengt-Åke und Björn Johnson (1994): The learning economy. In: Journal of Industry Studies 1: 23-42.
- Lüthi, Stefan (2011): Interlocking firm networks and emerging Mega-City Regions. The relational geography of the knowledge economy in Germany. Faculty of Architecture, Chair for Territorial and Spatial Development. Munich: Munich University of Technology.
- Lütke Daldrup, Engelbert und Peter Zlonicky (2009): Große Projekte in deutschen Städten. Stadtentwicklung 1990-2010. Berlin: Jovis.
- Luz, Frieder (2000): Participatory landscape ecology - A basis for acceptance and implementation. In: Landscape and Urban Planning 50(1-3): 157-166.

- Mayer, Igor S., Linda Carton, Martin de Jong, Martijn Leijten und Ed Dammers (2004): Gaming the future of an urban network. In: *Futures* 36(3): 311-333.
- Mayntz, Renate und Fritz W. Scharpf (1995): Der Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus. In: Renate Mayntz und Fritz W. Scharpf (Hrsg.), *Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung*. Serie: *Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung*, Bd. 23, Renate Mayntz (Hrsg.). Frankfurt, New York: Campus: 39-72.
- Merten, Klaus (1999): Aktuelle Medien- und Kommunikationsforschung. Serie: *Einführung in die Kommunikationswissenschaft: Grundlagen der Kommunikationswissenschaft*, Bd. 1, Klaus Merten (Hrsg.). Münster, Hamburg, London: LIT Verlag.
- Mohe, M. (2004): Stand und Entwicklungstendenzen empirischer Beratungsforschung – eine qualitative Metaanalyse. In: *Die Betriebswirtschaft* 2004(6): 693-712.
- Nadrowski, Steffen und Kunibert Wachten (2006): Pläne und Prozesse - Planungskultureller Wandel. In: Klaus Selle (Hrsg.), *Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen*, Bd. 2. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 453-464.
- Nahapiet, Janine und Sumantra Ghoshal (1998): Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. In: *Academy of Management Review* 23(2): 242-266.
- Nanz, Patrizia und Miriam Fritsche (2012): *Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen*. Serie: *Schriftenreihe*, Bd. 1200. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Needham, Barrie (2000): Spatial planning as a design discipline: a paradigm for Western Europe? In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 27(3): 437-453.
- Newcombe, Robert (2003): From client to project stakeholders: a stakeholder mapping approach. In: *Construction Management and Economics* 21(8): 841-848.
- Newman, Peter (2008): Strategic Spatial Planning: Collective Action and Moments of Opportunity. In: *European Planning Studies* 16(10): 1371-1383.
- Ninck, Andreas, Leo Bürki, Roland Hungerbühler und Heinrich Mühlemann (2001): *Systemik. Integrales Denken, Konzipieren und Realisieren*. 3. Aufl. Zürich: Verlag für industrielle Organisation.
- Nonaka, Ikujiro, Ryoko Toyama und Noboru Konno (2000): SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. In: *Long Range Planning* 33: 5-34.
- Novakowski, Nick und Barry Wellar (2008): Using the Delphi technique in normative planning research: methodological design considerations. In: *Environment and Planning A* 40(6): 1485-1500.
- Nyborg, Karine (1998): Some Norwegian politicians' use of cost-benefit analysis. In: *Public Choice* 95(3): 381-401.
- Nye, Michael und Yvonne Rydin (2008): The contribution of ecological footprinting to planning policy development: using REAP to evaluate policies for sustainable housing construction. In: *Environment and Planning B: Planning and Design* 35(2): 227-247.

- Özdemir, Aydin, Metin Basal und Fürüzan Aslan (2010): Participatory planning at mesa-koru: towards a more sustainable future. In: Archnet-IJAR, International Journal for Architectural Research 4(1): 42-56.
- Özkaynak, Begüm und Beatriz Rodríguez-Labajos (2010): Multi-scale interaction in local scenario-building: A methodological framework. In: Futures 42(9): 995-1006.
- Palerm, Juan R. (1999): Public participation in eia in hungary: Analysis through three case studies. In: Environmental Impact Assessment Review 19(2): 201-220.
- Parsberg Echo Verlag GmbH (2011): Impulsveranstaltung „Kreativen Raum schaffen“ am 30. Juni - zur Vorstellung bis 27.06. anmelden. <https://http://www.weissblau.de/artikel/impulsveranstaltung-kreativen-raum-schaffen-am-30-juni-zur-vorstellung-bis-2706-anmelden>, Zugriff am 02.07.2013.
- Paul, Jochen (2011a): Kreativen Raum schaffen I Das Kreativquartier Dachauer Straße. In: muenchenarchitektur.com, <http://www.muenchenarchitektur.com/events/29-wir-waren-bei/14930-kreativen-raum-schaffen-das-kreativquartier-dachauer-strasse>, Zugriff am 02.07.2013.
- Paul, Jochen (2011b): Offener Planungsprozess. Kreativen Raum schaffen, die Zweite. In: muenchenarchitektur.com, http://www.muenchenarchitektur.com/index.php?p_id=14&aACTION=aARTICLE&aID=15125, Zugriff am 09.07.2013.
- Penrose, Edith (1959): The Theory of the Growth of the Firm. 3. Aufl. Oxford: Oxford University Press.
- Picot, Arnold, Ralf Reichwald und Rolf Wigand (2008): Information, Organization and Management. Heidelberg: Springer-Verlag.
- Pircher, Richard A. (2010): Wissensmanagement, Wissenstransfer, Wissensnetzwerke. Konzepte, Methoden, Erfahrungen. Erlangen: Publicis.
- Polanyi, Michael (1958): Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy. New York: Routledge.
- Prange, Christiane (2002): Organisationales Lernen und Wissensmanagement. Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis. Wiesbaden: Gabler.
- Primas, Urs (2002): Analyse, Entwurf - Propaganda. In: tec21 2002(20): 6-11.
- Primas, Urs (2008): Going Beyond Identity. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible! Baden: Lars Müller Publishers: 189-205.
- Pütz, Thomas und Volker Schmidt-Seiwert (2009): Kartographie versus Geodesign? Visualisierungsbeispiele aus dem BBSR. In: Informationen zur Raumentwicklung 2009(10): 727-739.
- Rase, Wolf-Dieter (2003): Von 2D nach 3D - Perspektivische Darstellungen, Stereogramme, reale Modelle. In: Visualisierung und Erschließung von Geodaten (7): 13-24.
- raumlaborberlin (2013): URBAN STRATEGY / RAHMENPLANUNG / MÜNCHEN / DACHAUER STR. <http://www.raumlabor.net/?p=2643>, Zugriff am 02.07.2013.
- Rauschmayer, F. und H. Wittmer (2006): Evaluation deliberative and analytical methods for the resolution of environmental conflicts. In: Land Use Policy 23: 108-122.
- Referat für Arbeit und Wirtschaft (2007): München - Standortfaktor Kreativität. Studie des Departements für Geographie, LMU München. München: Landeshauptstadt München. [I.5 Literatur 404](http://www.wirtschaft-</p>
</div>
<div data-bbox=)

muenchen.de/publikationen/pdfs/standortfaktor_kreativitaet.pdf, Zugriff am 10.07.2013.

Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2012a): "Stadt kreativ denken - Raum für Wohnen, Kultur, Wissen." Protokoll der Ausstellungseröffnung und Podiumsdiskussion am 16.05.2012. Landeshauptstadt München.

Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2012b): "Stadt kreativ denken - Raum für Wohnen, Kultur, Wissen." Protokoll des Expertengesprächs Nachhaltigkeit am 13.06.2012. Landeshauptstadt München.

Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2013): Von der Kaserne zum Stadtquartier. München: Landeshauptstadt München.

Reiß-Schmidt, Stephan (2006): Von der Stadtentwicklungsplanung zum Stadtentwicklungsmanagement. In: PNDonline, 2006(4): http://www.planung-neudenken.de/dokumente/reiss-schmidt_lang.pdf, Zugriff am 18.12.2008.

Renn, O. (2006): Participatory processes for designing environmental policies. In: Land Use Policy 23: 34-43.

Renner, Monika (2012): Was gilt der Prophet im eigenen Kultur-Land? Zur Debatte um die Münchner Kreativwirtschaft. In: Kultur-Vollzug. Das digitale Feuilleton für München, <http://www.kultur-vollzug.de/article-30613/2012/05/22/was-gilt-ein-prophet-im-eigenen-land/>, Zugriff am 09.07.2013.

Rittel, Horst W.J. (1988): The Reasoning of Designers. Arbeitspapier A-88-4 des Instituts für Grundlagen der Planung, Stuttgart: Universität Stuttgart.

Rittel, Horst W.J. und Melvin M. Webber (1973): Dilemmas in a General Theory of Planning. In: Political Sciences 1973(4): 155-169.

Robinson, J. (2003): Future subjunctive: backcasting as social learning. In: Futures 35(8): 839-856.

Rüegg-Stürm, Johannes (2002): Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer integrierten Managementlehre. Der HSG-Ansatz. 2. Aufl. Bern: Haupt.

Rüegg-Stürm, Johannes und Simon Grand (2013): Die Zukunft des St. Galler Management-Modells: Ein Werkstattbericht. In: IMPacts 06: 5-9.

Sachs-Hombach, Klaus (2005): Konzeptionelle Überlegungen zur interdisziplinären Bildwissenschaft. In: Klaus Sachs-Hombach (Hrsg.), Bildwissenschaft. Disziplinen, Themen, Methoden. Frankfurt am Main: Suhrkamp: 11-20.

Sachse, Pierre (2002): Idea materialis: Entwurfsdenken und Darstellungshandeln. Über die allmähliche Verfertigung der Gedanken beim Skizzieren und Modellieren. Berlin: Logos.

Sager, Tore (1995): From impact assessment to recommendation: How are the impact assessment results presented and used? In: Environmental Impact Assessment Review 15(4): 377-397.

Sager, Tore und Inger-Anne Ravlum (2005): The Political Relevance of Planners' Analysis: The Case of a Parliamentary Standing Committee. In: Planning Theory 4(1): 33-65.

Salama, Ashraf M. (2008): A theory for integrating knowledge in architectural design education. In: Archnet-IJAR, International Journal of Architectural Research, 2(1): 100-128. <http://www.archnet.org/gws/IJAR/>, Zugriff am 25.01.2009.

Salet, Willem und Andreas Faludi (2000): Three Approaches to Strategic Spatial Planning. In: Willem Salet und Andreas Faludi (Hrsg.), The Revival of Strategic

Spatial Planning. Serie: Proceedings of the Colloquium, Amsterdam, 25-26 February 1999. Amsterdam: Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences: 1-10.

Salter, J. D., C. Campbell, M. Journeay und S. R. J. Sheppard (2009): The digital workshop: exploring the use of interactive and immersive tools in participatory planning. In: Journal of Environmental Management 90(special issue on Participatory GIS, Feick, R. and Balram, S. eds.): 2090-2101.

Sandercock, Leonie (2003): Out of the closet: the importance of stories and storytelling in planning practice. In: Planning Theory & Practice 4(1): 11-28.

Sandercock, Leonie und Giovanni Attili (2010): Digital Ethnography as Planning Praxis: An Experiment with Film as Social Research, Community Engagement and Policy Dialogue. In: Planning Theory & Practice 2010(1): 23-45.

Sanoff, Henry (2005): Community participation in riverfront development. In: CoDesign: International Journal of CoCreation in Design and the Arts 1(1): 61 - 78.

Sanoff, Henry (2008): Multiple views of participatory design. In: Archnet-IJAR, International Journal for Architectural Research 2(1): 57-69.

SAUL, Sustainable & Accessible Urban Landscapes (2006a): Regional Report Luxembourg. In: Sustainable & Accessible Urban Landscapes SAUL (Hrsg.), Vital Urban Landscapes. The Vital Role of sustainable and accessible urban landscapes in Europe's city regions. The Final Report of the Saul Partnership 2006. London: SAUL, Sustainable & Accessible Urban Landscapes.

SAUL, Sustainable & Accessible Urban Landscapes (2006b): Vital Urban Landscapes. The Vital Role of sustainable and accessible urban landscapes in Europe's city regions. The Final Report of the Saul Partnership 2006. London: SAUL, Sustainable & Accessible Urban Landscapes.

Scharpf, Fritz W. (1997a): Actor-Centered Institutionalism. In: Fritz W. Scharpf (Hrsg.), Games Real Actors Play. Actor-Centered Institutionalism in Policy Research. Boulder, Oxford: Westview Press: 36-50.

Scharpf, Fritz W. (1997b): Actor-Constellations. In: Fritz W. Scharpf (Hrsg.), Games Real Actors Play. Actor-Centered Institutionalism in Policy Research. Boulder, Oxford: Westview Press: 69-96.

Scharpf, Fritz W. (1997c): Actors. In: Fritz W. Scharpf (Hrsg.), Games Real Actors Play. Actor-Centered Institutionalism in Policy Research. Boulder, Oxford: Westview Press: 51-68.

Schierl, Thomas (2005): Werbungsforschung. In: Klaus Sachs-Hombach (Hrsg.), Bildwissenschaft. Disziplinen, Themen, Methoden. Frankfurt am Main: Suhrkamp: 309-319.

Schmid, Josef und Ursula Sabathil (2007): Zukunft der Jutier- und Tonnenhalle. Stadtratsantrag. Stadtrat. Landeshauptstadt München. http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/ris_antrag_dokumente.jsp?risid=1105109, Zugriff am 02.07.2013.

Schmidt, Wally (2004): Neuhausen: Bezirksausschuss kämpft gegen Abrissbirne. Industriedenkmal hat ausgedient. Die Jutierhalle soll einem Bauhof weichen, die Tonnenhalle bleibt erhalten. Süddeutsche Zeitung, 24.11.2004: München.

Schmidt, Wally (2005): Neuhausen: Zukunft der Jutier- und Tonnenhalle weiter ungewiss. Probenbetrieb in der Trümmerwüste. Areal an der Dachauer Straße wird zum Teil für ein Neubauprojekt geplant – Kulturschaffende bleiben bis 2008. Süddeutsche Zeitung, 09.11.2005: München.

Schneider, Volker und Frank Janning (2006): Politikfeldanalyse. Akteure, Diskurse und Netzwerke in der öffentlichen Politik. Serie: Grundwissen Politik, Bd. 43, Arthur Benz, Susanne Lütz und Georg Simonis (Hrsg.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schönwandt, Walter L. (2002): Planung in der Krise? Theoretische Orientierungen für Architektur, Stadt- und Raumplanung. Stuttgart: Kohlhammer.

Schönwandt, Walter L. (2006): Planungsansätze und Planungen nach dem Prinzip "Probleme zuerst". In: Walter Schönwandt und Wolfgang Jung (Hrsg.), *Ausgewählte Methoden und Instrumente in der räumlichen Planung. Kritische Sondierung als Beitrag zur Diskussion zwischen Planungswissenschaft und -praxis*. Serie: Arbeitsmaterial der ARL, Bd. 326, Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.). Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 26-34.

Schönwandt, Walter L. und Wolfgang Jung (2005): Planungstheorie. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung ARL (Hrsg.), *Handwörterbuch der Raumordnung*, 4. Aufl. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 789-797.

Schönwandt, Walter L. und Wolfgang Jung (2006): Aufgabenstellung, Ergebnisse und Empfehlungen. In: Walter Schönwandt und Wolfgang Jung (Hrsg.), *Ausgewählte Methoden und Instrumente in der räumlichen Planung. Kritische Sondierung als Beitrag zur Diskussion zwischen Planungswissenschaft und -praxis*. Serie: Arbeitsmaterial der ARL, Bd. 326, Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.). Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 1-25.

Schönwandt, Walter L., Wolfgang Jung und Johannes Bader (2008): Internal growth: can strategic planning procedures help to achieve it? 44th ISOCARP Congress 2008, 19.-23.9.08, Dalian, China.

Schönwandt, Walter L., Wolfgang Jung, Johannes Bader und Juri Jacobi (2007): *Strategic Planning for New Challenges*. AESOP, 11.-14.07., Napoli.

Schönwandt, Walter L., Katrin Voermanek, Jürgen Utz, Grunau Jens und Christoph Hemberger (2013): *Komplexe Probleme lösen*. Ein Handbuch. Berlin: Jovis.

Schönwandt, Walter L. und Andreas Voigt (2005): Planungsansätze. In: Ernst-Hasso Ritter (Hrsg.), *Handwörterbuch der Raumordnung*. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 769-776.

Schroth, Olaf, Ulrike Wissen und Willy A. Schmid (2006): Developing New Images of Rurality. Interactive 3D Visualizations for Participatory Landscape Planning Workshops in the Entlebuch UNESCO Biosphere Reserve. In: *disP* 166: 26-34.

Schulz, Hans-Dieter (2007a): Erfolgskontrolle als Frühwarnsystem und Entscheidungshilfe. In: Manfred Miosga und Raymond Saller (Hrsg.), *Wie viel "Governance" braucht eine Metropolregion. Überlegungen zur organisatorischen und inhaltlichen Ausgestaltung der Metropolregion München*. Serie: Arbeitsmaterial der ARL. *Metropolregionen und Raumentwicklung*, Bd. 2. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung ARL: 85-102.

Schulz, Hans-Dieter (2007b): Gestaltungsspielräume der Raumplanung zur Planumsetzung. In: Manfred Miosga und Raymond Saller (Hrsg.), *Wie viel "Governance" braucht eine Metropolregion. Überlegungen zur organisatorischen und inhaltlichen Ausgestaltung der Metropolregion München*. Serie: Arbeitsmaterial der ARL. *Metropolregionen und Raumentwicklung*, Bd. 2. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung ARL: 31-40.

- Schulz, Hans-Dieter und Raymond Saller (2007): Identitätsfördernde Öffentlichkeitsarbeit und Diskursbeteiligung. In: Manfred Miosga und Raymond Saller (Hrsg.), Wie viel "Governance" braucht eine Metropolregion. Überlegungen zur organisatorischen und inhaltlichen Ausgestaltung der Metropolregion München. Serie: Arbeitsmaterial der ARL. Metropolregionen und Raumentwicklung, Bd. 2. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung ARL: 81-84.
- Schulz, Marlen und Michael Ruddat (2008): Unvereinbare Gegensätze? Eine Diskussion zur Integration quantitativ-qualitativer Ergebnisse. In: Soziale Welt 59: 107-122.
- Seel, Norbert M. (2014a): Declarative Knowledge. In: Encyclopedia of the Sciences of Learning, 909-909. http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4419-1428-6_2118 Zugriff am 13.02.2014.
- Seel, Norbert M. (2014b): Procedural Knowledge. In: Encyclopedia of the Sciences of Learning, 2693-2694. http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4419-1428-6_2349 Zugriff am 13.02.2014.
- Selin, Cynthia (2006): Trust and the illusive force of scenarios. In: Futures 38(1): 1-14.
- Selle, Klaus (2006a): Neu denken - was, warum und wie? In: Klaus Selle (Hrsg.), Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse. Serie: Planung neu denken, Bd. 1. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 25-39.
- Selle, Klaus (2006b): Zurück ins Spielfeld. Neues Denken setzt Kenntnis und Kontinuität voraus. In: Klaus Selle (Hrsg.), Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen. Serie: Planung neu denken, Bd. 2. Dortmund: Dorothea Rohn Verlag: 29-41.
- Selle, Klaus (2007a): Neustart. Vom Wandel der shared mental models in der Diskussoin über räumliche Planung, Steuerung und Entwicklung. In: disP 169: 17-30.
- Selle, Klaus (2007b): Wer? Was? Für wen? Wie? In der planungstheoretischen Fachdiskussion bleiben mehr einfache Fragen offen als dies für die Verständigung gut ist. In: PNDonline, II/2007 <http://www.planung-neu-denken.de>, Zugriff am 01.09.2008.
- Shaw, Alison, Stephen R. J. Sheppard, Sarah Burch, David Flanders, Arnim Wiek, Jeff Carmichael, John Robinson und Stewart Cohen (2009): Making local futures tangible—Synthesizing, downscaling, and visualizing climate change scenarios for participatory capacity building. In: Global Environmental Change 19: 447-463.
- Sheppard, Stephen R. J. (2005): Landscape visualisation and climate change: the potential for influencing perceptions and behaviour. In: Environmental Science & Policy 8(6): 637-654.
- Sheppard, Stephen R. J. (2006): Bridging the sustainability gap with landscape visualization in community visioning hubs. In: Integrated Assessment Journal, Bridging Sciences & Policy 6(4): 79-108.
- Sheppard, Stephen R. J. und M. Meitner (2005): Using Multi-Criteria Analysis and visualisation for Sustainable Forest Management planning with stakeholder groups. In: Forest Ecology and Management 207(1-2): 171-187.
- Smith, William James (2002): The Clearinghouse Approach to Enhancing Informed Public Participation in Watershed Management Utilizing GIS and Internet Technology. In: Water International 27(4): 558 - 567.
- Söderström, Ola und Markus Zepf (1998): L'image négociée. In: disP 134: 12-19.

Söndermann, Michael (2012): Datenreport zur Kultur- und Kreativwirtschaft in der Europäischen Metropolregion München (EMM). München: Europäische Metropolregion München e.V. (EMM) mit Unterstützung von FilmFernsehFonds Bayern GmbH, Landeshauptstadt München (Kulturreferat und Referat für Arbeit und Wirtschaft) sowie IHK für München und Oberbayern. <http://www.metropolregion-muenchen.eu/themen-und-projekte/ag-kultur-und-sport/kuk/grundlagenstudie-zur-kultur-und-kreativwirtschaft.html>, Zugriff am 09.07.2013.

Söndermann, Michael, Christoph Backes, Dr. Olaf Arndt und Daniel Brünink (2009): Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland. 577. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie BMWi, Initiative Kultur- & Kreativwirtschaft der Bundesregierung. <http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Service/publikationen,did=289974.html>, Zugriff am 14.04.2009.

Spender, J. C. (1996): Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm. In: Strategic Management Journal 17: 45-62.

Stadt Mannheim (2013): Entwicklungskonzept Innenstadt. Mannheimer Modell. http://www.eki-mannheim.de/images/stories/pdf/140121_eki-broschuere_2013.pdf, Zugriff am 12.01.2014.

Stammen, Silvia (2003a): Enge Welt. Die Jutierhalle hat nur noch eine geringe Überlebenschance. Süddeutsche Zeitung, 04.07.2003: München.

Stammen, Silvia (2003b): Geschlagene Schlachten. Mit Beginn der Sommerpause soll die Jutierhalle als Theaterraum aufgegeben werden. Süddeutsche Zeitung, 19.02.2003: München.

Stein, Ursula (2005): Planning with all your senses - Learning to cooperate on a regional scale. In: disP 162: 62-69.

Stein, Ursula (2007): Die "Raumvision" in der interkommunalen Planungsarbeit. In: RaumPlanung 2007(134): 220-224.

Steinmann, R., T. Blaschke und A. Krek (2005): e-partizipation in Planungsprozessen unter Einsatz von Geographischen Informationssystemen. In: M. Wimmer (Hrsg.), E-government 2005: Knowledge Transfer and Status. Wien: OCG: 421-428.

Stern, Eliahu, Ori Gudes und Tal Svoray (2009): Web-based and traditional public participation in comprehensive planning: a comparative study. In: Environment and Planning B: Planning and Design 36(6): 1067-1085.

Straße, Dina (2013): "Man muss das Aushalten lernen." Stadtbaurätin Prof. Dr.(l) Elisabeth Merk im Gespräch mit Choreografen Micha Purucker. In: Referat für Stadtplanung und Bauordnung (Hrsg.), Von der Kaserne zum Stadtquartier. München: Landeshauptstadt München: 143-147.

SZ, Süddeutsche Zeitung (2004): Baureferat macht Betriebshöfe dicht. Stadt schafft ein Konzept mit zwei zentralen Stützpunkten. Süddeutsche Zeitung, 25.11.2004: München.

SZ, Süddeutsche Zeitung (2008): Großer Wurf. Das "Kreativquartier" wäre eine einmalige Chance. Süddeutsche Zeitung, 27.10.2008: München.

SZ, Süddeutsche Zeitung (2011): Die städtischen Atelierhäuser. Vier Zentren für Künstler jedweder Richtung und Disziplin. Süddeutsche Zeitung, 03.09.2011: München.

Talen, Emily (2000): Bottom-Up GIS - A New Tool for Individual and Group Expression in Participatory Planning. In: Journal of the American Planning Association 66(3): 279-294.

- Tansey, James, Jeff Carmichael, Rob VanWynsberghe und John Robinson (2002): The future is not what it used to be: participatory integrated assessment in the Georgia Basin. In: *Global Environmental Change* 12(2): 97-104.
- Technische Universität München (2004): 40 Jahre Lehrerbildung an der TUM. Das Zeughaus an der Lothstraße. In: *TUM Mitteilungen*, 2004(3): http://portal.mytum.de/pressestelle/tum_mit/2004nr3/14.pdf/download, Zugriff am 05.12.2013.
- Teleinternetcafé, GbR Architektur & Urbanismus (2013): Kreativquartier. <http://teleinternetcafe.de/archive/64>, Zugriff am 15.07.2013.
- Thierstein, Alain, Christof Abegg, Joëlle Zimmerli, Michael Droß, Anne Langer-Wiese, Barbara Zibell und Franz Eberhard (2010): Fortschreibung Perspektive München 2010. München: Landeshauptstadt München. Referat für Stadtplanung und Bauordnung.
- Tholl, Egbert (2005): Welterforschung: „Verschwörung Kubelka“. *Süddeutsche Zeitung*, 26.09.2005: München.
- Tholl, Egbert (2007): Zugabe. Notwendige Planspiele im Stadtrat: Kann die Jutierhalle ein Hort der freien Szene werden? *Süddeutsche Zeitung*, 03.03.2007: München.
- Tholl, Egbert (2009): Zugabe. Taxi nach Berlin: Münchens freie Szene wird Theatertreffen-tauglich. *Süddeutsche Zeitung*, 31.01.2009: München.
- Tholl, Egbert (2010): Das Wunder von Halle 3. "Rodeo" - die freie Szene wird sich ihrer Bedeutung bewusst. *Süddeutsche Zeitung*, 15.06.2010: München.
- Timulak, Ladislav (2009): Meta-analysis of qualitative studies: A tool for reviewing qualitative research findings in psychotherapy. In: *Psychotherapy Research* 19(4-5): 591-600.
- Tischler, Joachim (2009): Erstellung von Meta-Analysen. Zusätzlicher Buchbeitrag online. *Methodik der empirischen Forschung*. Gabler. <http://www.bwl.uni-kiel.de/bwlinstitute/grad-kolleg/new/index.php?id=267>, Zugriff am 14.01.2014.
- Tress, Bärbel und Gunther Tress (2003): Scenario visualisation for participatory landscape planning - a study from Denmark. In: *Landscape and Urban Planning* 64(3): 161-178.
- Tschirk, Werner (2008): Raumplanung neu kommunizieren. Das "Netzwerk Raumplanung" - eine Kommunikationsplattform für PlanerInnen. In: *PNDonline*, 2008(III): http://www.planung-neu-denken.de/images/stories/pnd/dokumente/pndonline3_2008tschirk.pdf, Zugriff am 18.12.2008.
- Tzaschel, S., H. Wild und S. Lentz (Hrsg.) (2007): Visualisierung des Raumes: Karten machen – die Macht der Karten. Serie: Forum Institut für Länderkunde Leipzig, Bd. 6/2007. Leipzig: Leibniz-Institut für Länderkunde.
- Ulrich, H. und W. Krieg (1972): *St. Galler Management-Modell*. Bern: Haupt.
- urban affairs (2013): Rahmenplanung Dachauer Straße. <http://urban-affairs.com/rahmenplanung-dachauer-strase/>, Zugriff am 02.07.2013.
- Urban Catalyst (2013): Internationaler Erfahrungsaustausch. Kreativquartier Dachauer Straße. München: Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. <http://www.ris-muenchen.de/RII2/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/3021175.pdf>, Zugriff am 03.08.2013.

- USGAO, United States General Accounting Office (1990): Case Study Evaluations. 1. Washington: Office of Policy.
- van de Kerkhof, M. und A. Wieczorek (2005): Learning and stakeholder participation in transition processes towards sustainability: methodological considerations. In: *Technological Forecasting and Social Change* 72: 733-747.
- van den Berg, Max (2005): Planning: State of the Profession. In: *disP* 163: 74-77.
- van den Berg, Max (2006): Strategic Planning, Dutch Experience. In: Walter L. Schönwandt und Wolfgang Jung (Hrsg.), *Ausgewählte Methoden und Instrumente in der räumlichen Planung. Kritische Sondierung als Beitrag zur Diskussion zwischen Planungswissenschaft und -praxis*. Serie: Arbeitsmaterial der ARL, Bd. 326, Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.). Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung: 42-47.
- Van der Knaap, Peter (2001): Policy evaluation and outcome-oriented management: instrument for policy-oriented learning. Recent developments in the Netherlands and the evaluation practice of the European Structural Funds. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 2001(6/7): 359-371.
- Van Herzele, Ann (2004): Local Knowledge in Action: Valuing Nonprofessional Reasoning in the Planning Process. In: *Journal of Planning Education and Research* 24(2): 197-212.
- Van Herzele, Ann und Cees M. J. van Woerkum (2008): Local Knowledge in Visually Mediated Practice. In: *Journal of Planning Education and Research* 27(4): 444-455.
- van Vliet, Mathijs, Kasper Kok und Tom Veldkamp (2010): Linking stakeholders and modellers in scenario studies: The use of Fuzzy Cognitive Maps as a communication and learning tool. In: *Futures* 42(1): 1-14.
- Verein Metropolitanraum Zürich (2011): Aktionsprogramm 2010 – Projekt Entwicklungsräume. Testplanung "Metrobild". Kurzfassung der 3 Beiträge. http://www.metropolitanraum-zuerich.ch/fileadmin/user_upload/downloads/konferenzen/2011-05-06_Zuerich/110502_Metrobild_Zuerich_Kurzfassung.pdf, Zugriff am 04.01.2014.
- Vervoort, Joost M., Kasper Kok, Ron van Lammeren und Tom Veldkamp (2010): Stepping into futures: Exploring the potential of interactive media for participatory scenarios on social-ecological systems. In: *Futures* 42(6): 604-616.
- Vester, Frederic (2007): *Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität*. 6. Aufl. München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- vhw, Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V., Peter Rohland, Stefanie Gutknecht, Bernd Hallenberg, Thomas Kuder und Sebastian Beck (2013): *vhw-Kommunikationshandbuch. Praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft*. Serie: vhw-Schriftenreihe, Bd. 4. Bonn: vhw - Verlag Dienstleistung.
- Walker, Derek H. T., Lynda Margaret Bourne und Arthur Shelley (2008): Influence, stakeholder mapping and visualization. In: *Construction Management and Economics* 26(6): 645 - 658.
- Walz, Ariane, Corina Lardelli, Heiko Behrendt, Adrienne Grêt-Regamey, Corinne Lundström, Susanne Kytzia und Peter Bebi (2007): Participatory scenario analysis for integrated regional modelling. In: *Landscape and Urban Planning* 81(1-2): 114-131.
- Wang, Wilfried (Hrsg.) (2013): *Kultur:Stadt*. Zürich: Lars Müllers Publishers.

- Ward, Dan (2001): Stakeholder involvement in transport planning: participation and power. In: *Impact Assessment and Project Appraisal* 19: 119-130.
- Weckerle, Christoph und Michael Söndermann (2005): *Kreativwirtschaft Zürich. Studie I: Der privatwirtschaftliche Teil des kulturellen Sektors im Kanton Zürich*. Zürich: Wirtschaftsförderung des Kantons Zürich, Wirtschaftsförderung der Stadt Zürich. <http://www.kulturwirtschaft.ch>, Zugriff am 12.07.08.
- Welle, Florian (2011): Zukunft wagen. Der Choreograph Micha Purucker plädiert an diesem Wochenende für mehr Mut bei der Gestaltung des Kreativquartiers. *Süddeutsche Zeitung*, 30.07.2011: München.
- Wiedemann, Christoph (2004a): Bloß keine Kultur! Die Jutierhalle wäre ein idealer Veranstaltungsort – aber die Stadt lässt sie verrotten. *Süddeutsche Zeitung*, 14.05.2004: München.
- Wiedemann, Christoph (2004b): Musenfrust der Woche: Vernachlässigung. *Süddeutsche Zeitung*, 15.05.2004: München.
- Wiek, Arnim, Claudia Binder und Roland W. Scholz (2006): Functions of scenarios in transition processes. In: *Futures* 38(7): 740-766.
- Wikipedia, Die freie Enzyklopädie (2013): Dachauer Straße. http://de.wikipedia.org/wiki/Dachauer_Stra%C3%9Fe, Zugriff am 05.12.2013.
- Willke, Helmut (1996): *Systemtheorie II: Interventionstheorie - Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme*. Serie: UTB, Bd. 1800, 2. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Wirtz, Markus Antonius (2013): Wissen. In: *Dorsch Lexikon der Psychologie*. Bern: Huber. Online-Ressource, Zugriff am 13.02.2014.
- Wright, Dawn J., Sally L. Duncan und Denise Lach (2009): Social Power and GIS Technology: A Review and Assessment of Approaches for Natural Resource Management. In: *Annals of the Association of American Geographers* 99(2): 254 - 272.
- Yin, Robert K. (2003): *Case Study Research. Design and Methods*. 3. Aufl. Thousand Oaks: Sage.
- Young, Robert A. (2008): An integrated model of designing to aid understanding of the complexity paradigm in design practice. In: *Futures* 40(6): 562-576.
- Zimmermann, Karsten (2010): Der veränderte Stellenwert von Wissen in der Planung. In: *Raumforschung und Raumordnung* 68(2): 115-125.
- Zonneveld, Wil (2007): Unraveling Europe's Spatial Structure through Spatial Visioning. In: Andreas Faludi (Hrsg.), *Cohesion and the European Model of Society*. Cambridge, MA: Lincoln Institute of Land Policy: 191-208.
- Zonneveld, Wil (2008): Visioning and Visualizing. Experience from the Northwest European Mega-City Region. In: Alain Thierstein und Agnes Förster (Hrsg.), *The Image and the Region - Making Mega-City Regions Visible!* Baden: Lars Müller Publishers: 107-125.

