



**TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
WIEN**

Vienna University of Technology

DIPLOMARBEIT

**Mut zur Aktion – Handlungshinweise und Erfahrungen
aus einem Bottom-up-Projekt**

***Aspekte zur erfolgreichen Durchführung
am Beispiel „Die Milliardenstadt HYPOTOPIA“***

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades

eines Diplomingenieurs

unter der Leitung

Univ.Ass. Dipl.-Ing. Dr.techn. Werner Tschirk

E280/4 – Fachbereich Örtliche Raumplanung

Department für Raumplanung

eingereicht an der Technischen Universität Wien

von

Frank Mario Kierdorf

Matrikelnummer

1129763

Wien, am 22.03.2016

Kurzfassung

Die hiermit vorliegende Masterarbeit stellt eine Wissensgrundlage für alle Personen dar, die Projekte selbst initiieren wollen. Für all diejenigen ist diese Arbeit mehr als ein Motivationsschub. Denn es werden Handlungshinweise formuliert, die aus der Erfahrung eines eigens durchgeführten Projektes hervorgehen. Im Jahr 2014 realisierten Studierende der Technischen Universität Wien das Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*. Dieses machte einen Geldbetrag in der Höhe von 19.000.000.000 € städtebaulich sichtbar. Um dies zu erreichen, errichtete das Projektteam eine Modellstadt im Maßstab 1:100 auf einem prominenten öffentlichen Platz mitten in der Innenstadt von Wien. Die knapp 1.200 m² große Modellfläche stellte über drei Wochen hinweg einen Magnet für mehrere tausend BesucherInnen dar. Das Projektteam betreute die Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz durchgehend, wodurch dieses urbane Lernen für alle Projektinteressierten zum Programm machte.

Durch das porträtierte Projektbeispiel soll u.a. verdeutlicht werden, wie disziplinärer Wissensaustausch und Vernetzung im inner- als auch außeruniversitären Kontext stattfinden kann. Die im Projekt erbrachten Leistungen werden in einem engen Kontext zur vielseitigen Disziplin der Raumplanung dargestellt. Aufgabenschwerpunkte, die es im Zuge des Projektes zu bearbeiten galt, werden detailliert dargestellt. Diese Abschlussarbeit stellt damit in besonderer Weise ein Plädoyer für inter- und transdisziplinäre Aus- und Weiterbildung von Studierenden der Raumplanung dar.

Durch die hiermit vorliegende Abschlussarbeit wird verdeutlicht, welches Rüstzeug die am Projekt beteiligten Personen aller Voraussicht nach in die Ausgestaltung des Projektes mitbrachten. Dadurch kann aufgezeigt werden, welche der Fähigkeiten für Studierende dieser Planungsdisziplin aber ebenso für Projektdurchführende im Allgemeinen sinnvoll waren, um das beispielhaft angeführte Projekt organisiert durchzuführen und unter Einbeziehung der Öffentlichkeit umzusetzen.

Für Personen, deren Interesse zum Lesen dieser Abschlussarbeit darin besteht, diese als Wissensgrundlage zur Durchführung eines eigenen Bottom-up-Projektes heranzuziehen, sei damit vorab darauf hingewiesen, dass der Gesamtaufwand zur Durchführung eines eigenen Projektes enorm hoch ausfallen kann. Jedoch wurde das im Zuge dieser Arbeit angeführte Projekt positiv von projektunabhängigen Personen und Institutionen aufgenommen, was für eine in jedem Falle hinreichende Bearbeitungstiefe und damit verbundene Ergebnisqualität spricht.

Die mediale Aufmerksamkeit, die das Projekt erhielt, unterstreicht den Erfolg der Durchführung und veranlasst dazu, Projekte mit bewegenden Ideen auch in Zukunft im öffentlichen Raum sichtbar zu machen.

Abstract

This master's degree provides basic knowledge for everybody who is thinking about starting a project on its own initiative. For those interested is this final assignment more than a motivational boost. Recommended guidelines will be formulated based on the experience of executing an own project. In 2014 students from the Vienna University of Technology carried out the project *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* (engl.: The Billion-Euro City HYPOTOPIA), which was supposed to be designed using 19.000.000.000 €. In order to make it real the project team built a model city (scale 1:100) in a very prominent and public location in the middle of the city. During three weeks the model was displayed on an exhibition area of approximately 1.200 m² and acted as a magnet for more than a thousand visitors. This project turned unexpectedly into urban learning due to the fact that the project team was constantly looking after the exhibition model in the Wiener Karlsplatz (engl.: Charles's Church) and interacting with those who showed interest.

The project described in this final assignment should explain, among other things, how a disciplinary exchange of knowledge and interconnection can take place in an internal or external university context. The great deal of time spent in this project, which will be presented in greater detail later, should help the readers achieve a clearer vision of the wide-ranging focus of the spatial planning discipline. The difficulties and problems that appeared during the realization of this project will be further explained. This final assignment portrays in some way an argument for inter- and transdisciplinary education and further education of spatial planning students.

The cultural knowledge provided by students in the shaping process of the project will be also explained further on. Which skills appear to be relevant when carrying out an organized project and if necessary taking in consideration the public aspect will be detailed during the development of this assignment. These will be specifically referred to students of this planning's discipline but also to those who took part in the project.

For those who are interested in reading this final assignment for further use like basic knowledge for the realization of a self-initiated bottom-up-project should be aware, that the effort invested in the whole project could be immense. Nevertheless, the fact that the project was considered a success from non-related people and institutions says a lot about plenty of processing depth and quality of results.

The attention of the media given to the project emphasizes its realization's success and motivates future projects with moving ideas to be put on public display.

Vorwort

Die hiermit vorliegende Arbeit stellt einen Motivationsschub für engagierte BürgerInnen dar, die etwas in ihrem sozialen Umfeld oder der Gesellschaft allgemein bewirken möchten. Um solche Vorhaben zu unterstützen, werden Hinweise zur Durchführung von Projekten bereitgestellt, die auch ohne tiefgehende *Fachkenntnis*¹ umsetzbar sind.

In dem Zuge eines beispielhaft angeführten Projektes arbeiteten Personen, die einander überwiegend nicht kannten, über die Dauer eines *halben Jahres*² zusammen. Sie erhielten kein Gehalt o.ä. Vergütung und mehrere von Ihnen stellten ihren individuellen Studienfortschritt den Anforderungen des Projektes hinten an.

Als Teammitglied des Projektteams von Milliardenstadt war es mir u.a. möglich, eingehenden Einblick in das Projekt und seinen Ablauf zu erhalten. Dies machte es in weiterer Folge möglich, das Projektgeschehen in dem Rahmen dieser Abschlussarbeit detailliert zu rekonstruieren und teaminterne Erfahrungen zu veranschaulichen.

Eine Nachahmung des Projektes ist seitens des Verfassers sowie von Seite des Projektteams erwünscht. Das entworfene *Konzept*³ zur Durchführung des Projektes funktionierte und könnte, anderenorts mit einem neuen Thema unterlegt, wiederholt gesellschaftliches Aufsehen erreichen.

Um die Durchführung bürgerlich initiiertes und bestenfalls *gesellschaftlich unterstützter Projekte*⁴ zu vereinfachen, werden in der hiermit vorliegenden Arbeit generalisierbare Hinweise zur Durchführung eines *bottom-up*⁵ (engl.) organisierten Projektes formuliert. InitiatorInnen zukünftiger Projekte haben auch im Falle dessen, dass sie die formulierten Handlungshinweise beachten, Spielraum für eigene Konzeptideen und die Möglichkeit ihr Projekt zu individualisieren.

Für den notwendigen Abstand zum Projekt benötigte der Verfasser dieser Abschlussarbeit relativ viel Zeit. Nicht zuletzt, weil dieser nahezu jedes Detail berichten wollte und der Umfang der Arbeit für dessen NutzerInnen erschlagend gewesen wäre. Die hiermit vorliegende Version stellt somit einen Kompromiss zwischen einer detaillierten Projektdokumentation, der umfassenden Beleuchtung allgemeiner projektbeeinflussender Faktoren und einem Umfang der Arbeit dar, der den Gebrauch durch zukünftige ProjektinitiatorInnen ermöglicht.

*Herr Dr. Werner Tschirk*⁶ betreute die Erstellung der Arbeit und ließ dem Verfasser den für ihn notwendigen Freiraum, um die Schwerpunktsetzung für *seine* Abschlussarbeit an der Technischen Universität Wien selbst zu wählen.

¹ Bspw. zur Moderation von Gruppenarbeiten oder der Planung eines Projektablaufes.

² Juni – November 2014.

³ Siehe hierzu das *Kapitel 2 Projektbeispiel*.

⁴ Im weiteren Verlauf der Arbeit als Bottom-up-Projekt bezeichnet.

⁵ Siehe hierzu das *Kapitel 3 Bottom-up-Projekte im Kontext sozialer Bewegungen und öffentlichem Raum*.

⁶ Univ.Ass. Dipl.-Ing. Dr.techn. Werner Tschirk war in dem Zeitraum der Betreuung Assistent des Departments für Raumplanung (E280) am Fachbereich Örtliche Raumplanung der Technischen Universität Wien.

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich den Menschen danken, die in besonderer Weise Anteil an dem erfolgreichen Abschluss der hiermit vorliegenden Masterthesis haben.

Zu allererst möchte ich meine Partnerin Marta nennen, die den gesamten Schaffensprozess hindurch mit Geduld ausharrte und mich motivierend in Richtung Abschluss bewegte. Meinen Eltern möchte ich hinsichtlich ihres Einsatzes danken, welcher mich auf finanzielle Weise von so mancher Last des Alltags entbunden hatte, wodurch die Ausarbeitung der vorliegenden Inhalte sehr umfangreich und tiefgründig erfolgen konnte. Bei meinem Betreuer Herrn Dr. Werner Tschirk möchte ich mich ganz herzlich bedanken, da dieser mir die Offenheit erlaubte, meine Abschlussarbeit nach persönlichem Interessenschwerpunkt auszugestalten. Das Projekt *Die Milliardenstadt* durfte somit im Zuge dieser Arbeit weitreichend dokumentiert werden, wodurch dieses dem/der LeserIn als detailliert beschriebene Referenz zur Verfügung steht.

Das Projektteam erwähne ich an dieser Stelle ebenfalls und zeichne die Beteiligten als hervorragende Teamplayer aus, die das Projekt gemeinschaftlich und mit Charakter durchführten. Danke den Projektmitgliedern, die sich auf die intensive Befragung eingelassen haben und allen die wollten, mit denen ich jedoch überwiegend terminlich nicht zusammenfand.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
1. Einleitung	3
1.1. Ausgangspunkt, Problemstellung und Ziel der Arbeit.....	3
1.2. Aufbau der Arbeit, Forschungsfragen und Hypothesen.....	5
1.3. Zur Anwendung kommende Methoden	11
Projektbeispiel	
2. Die Milliardenstadt HYPOTOPIA	22
2.1. Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest	23
2.2. Ablauforganisation des Projektes.....	24
2.2.1. Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht.....	25
2.2.2. Fiktiver Planungsraum und später Schauplatz der durchgeführten Aktion.....	30
2.2.3. Das Konzept des Projektes <i>Die Milliardenstadt</i>	33
2.2.4. Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz	38
2.2.5. Eventwochen während der Modellausstellung	41
2.3. Aufbauorganisation des Projektteams.....	50
2.3.1. Wie fand sich das Projektteam zusammen?	51
2.3.2. Die (Selbst)Organisation des Projektteams Milliardenstadt.....	53
2.4. Planungskultur – Der Umgang miteinander.....	60
2.5. Die Umwelt des Projektes.....	66
2.5.1. Herausforderungen durch die Projektumwelt	66
2.5.2. Die Relevanz der Medien für das Projekt und die durchgeführte Aktion.....	69
2.6. Zwischenfazit.....	72
3. Bottom-up-Projekte im Kontext sozialer Bewegungen und öffentlichem Raum ..	76
3.1. Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams.....	77
3.2. Das Wesen sozialer Bewegungen	87
3.3. Der richtige Ort – Das Projekt gelingt nicht irgendwo	91
3.4. Zwischenfazit.....	99

Exkurs

4. Die Zukunft spricht „Wir“ – RaumplanerInnen und andere mit Interessen..... 102

- 4.1. Ordnen, Planen, Entwickeln – Die Geschichte der Raumplanung in Österreich 102
- 4.2. Raumplanung in Österreich und aktuell spürbare Tendenzen..... 106
- 4.3. Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial 109
- 4.4. PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin 113
- 4.5. Planungspraxis - Ansätze für Gestaltung miteinander..... 115
- 4.6. Zwischenfazit – Ein Mix der Interessen und Möglichkeiten 121

Empirische Erhebung

5. Die Befragung des Projektteams 123

- 5.1. Beschreibung des Vorgehens zur Vorbereitung und Durchführung der Befragung..... 123
- 5.2. Befragungs-, Auswertungs- und Bewertungsergebnisse..... 133
- 5.3. Zwischenfazit..... 144

6. Handlungshinweise 145

- 6.1. Handlungshinweise aus der Projektdokumentation..... 146
- 6.2. Handlungshinweise aus der Literaturanalyse..... 153
- 6.3. Handlungshinweise aus der Befragung des Projektteams 157
 - 6.3.1. Die Durchführung – Während der Realisierungsphase eines Projektes 163
 - 6.3.2. Projektabschluss und Nachhall eines Projektes über den Projektzeitraum hinaus 170
- 6.4. Handlungshinweise für PlanerInnen..... 172
- 6.5. Abschließendes Fazit 177
- 6.6. Abschließende Worte 185

Literaturverzeichnis..... 186

Abbildungsverzeichnis..... 190

1. Einleitung

Das hiermit vorliegende Kapitel verhilft zu einem ersten Grundverständnis der Inhalte dieser Abschlussarbeit. Die Forschungsfragen und Hypothesen, an denen sich die Ausarbeitung der Inhalte orientiert, werden vorgestellt. Es reißt die Inhalte der darauffolgenden Kapitel in einer Übersicht an und zeigt die zur Anwendung kommenden Methoden auf, welche zur Generierung von Wissen verwendet werden.

1.1. Ausgangspunkt, Problemstellung und Ziel der Arbeit

Der folgende Abschnitt legt die Grundhaltung dar, in dessen Zusammenhang die vorliegende Arbeit entstand.

In dieser Welt gibt es eine Vielzahl von Herausforderungen, denen sich eine Gesellschaft zu stellen hat. Darunter zählen bspw., dass die Mechanismen und Verhaltensweisen im Finanzsektor Formen annahmen, die im Jahr 2008¹ zu einer weltweit spürbaren Finanzkrise geführt haben und daraufhin in vielen Nationen der Welt eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation verursachten. Auch traten in der Vergangenheit wiederholt Situationen auf, in denen durch Menschenhand verursachte katastrophale Ereignisse zu Problemen in Natur und Umwelt führten. Diesen und anderen Beispielen ist gemein, dass sich reaktiv Organisationen ausbildeten, die als unangemessen oder empörend empfundenen Verhalten verurteilten und auch als solches publik diskutierten. Es gibt durchaus große, einflussreiche und gesellschaftlich anerkannte Organisationen, die auf Problemfelder hinweisen und für die Verbesserung von Zuständen eintreten. Eben solche Organisationen wie Greenpeace, WWF u.a. sind jedoch keineswegs alleinig für öffentliche Aufmerksamkeit und Anteilnahme verantwortlich, die sich auf gesellschaftlich relevante Themen und konkrete Unzulänglichkeiten beziehen. Denn es kommt wiederholt zur Herausbildung lokaler Organisationen, die mehr oder weniger vernetzt auftreten, aus engagierten BürgerInnen bestehen und auf die Veränderung problematischer Sachverhalte hinwirken wollen. Solche Gruppen können, u.a. aufgrund einer durchaus vielfältigen Konstellation von TeilnehmerInnen, mit einer Vielzahl außergewöhnlicher Situationen konfrontiert sein. Je nachdem, wie gut eine Gruppe die Überwindung teaminterner Konflikte meistert, kann dies deren Fortbestand als organisierte Gruppe bedeuten.

Die Erreichung gemeinschaftlich gesetzter Ziele ist somit im Wesentlichen davon abhängig, ob es involvierten Personen gelingt, gemeinschaftlich gruppeninternen Herausforderungen zu begegnen und diese zu meistern.

Die umfassende Betrachtung des Projektbeispiels *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* wird in dem Rahmen dieser Abschlussarbeit als *Bottom-up-Projekt*² angeführt. Dieses hält eine

¹ Im September 2008 erreichte die Finanzkrise ihren Höhepunkt.

² Eine Überprüfung dieser Behauptung erfolgt in *Kapitel 3 Bottom-up-Projekte im Kontext sozialer Bewegungen und öffentlichem Raum*.

Vielzahl hilfreicher Hinweise bereit, die zukünftigen *Projektteams*³ bei der erfolgreichen Durchführung ihrer Projekte unterstützen können. Insbesondere ergibt sich dieser Sachverhalt daraus, dass Projekterfahrungen des Teams von Milliardenstadt zur Ansprache kommen, die auf andere Projekte übertragbar sind.

Es darf unterstellt werden, dass es in jeder Gesellschaft motivierte Menschen gibt, die etwas bewirken und sich für Veränderung einsetzen wollen. Da die Erreichung eines Zieles durchaus davon abhängig sein kann, auf welche Weise der Weg dorthin beschritten wird, stellt ebendieser einen besonders wichtigen Gesichtspunkt der vorliegenden Arbeit dar. Zur Veranschaulichung des Weges hin zu einem erfolgreich abgeschlossenen Projekt wird das Projektbeispiel *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* eingehend beleuchtet, bei dem der *Verfasser der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit*⁴ persönlich mitgewirkt hat. Deshalb hat dieser die Möglichkeit, neben einer distanzierten Rolle als Verfasser auch persönliche Erfahrungen aus dem durchlebten Projektgeschehen in die Darstellung des Projektes und daraus resultierender Erfahrungen mit einfließen zu lassen. Es soll dadurch nicht zuletzt anschaulich dargestellt werden, welche Erwartungen das Projekt Milliardenstadt bei den Teilnehmenden im Vorfeld hervorrief, welche Ziele gesetzt und erreicht wurden oder auch welche Aspekte das Arbeiten im Team besonders beeinflussten.

Letztendlich mündet der gesamte Umfang der vielschichtigen Betrachtung in die Formulierung gut gemeinter Handlungshinweise, welche *Durchführenden*⁵ und *TeilnehmerInnen* von bürgerlich getragenen und damit bottom-up ausgerichteten Projekten bei der erfolgreichen Durchführung eigener Projekte behilflich sein sollen.

Die Leidenschaft engagierter BürgerInnen kann selbstverständlich nie erzwungen werden, jedoch ist an die Ausarbeitung dieser Masterarbeit der Anspruch des Verfassers verknüpft, einen Beitrag zur erfolgreichen Durchführung zukünftiger Bottom-up-Projekte und derartig ausgerichteter *Aktionen*⁶ zu leisten.

Zudem stellt diese Arbeit anhand ihrer Schwerpunktsetzung einen Beitrag zur *empirischen Sozialforschung* dar. Anhand der Ergebnisse aus einer *empirischen Erhebung*⁷ wird dieses Forschungsfeld um eine detaillierte Analyse des thematisierten Projektes bereichert.

➤ Die empirisch erhobenen Ergebnisse sollen in Kombination mit deren Auswertung mehrere Zwecke erfüllen (können):

- Zum einen wird damit anhand eines realen Projektbeispiels die Anwendbarkeit von Befragungsmethoden zur Erlangung aussagekräftiger Aussagen erprobt;

- Zum anderen können die empirisch erhobenen Ergebnisse in Kombination mit deren Auswertung Verwendung finden, um das u.U. noch lückenhafte Bild von Bottom-up-Projekten zu vervollständigen. Denn durch die Vorstellung als auch die ausgiebige *Begutachtung*⁸ des Projektes, werden dem Forschungsfeld Informationen zugänglich, die

³ Zusammenfassende Bezeichnung von ProjektmitarbeiterInnen und der Projektleitung (vgl. BAUMFELD 2003, S. 14).

⁴ In dem weiteren Verlauf dieser Arbeit zumeist nur kurz als *der Verfasser* bezeichnet.

⁵ Im Weiteren auch als InitiatorInnen bezeichnet.

⁶ „[...] d. Verf.] Aktionen, die es erlauben sollen, bei schwierigen Aufgaben Durchbrüche zu erzielen und den Weg für das Verwirklichen verfolgenswerter Lösungen zu bahnen.“ (SCHOLL 1995, S. 9).

⁷ Persönlich-mündliche Befragung. Mehr hierzu siehe *Abschnitt 1.4 Zur Anwendung kommende Methoden*.

⁸ Darstellung und anschließende Auswertung von Befragungsergebnissen mit abschließender Bewertung dieser und der letztendlichen Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Verbesserung von Abläufen, bei der Durchführung von bottom-up organisierten Projekten und –Aktionen.

bspw. auf die Erklärung von Mechanismen zur Entscheidungsfindung in bottom-up organisierten (Projekt)Gruppen abzielen.

➤ Bezüglich einer wissenschaftlichen Betrachtung von *Maßnahmen zur Organisation in Bottom-up-Projekten* liefert die hiermit vorliegende Arbeit einen Beitrag.

- Denn scheinbar zielführende Handlungen des Projektteams von Milliardenstadt werden hinsichtlich ihrer *Effektivität*⁹ überprüft und deren Potenzial zur Unterstützung zukünftiger bottom-up-organisierter Projekte abgeschätzt.

1.2. Aufbau der Arbeit, Forschungsfragen und Hypothesen

Im Folgenden wird auf den Inhalt der vorliegenden Masterarbeit eingegangen. Dieser beantwortet auf die folgend formulierten Forschungsfragen und ermöglicht es, *Hypothesen*¹⁰ zu überprüfen, die einen ersten Eindruck auf mögliche Antworten geben. Im gegenseitigen Zusammenspiel veranschaulichen die Hypothesen und Forschungsfragen, womit sich die hiermit vorliegende Abschlussarbeit beschäftigt. Zudem werden diese in drei Abschnitte unterteilt, sodass übersichtlich ersichtlich wird, welches der anschließenden Kapitel insbesondere Antworten auf die jeweilige Frage liefert und den Sachverhalt der dazugehörigen These klärt.

Die Ausrichtung der Fragen resultiert nicht zuletzt aus dem Anspruch, das Bottom-up-Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* beleuchten zu wollen, sodass dieses durch die LeserInnen dieser Arbeit umfassend begriffen werden kann. Die projektbezogenen Erkenntnisse, die der Verfasser aus der eigenen Projektmitarbeit und der empirischen Befragung von Projektmitgliedern ableitet, dienen, wie im vorigen *Abschnitt 1.1* bereits erläutert, letztlich der Extraktion von *Handlungsempfehlungen*¹¹ durch deren Beachtung zukünftige Bottom-up-Projekte erfolgsversprechend durchgeführt werden sollen.

Erwähnt sei an dieser Stelle, dass der Fokus dieser Masterthesis explizit nicht darauf beruht, Bottom-up-Projekte und Bottom-up-Aktionen in dem Kontext der österreichischen Hochschullandschaft zu betrachten. Dieser Eindruck könnte nämlich entstehen, da das angeführte Projektbeispiel *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* Großteils von Studierenden der Technischen Universität Wien durchgeführt wurde. Die Formulierung von Handlungshinweisen ist damit bspw. nicht darauf bezogen, wie die *Lehre an Hochschulen*¹² durch innovative Projekte modernisiert werden kann.

Die folgende Grafik weist darauf hin, wie sich der Verlauf der vorliegenden Abschlussarbeit darstellt und wie die zur Anwendung gekommenen Datenquellen das *finale Produkt der*

⁹ Der jeweilige Beleg wird argumentativ erbracht. Eine Gradmessung möglicher Effizienz wird nicht durchgeführt.

¹⁰ Im Sinne von Theorien, Annahmen, Vermutungen, Unterstellungen, usw.

¹¹ Siehe hierzu das *Kapitel 6 Handlungshinweise*.

¹² Gemeint sind hiermit allgemein alle Ausbildungsformen über der Matura bzw. dem Abitur.

Arbeit¹³ beeinflussen. Die forschungsrelevanten Fragen werden anschließend anhand der in *Abbildung 1* gezeigten **Datenquellen** in drei Gruppen unterteilt. Die Reihenfolge der Fragen dient als Richtschnur für die Inhalte der übrigen Kapitel. Somit folgen deren Inhalte und damit die Beantwortung der Fragen derselben Reihenfolge.

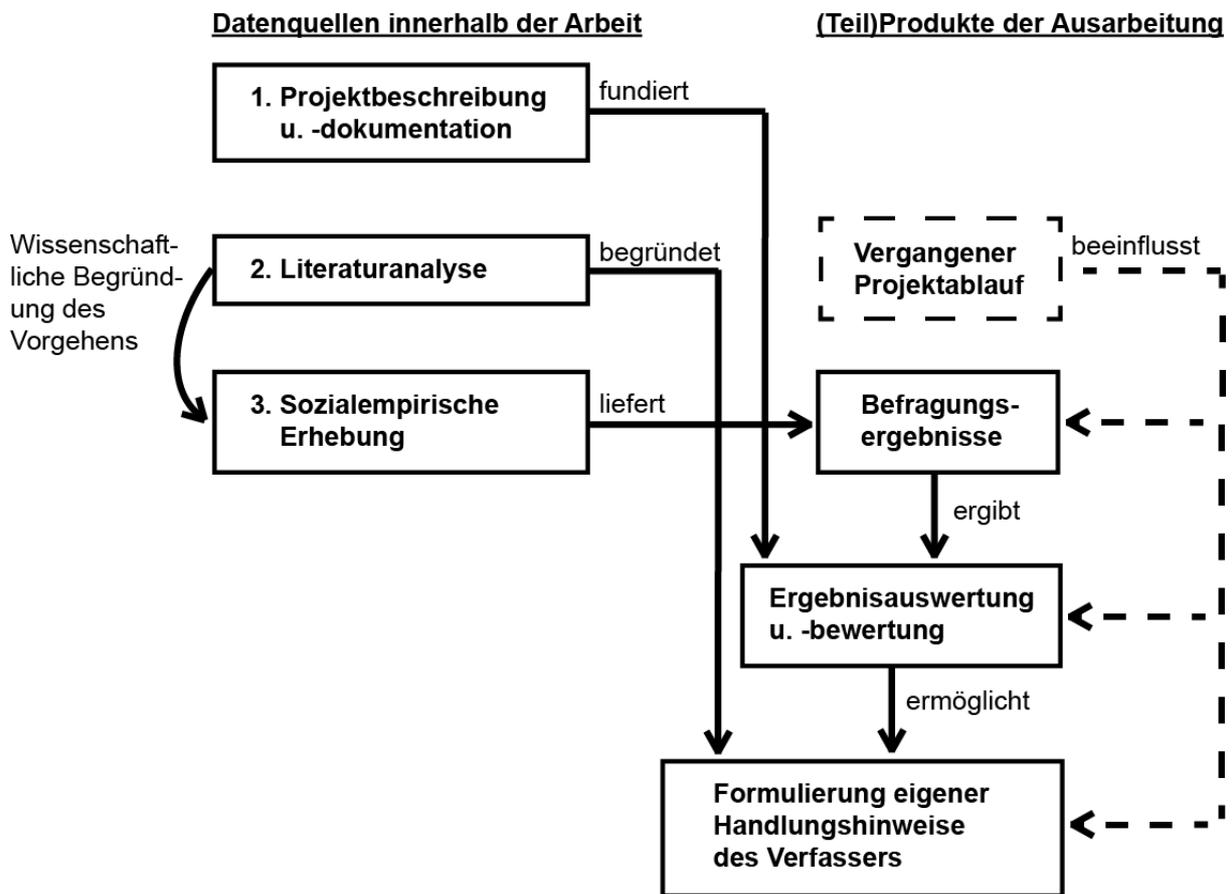


Abb. 1: Ablaufschema der Masterarbeit. Eigene Darstellung.

Das zuvor dargestellte *Ablaufschema*¹⁴ zeigt auf, welche *Datenquellen* (links) dazu herangezogen werden, um zu *Analyseergebnissen* (rechts) zu gelangen. Der **vergangene Projektablauf**, welcher bereits vor der Erarbeitung dieser Abschlussarbeit zu Ende ging, beeinflusst die Teilprodukte sowie das finale Ergebnis dieser Arbeit. Davon ist grundsätzlich auszugehen, da der Verfasser selbst und alle von ihm im Rahmen der empirischen Erhebung befragten Personen am Projekt beteiligt waren und die geäußerten Aussagen auf Erfahrungen und Erlebnissen aus diesem Zeitraum beruhen.

Angemerkt sei an dieser Stelle, dass es sich bei den Hypothesen der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit um *unspezifische Hypothesen* handelt, die gemäß BORTZ et al. (vgl. 2002, S. 56) lediglich behaupten, dass *auf irgendeine Weise geartete Effekte* vorliegen und allenfalls noch die Richtung dieser angeben. Spezifische Hypothesen hingegen würden

¹³ Vgl. *Kapitel 6*. Wesentlicher Bestandteil dessen ist die Formulierung von Handlungshinweisen zur Unterstützung der Umsetzung zukünftiger Bottom-up-Projekte.

¹⁴ In der Fachsprache auch als *Untersuchungsplan*, *Forschungsarrangement*, *Forschungstypus*, *Forschungskonzeption* (vgl. MAYRING, P. 2002 S. 40), *Forschungsdesign* oder *Versuchsplan* (vgl. RAAB-STEINER/BENESCH 2010, S. 38) bezeichnet.

zudem auch den Betrag von Effekten, bzw. die jeweilige Effektgröße konkretisieren (vgl. ders., S. 56).

1. Projektbeschreibung und –dokumentation

Der Dokumentationsteil liefert den LeserInnen eine detaillierte Darstellung des thematisierten Beispielprojektes. Die Darstellung der Inhalte orientiert sich an der folgend formulierten Frage und vermittelt einen Eindruck darüber, wie das Projekt ablief und welche Resultate die Durchführung des Projektes hervorbrachte.

1. Wie war der Projektablauf des beispielhaft angeführten Projektes *Die Milliardenstadt* durch das Projektteam angelegt und wer war an der Durchführung maßgeblich beteiligt?

These:

Das Projektteam bestand aus freiwillig zusammenarbeitenden Personen und bestand überwiegend aus Studierenden der Technischen Universität Wien (TU Wien).

2. Wie konstellierte sich das Projektteam zur Durchführung des Projektes und welche teaminternen Prozesse waren maßgeblich zur Entscheidungsfindung?

These:

Das Projektteam organisierte sich bottom-up, wodurch Entscheidungen gleichberechtigt auf der Basis von Dialog getroffen wurden.

3. Welche äußeren Einflüsse wirkten auf das Projekt(team) ein und wie wurde auf solche reagiert?

These:

Das Projektteam konnte weitgehend unbehelligt agieren und seinem angestrebten Kurs folgen.

4. Welche Wirkung hatten *Meinungsbildner*¹⁵ auf die Außenansicht des Projektes?

These:

Sowohl die Art als auch der Umfang der Berichterstattung von Medien ist ein wesentlicher Faktor für den Bekanntheitsgrad eines Projektes und die Ausrichtung der öffentlichen Meinung.

¹⁵ Bedeutung: „[...] jemand, der auf die Meinungsbildung breiter Schichten Einfluss hat“ (URL: www.duden.de 2016). Bspw. Printmedien, Radiosender, Fernsehberichterstattungen und Informationen im Internet. Synonym: Meinungsmacher.

2. Literaturanalyse

Aus dem Anspruch heraus, das Bottom-up-Projekt *Die Milliardenstadt* im Laufe dieser Arbeit eingehend beleuchten zu wollen, ergibt sich die Notwendigkeit einer Betrachtung ausgewählter Literatur. Dadurch soll geklärt werden, welche Chancen und Erfolge bei der Durchführung von Bottom-up-Projekten grundlegend möglich erscheinen und welche planungstheoretischen Erfahrungen vorliegen.

In dem Umfang der Literaturanalyse soll nicht zuletzt verdeutlicht werden, welche Faktoren ein Bottom-up-Projekt charakterisieren, welche Merkmale soziale Bewegungen aufweisen und welche Bedeutung der öffentliche Raum für die Durchführung von Bottom-up-Projekten und derartigen Aktionen hat. In diesem Zusammenhang wird geklärt, in welchem Zusammenhang dies mit dem beispielhaft angeführten Milliardenstadtprojekt steht.

Im Übrigen soll der Planungsdisziplin Raumplanung & Raumordnung Beachtung geschenkt werden, wodurch einerseits verdeutlicht werden soll, welche fachlichen aber auch sozialen Fähigkeiten für die Durchführung eines Bottom-up-Projektes hilfreich sein können und andererseits welche möglichen Hinweise die Disziplin für eine erfolgsversprechende Projektrealisierung bereithält.

5. Welche charakteristischen Merkmale hat ein Bottom-up-Projekt nach aktuell wissenschaftlichem Stand aufzuweisen und inwieweit erfüllt das angesprochene Beispielprojekt diese Anforderungen?

These:

Das Projekt anhand wissenschaftlich definierter Merkmale zu betrachten hilft dabei, dass Projekt *Die Milliardenstadt* fundiert zu analysieren, sodass dieses wissenschaftlich eingeordnet werden kann.

6. Ist das Projektbeispiel *Die Milliardenstadt* im Zusammenhang mit einer anerkannten sozialen Bewegung zu betrachten?

These:

Da das Projekt von Beginn an zeitlich, thematisch und personell eingegrenzt wurde, ist das Projekt nicht Bestandteil einer bereits bestehenden sozialen Bewegung oder selbst als eine solche zu bezeichnen.

7. Welche Rolle spielt der öffentliche Raum für die Durchführung bottom-up organisierter Projekte und Aktionen?

These:

Interessen, die im öffentlichen Raum zur Diskussion gestellt werden, haben die Chance, durch breite Anteilnahme der Bevölkerung unterstützt zu werden. Dadurch fungiert der öffentliche Raum als Bühne zur Äußerung gesellschaftlicher Ansichten und Meinungen vielfältiger Art¹⁶ und Maßstäblichkeit¹⁷.

¹⁶ Bspw. von Uneinigkeit innerhalb einer Nachbarschaft bis hin zu sozialen Spannungen durch politische Fehlentscheidungen, staatliche Misswirtschaft, o.ä.

¹⁷ Lokal bis international.

8. Welche Erfahrungen weist die Disziplin Raumplanung im Umgang mit BürgerInneninteressen und damit einhergehenden Bottom-up-Projekten auf?

These:

Aus der vergangenen Entwicklung der Disziplin wird u.a. ersichtlich, dass gesellschaftliche Anteilnahme und Mitbestimmung bereits in der Vergangenheit zu weitreichenden Veränderungen geführt haben. Daraus wird ersichtlich, dass die Stimme des Volkes sehr wohl zählt, wenn sich die Gesellschaft nur entschieden und einheitlich äußert.

9. Welche Fähigkeiten weisen PlanerInnen auf, um Projekte in Richtung sozialer Innovation zu unterstützen und voranzutreiben?

These:

Durch die universitäre Lehre werden FachexpertInnen ausgebildet, die, wenn sie es für sich selbst als erstrebenswert ansehen, viel mehr als nur fachlich korrekt agieren, sondern auch gesellschaftlichen Wandel vorantreiben können.

10. Sind Hinweise der Planungspraxis vorhanden, die eine erfolgreiche Durchführung von Bottom-up-Projekten unterstützen können?

These:

Vorgehensweisen, die auf eine erfolgreiche Durchführung raum- und ortsplanerischer Vorhaben abzielen, können u.a. dazu dienen, Bottom-up-Projekte erfolgsversprechend zu planen und organisieren.

3. Sozialempirische Erhebung

Die folgend dargestellten Fragen ergaben sich aus dem Gedanken heraus, dass der Verfasser nicht als Einziger über Sachverhalte des Projektbeispiels berichten und richten wollte. Da sich eine Vielzahl von Personen an dem Projekt Milliardenstadt beteiligt haben, lag es nahe, diese hinsichtlich ihrer im Projekt gemachten Erlebnisse und Erfahrungen zu befragen, sodass diese als BerichterstatterInnen in Erscheinung treten können, um ihre geschätzte Meinung kundzutun.

11. Welche generalisierbaren Handlungshinweise lassen sich aus der Projektkennntnis des Verfassers und den formulierten Aussagen der Projektbeteiligten ableiten?

These:

Durch die Aussagen der Befragten können Schwerpunkte lokalisiert werden, die hinsichtlich der Formulierung von Handlungshinweisen von besonderer Relevanz sind und durch die überblicksartige Perspektive des Verfassers aufeinander abgestimmt werden können.

12. Ist die Ableitung von Handlungshinweisen unabhängig von der jeweils befragten Person zu betrachten?

These:

Abhängig von der Art und dem Umfang der Projektmitarbeit haben die Projektbeteiligten eine unterschiedliche Perspektive auf den erlebten Projektzeitraum und formulieren daraufhin unterschiedlich ausgerichtete Erkenntnisse und Hinweise für die Durchführung zukünftiger Projekte.

13. Welche Mechanismen und Verhaltensweisen wirkten sich auf die Durchführung des beispielhaft angeführten Projektes aus und sind diese u.U. auf andere Projekte übertragbar?

These:

Aus den Erfahrungen des Projektteams heraus lassen sich Schlussfolgerungen ableiten, welche eine erfolgreiche Durchführung von Projekten und Aktionen begünstigen können. So sollte z.B. routiniert werden, dass zu erbringende Leistungen exakte Definitionen erhalten, wodurch die Erzielung eines als gelungen empfundenen Projektergebnisses begünstigt werden kann. Die Niederschrift und der offene Zugang ebendieser Informationen können für Beteiligte zukünftiger Projekte als Leitlinie für einen erfolgreichen Umgang mit gruppenspezifischen u.a. Herausforderungen dienen.

Diese Arbeit stellt wie in *Abschnitt 1.1* bereits erwähnt sowohl einen Betrag zur empirischen Sozialforschung als auch der Projektorganisation von bottom-up ausgerichteten Projekten dar, wodurch diese Forschungsfelder um eine detaillierte Analyse des thematisierten Projektes bereichert werden.

1.3. Zur Anwendung kommende Methoden

Im Folgenden wird auf die Methoden zur Informationsgewinnung eingegangen. Dazu wird die Unterteilung der Datenquellen beibehalten, die in der vorherigen *Aufbau- und Inhaltsbeschreibung* bereits erläutert wurde:

1. Dokumentierende Darstellung des Projektherganges;
2. Sichtung wissenschaftlicher Literatur;
3. und empirische Erhebung von Erfahrungen am Projekt beteiligter Personen.

1. Projektdokumentation

Der Dokumentationsteil dieser Abschlussarbeit gibt einen umfassenden Überblick über den Ablauf des thematisierten Projektbeispiels *Die Milliardenstadt*. Es werden Projektphasen definiert und aufeinanderfolgend beschrieben, wodurch der Projektverlauf nachgezeichnet und der Umfang der Projektdurchführung ersichtlich wird. Das Projekt wird auf drei unterschiedliche Sachverhalte hin untersucht. Die ersten beiden Aspekte stellen die Ablauf- und Aufbauorganisation nach SCHOLL (vgl. 1995) dar. Zunächst fokussiert die Betrachtung der Ablauforganisation das grundsätzliche Vorgehen und die Abfolge von Handlungsschritten. Dadurch wird ersichtlich, welche Methoden zum Einsatz kamen und wie funktional sich das gewählte Vorgehen erwies. Daraufhin wird die Aufbauorganisation des Projektteams beleuchtet, wodurch bspw. veranschaulicht wird, wie sich die Konstellation der Projektmitglieder darstellte oder welche hierarchische Ordnung zwischen den Projektmitgliedern bestand. Als dritter Aspekt erfolgt die Thematisierung planungskultureller Aspekte (vgl. SCHÖNWANDT; VOIGT 2005). Diese werden in die Analyse mit einbezogen, um auf das grundlegende gegenseitige Verhalten der Projektbeteiligten untereinander eingehen zu können. Dies beinhaltet zudem, welchen Umgang das Projektteam mit der Projektumwelt pflegte.

Verdeutlicht wird auch, in welchem Umfang das Projektteam Hintergrundinformationen aufarbeitete, um den städtebaulichen Entwurf der Modellstadt plausibel zu begründen. Während der Projektdurchführung hatte die Vielzahl der Fachinformation gewissermaßen werbende Funktion, wodurch seitens des Projektteams versucht wurde, beispielhaft die Vielzahl an Möglichkeiten aufzuzeigen, welche ein nachhaltiges und damit zukunftsweisend ausgerichtetes Planungsverständnis eröffnen. Ebenso sollte durch die z.T. als innovativ anzusehenden Aspekte, welche das Modell der fiktiven Stadt ausmachten, ein gewisser *Wow-Effekt* erreicht werden. Dieser hatte den Betrachterinnen des Stadtmodells durch seine zukunftsweisenden Bestandteile eindrucksvoll verdeutlichen sollen, welche Fülle an Möglichkeiten durch ein Budget der thematisierten *Geldsumme*¹⁸ umsetzbar wären.

Die hiermit vorliegende Masterarbeit zollt der umfangreichen Arbeit des Projektteams in gewisser Weise Respekt, da indem Kapitel der Projektdokumentation neben den projektrelevanten Arbeitsschritten die Ergebnisse der jeweiligen Bemühung angesprochen werden. Dadurch erfolgt eine Archivierung der Projekthinhalte, wodurch LeserInnen auch in

¹⁸ Siehe hierzu den Einleitungsteil von *Kapitel 2*.

Zukunft nachempfinden können, welches Interesse das Projektteam verfolgte und welche Methoden dafür zum Einsatz kamen. Der Themenschwerpunkt des Projektteams, einen städtebaulichen Maßstab zur Verdeutlichung einer Geldsumme darzustellen, wird durch die umfassende Projektdokumentation innerhalb dieser Abschlussarbeit unverbindlich zur Nachahmung empfohlen. In jedem Falle wird dadurch veranschaulicht, dass abstrakte Werte oder Sachverhalte durch Bezugnahme auf eine allgemeinverständliche(re) Vergleichsgröße einem breiten Publikum (be)greifbar gemacht werden können. Zudem werden die Aussagen der befragten Projektmitglieder, welche innerhalb des empirischen *Kapitels 5* veranschaulicht sind, durch umfassende Kenntnis des Projektherganges für den/die LeserIn nachvollziehbar.

2. Literaturbasierte Informationsbeschaffung

Die Literaturanalyse stellt wissenschaftliche Erkenntnisse aus unterschiedlichen Themenbereichen vor. Diese werden durch den Verfasser beschrieben und z.T. kommentiert. Dadurch wird erreicht, dass der Inhalt auf die Betrachtung des Milliardenstadtprojektes fokussiert ist und eine Bewertung projektrelevanter Informationen wissenschaftlich fundiert erfolgen kann.

Im *Kapitel 3* wird, wie bereits erwähnt, die Charakteristik von *Bottom-up* behandelt, welche auf das Beispielprojekt übertragen wird. Des Weiteren wird das Prinzip der *sozialen Bewegung betrachtet*. Dadurch soll es möglich sein zu eruieren, ob das Projekt u.U. als Bestandteil einer sozialen Bewegung anzusehen ist. Denn im Falle dessen wäre das Projektbeispiel *Die Milliardenstadt* mit anderen Projekten und Aktionen zusammenhängend zu betrachten. Den letzten Aspekt dieses Kapitels richtet der Verfasser auf den *öffentlichen Raum*, in welchem Projekte und Aktionen zur *Erregung von Aufmerksamkeit* stattfinden. Darauf folgend widmet sich der Verfasser dem Schwerpunkt der räumlichen Planung zu. Es wird ein Überblick über die Wurzeln und (aktuellen) Aufgabenschwerpunkte der räumlichen Planung gegeben und deren Bedeutung für die Ausrichtung bottom-up-organisierter Prozesse verdeutlicht. Zum Teil lassen sich aus angeführten Handlungsempfehlungen für die Planung Hinweise ableiten, die generalisiert als *Handlungshinweise*¹⁹ auch für die Durchführung von Bottom-up-Projekten und –Aktionen geeignet erscheinen.

Somit geht es hinsichtlich der Verwertung wissenschaftlicher Literatur insbesondere darum, auf die Analyse und Bewertung des Projektbeispiels vorzubereiten als auch erste Hinweise auf mögliche Maßnahmen zur Verbesserung von Abläufen in Bottom-up-Projekten zu geben. Denn das in der vorliegenden Arbeit ausführlich betrachtete Projekt ist seitens des Verfassers als Bottom-up-Projekt charakterisiert²⁰.

3. Empirische Erhebung mittels Befragung des Projektteams

Das Kapitel der *empirischen Erhebung* gründet auf *fragebogengestützten Vier-Augen-Befragungen*, welche zwischen dem Verfasser dieser Abschlussarbeit und ausgewählten Beteiligten des Projektteams durchgeführt wurden. In Summe wurden *20 Personen* befragt,

¹⁹ Siehe hierzu das *Kapitel 6 Handlungshinweise*.

²⁰ Siehe hierzu den *Abschnitt 3.1 Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams*.

welche in unterschiedlicher Art, Umfang und Intensität an der Projektrealisierung beteiligt waren²¹.

Zur Kategorisierung der Befragten

Anhand der Projektkennntnis des Verfassers war diesem bereits vor der Durchführung der Befragung bekannt, dass es auf Grund der freiwilligen Projektmitarbeit unterschiedliche Grade der Beteiligung gab.

Vorab erwähnt sei, dass die drei folgend angeführten Begriffe *Projektteam*, *Projektinitiator* und *HelferInnen* bereits während des Projektzeitraumes der Milliardenstadt und damit auf der Webseite www.milliardenstadt.at Anwendung fanden, weshalb der Verfasser diese zum Zweck einheitlicher Benennung auch in der vorliegenden Arbeit verwendet. Die übrigen, im späteren Verlauf der vorliegenden Arbeit zur Anwendung kommenden Kategorien dienen dazu zum Ausdruck zu bringen, dass sich auf Grund der umfassenden Projektkennntnis des Verfassers ein differenzierteres Bild von der Aufteilung des nach außen hin weitgehend einheitlich auftretenden Projektteams ergibt.

Auf der offiziellen Webseite von Milliardenstadt sind *32 Personen als Projektteam*²² angeführt. Zudem sind *60 Namen von HelferInnen* benannt, die das Projekt temporär unterstützten. Aus der Perspektive des Verfassers sind alle in irgendeiner Weise am Projekt beteiligten Personen als Projektteam anzusehen, da innerhalb des Projektteams ein kollegiales und gleichberechtigtes Miteinander aller am Projekt beteiligten spürbar war²³. Auf Grund dessen erschien es nicht hilfreich, die Bezeichnung *Projektteam*²⁴ für eine der *definierten Kategorien* zu verwenden, da darunter durchaus alle an einem Projekt beteiligten verstanden werden könnten.

Der Verfasser klassifizierte die potenziell zu befragenden Personen vorab in *drei unterschiedliche Gruppen*²⁵.

Im Zuge der *Auswertung von Befragungsergebnissen*²⁶ stellte sich jedoch heraus, dass sich eine *vierte Kategorie*²⁷ projektbeteiligter Personen abzeichnete, die einen etwas distanzierteren Blick auf die Geschehnisse²⁸ innerhalb des Projektteams aufwiesen. Die innerhalb dieser Gruppe kategorisierten Projektmitglieder waren nicht so unmittelbar in die gruppenspezifischen Prozesse der alltäglichen Projektarbeit eingebunden, wie dies bei den Personen des *Kernteam*s und des *regulären Teams* der Fall war. Im Unterschied zu den HelferInnen waren die Personen der vierten Gruppe seit oder bereits kurz nach Beginn des Projektzeitraumes Bestandteil des Projektteams und beeinflussten den Projektverlauf daher in vergleichbarem Maße, wie die Projektbeteiligten des *Kernteam*s.

²¹ Näheres hierzu, siehe den folgenden Unterpunkt *Kriterien zur Aufteilung der Befragten*.

²² Vgl. URL: www.milliardenstadt.at/team (Stand: 23.12.2014).

²³ Zur umfassenden Begründung siehe die *Abschnitte 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams Milliardenstadt* und *2.4 Planungskultur – Der Umgang miteinander*.

²⁴ Auf URL: www.duden.de auch als *Projektgruppe* bezeichnet. (Stand:

²⁵ Kernteam, reguläres Team und HelferInnen.

²⁶ Siehe hierzu *Abschnitt 5.1 Beschreibung des Vorgehens* zur Erhebung, Auswertung und Bewertung von Befragungsergebnissen.

²⁷ Bezeichnet als *Projektteaminterne SpezialistInnen*.

²⁸ Organisatorischer Ablauf, die Verteilung von Aufgaben im Team, etc..

Somit erfolgte die *Auswertung und Bewertung der Befragungsergebnisse*²⁹ getrennt nach vier Gruppen:

- Kernteam³⁰;
- reguläres Team;
- HelferInnen;
- und projektteaminterne SpezialistInnen.

Die Unterteilung schien einerseits sinnvoll, um auf ein ausgewogenes Verhältnis der Befragten zu achten. Andererseits war zu erwarten, dass die Befragten der Kategorien sowohl verschieden umfangreiche als auch perspektivisch voneinander abweichende Aussagen treffen würden³¹.

Die gewählte Kategorisierung der Befragten wurde im Rahmen der *durchgeführten Befragung*³² überprüft. Dies erfolgte durch *Fragen zur Selbsteinschätzung*, bspw. in Bezug auf die durchschnittliche Intensität der Projektmitarbeit.

Obwohl davon auszugehen war, dass u.U. nicht mit allen angefragten Projektbeteiligten ein Befragungsgespräch ergeben würde, so sollte dennoch gewährleistet werden:

- von jeder der *vier definierten Kategorien* jemanden zu befragen;
- und alle der *am Projekt beteiligten Studienrichtungen*³³ in die Befragung zu involvieren.

Kriterien zur Aufteilung der Befragten

- Das Kernteam:

Im *Kernteam* enthalten sind der **Projektinitiator und fünf weitere Personen**, welche der Verfasser diesem zuordnet, da sie den Verlauf des Projektes in überdurchschnittlichem Umfang beeinflussten. Diese Personen übernahmen bspw. die *organisatorische Leitung* von Projektphasen oder/und *erarbeiteten besonders projektrelevante* und zumeist *aufwendige Inhalte*. Auch zeichneten sich die hinzugezählten Personen durch hohes Engagement aus, was sich u.a. durch ihren hohen Einsatz von Arbeitsstunden bemerkbar machte. Zugeteilt wurden dieser Kategorie folglich:

- Der Projektinitiator, welcher ein überragend hohes Maß an Engagement und Initiative in die Durchführung und Ausgestaltung des Projektablaufes einbrachte und nahezu kontinuierlich präsent war.
- Projektmitglieder, welche ungemein engagiert waren und die erfolgreiche Durchführung einzelner Projektphasen aktiv unterstützten und deren Ausgang maßgeblich mit beeinflussten. Die dieser Kategorie zugeordneten befragten Personen zeichnen sich insbesondere dadurch aus, dass sie in einer wenn nicht mehreren Projektphasen von dominierender Relevanz für das Voranschreiten des Projektverlaufes waren.

²⁹ Siehe *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

³⁰ „Als Kernteam (engl. core team) oder Projektkernteam bezeichnet man die Personengruppe in einem Unternehmen oder Projekt, welche die Hauptarbeit am Fortschritt trägt und koordiniert.“ (URL: [deutsch] www.wikipedia.org).

³¹ Diese Vermutung wurde Großteils erfüllt. Vgl. *Kapitel 5*.

³² Siehe hierzu das *Kapitel 5*.

³³ Architektur, Bauingenieurwesen, Informatik und Raumplanung & Raumordnung.

Zur Info: Abgesehen vom Projektinitiator wies das *Kernteam* eine wechselnde Besetzung von Projektbeteiligten des *regulären Teams* auf. Der Projektinitiator ist aus Sicht des Verfassers stetiges Mitglied des Kernteams gewesen, da dieser sich nahezu durchgehend an der Durchführung projektrelevanter Aufgaben beteiligte und weil die Kenntnis über stattfindende administrative Folgeschritte einzig und alleine beim Projektinitiator angesiedelt war³⁴.

- Das reguläre Team:

Das *reguläre Team* stellt die zweite Kategorie dar, welche weiter gefasst ist als das *Kernteam* und in dem Zuge der Befragungsauswertung **sieben befragte Personen**³⁵ beinhaltet. Das *reguläre Team* zeichnet sich dadurch aus, dass es Projektmitglieder zusammenfasst, welche in nennenswertem Stundenumfang an Projektaufgaben mitwirkten. Die Individuen führten Arbeiten durch, welche für die Ausgestaltung oder/ und Visualisierung der Projektergebnisse unabdingbar waren. Im Grunde galt dies jedoch eher der anschaulichen Ausschmückung des Konzeptes, welches die Projektidee mit Informationen und Visualisierungen unterfütterte. Die Durchführung von Aufgaben, ohne die das Projekt als gescheitert anzunehmen wäre, ist darin nicht enthalten. Dem regulären Team wurden zugeteilt:

- Personen, die insbesondere fachliche Inhalte offensiv vertraten, sodass diese in dem finalen Entwurf des theoretischen Konzepts³⁶ als auch dem ausgestellten Stadtmodell³⁷ sichtbar wurden. Die Inhalte wurden zudem meist durch die jeweilige Person visualisiert und präsentiert. Dadurch wurde dem Projekt fachlicher Inhalt zugetragen, welcher die Akzeptanz des Projektes gegenüber der projektinteressierten Öffentlichkeit erhöhte. Das Stadtmodell hätte im Grunde jedoch auch ohne die erarbeiteten Inhalte präsentiert werden können, weswegen die Beiträge nicht als unabdingbar zu verstehen sind.

Ergänzend sei angemerkt, dass zw. den Gruppen des *regulären Teams* und des *Kernteam*sein Austausch von Personen stattfand.

- Die HelferInnen

HelferInnen sind Personen, welche dem Projektteam zu einem Zeitpunkt beitraten, als bereits ein signifikanter Anteil der Projekthinhalte feststand und seitens aller Projektbeteiligter als unumstößlich angenommen wurde. Dadurch war der Einfluss von HelferInnen auf essentielle Bestandteile des Projektes auf die Visualisierung beschränkt, nicht aber der Entscheidungsprozess über die Art und den Umfang der zu visualisierenden Informationen. Unbeeinflusst war folglich auch die Reihenfolge der im weiteren Projektverlauf zu tätigen Arbeitsschritte. Letzten Endes sind aber auch diese Personen unabdingbar gewesen, da sie dabei halfen gesetzte Zeitfenster einzuhalten³⁸.

In Bezug auf die wesentlich langwierigere Planungsphase bedeutet die Kategorisierung als HelferIn, dass die Person zwar u.U. hin und wieder Präsenz zeigte, dem Projekt hinsichtlich essentieller Inhalte jedoch keinen weitreichenden Beitrag lieferte.

³⁴ Siehe hierzu die *Kapitel 2 und 5*.

³⁵ Inkl. des Verfassers.

³⁶ Siehe hierzu das *Kapitel 2*.

³⁷ Vgl. *Kapitel 2*.

³⁸ Bspw. der *Aufbau des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz*(vgl. *Kapitel 2*) innerhalb der kalkulierten dreitägigen Aufbauphase.

Als *HelferInnen* werden somit Personen zusammengefasst, die:

- dem Projektteam zu einem späten Zeitpunkt beitraten;
- trotz eines frühen Beitritts relativ selten anwesend waren;
- oder an der Weiterentwicklung des Projektes in verhältnismäßig geringem Umfang mitwirkten.

- Projektteaminterne SpezialistInnen

- Die Personen haben sich z.T. nicht an den fachplanerischen Arbeiten und damit auch nicht an den Aushandlungsprozessen innerhalb des Projektteams beteiligt. Sie verfügen somit über eine gewisse Distanz zu den konzeptionellen und planungsfachlichen Inhalten als auch zu den gruppenspezifischen Vorgängen, welche das Projekt während seiner Durchführung beeinflussten.

- Die FachexpertInnen leisteten für den Projektablauf als auch dessen Fortschritt wichtige Arbeit und waren von der Projektidee als auch seiner Sinnhaftigkeit überzeugt.

- Während des Projektes führten die Personen insbesondere computerbasierte Arbeiten aus, ohne die das Projekt nicht auf die stattgefundene Art und Weise hätte präsentiert werden können.

Angemerkt sei, dass die Personen ihr Wissen zur Ausgestaltung gruppenspezifischer Prozesse sowie zur Projektorganisation und -management nicht aktiv in die Gruppe einbrachten³⁹. Dieses wurde lediglich nachträglich im Rahmen der durchgeführten Befragung eruiert.

Die folgend dargestellte Tabelle zeigt auf, zu welchen Anteilen die projektbeteiligten Fachrichtungen⁴⁰ befragt und wie viele dieser Personen den einzelnen Kategorien zugeordnet wurden:

³⁹ Soweit die Kenntnis des Verfassers.

⁴⁰ Einteilung gemäß der Angabe auf der Milliardenstadtwebseite.

Fachrichtung	Anzahl projektbeteiligter Personen	Anzahl befragter Personen	Aufteilung nach Kategorie			
			Kern-team	reguläres Team	HelferInnen	Proj. Spez.*
Architektur	12	4	2		1	1
Raumplanung & Raumordnung	9	9	1	5	3	
Bauingenieurwesen	5	5	3	2		
Informatik**	1	1				1
Webseitenerstellung u. -pflege**	1	1				1
Gestaltung von Grafiken**	1					
Marketing und Fotografie**	1					
Sicherheitsplanung für Event**	1					
Videodreh und -schnitt**	1					
Summe:	32	20	6	7	4***	3
* Proj. Spez. = Projektteaminterne SpezialistInnen ** Siehe hierzu das <i>Kapitel 2</i> und den <i>Webauftritt</i> www.milliardenstadt.at . *** Auf der Milliardenstadtwebseite separiert gelistet und nicht bei den 32 Projektmitgliedern eingerechnet.						

Abb. 2 Anteile projektbeteiligter Fachrichtungen am Projekt und deren Anteil an der durchgeführten Befragung. Eigene Darstellung.

Deutlich wird, dass der Verfasser die Studierenden der Disziplin Raumplanung & Raumordnung zu gewichtigem Anteil in die Befragung einband.

Dies ist insbesondere dem Sachverhalt geschuldet, dass der zweite Schwerpunkt der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit auf der Betrachtung der Raumplanung beruht und sich der Verfasser durch die Befragung der Studierenden dieser Fachrichtung umfangreiche Erkenntnisse über den Wert eines selbstinitiierten und selbstverwalteten Studierendenprojektes für die Verbesserung der Lehre versprach. Vorweggenommen sei, dass die Ausbeute solcher Erkenntnisse verhältnismäßig dürftig ausfiel, weshalb dieser Aspekt in dem weiteren Verlauf dieser Arbeit nicht allzu sehr vertieft behandelt wird.

Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass es kein erklärtes Ziel dieser Masterarbeit ist darzustellen, wie weit die Meinungen und Interessen der Projektmitglieder auseinandergingen, sondern darum ein Spektrum von Ansichten abzulichten, aus dem wiederum Rückschlüsse auf Einflussfaktoren zur aktiven Gestaltung gruppenspezifischer Prozesse hervorgehen können. Dass dies lediglich einen Auszug möglicher Geschehnisse innerhalb der Durchführung eines Projektes aufgreift muss eingestanden werden, erscheint jedoch als unvermeidlich.

Informationen zur Durchführung der Befragung

Im Folgenden rückt die wissenschaftlich fundierte Durchführung von Befragungen in den Mittelpunkt der Betrachtung. Denn wie im Folgenden zu lesen sein wird, stellt die Befragung der Projektmitglieder des Milliardenstadtprojektes eine wichtige Informationsgrundlage zur Formulierung von Handlungsempfehlungen dar.

Zum einen wurden den Befragten Auswahlmöglichkeiten zum ankreuzen bereitgestellt. Dadurch wurde den Befragten verdeutlicht, worauf die jeweilige relativ offen formulierte Frage abzielt. Zudem erhöhte dies die Vergleichbarkeit der Antworten und reduzierte das Risiko einer Fehlinterpretation durch den Verfasser während der Auswertung, da abweichend formulierte, jedoch gleich gemeinte, Antworten vermieden wurden.

Zum anderen stand den befragten Projektmitgliedern bei nahezu jeder Frage die Möglichkeit, offen und frei formulierte Antworten zu äußern und zu notieren. Die Befragung wurde dadurch qualitativ ausgelegt und seitens der Befragten z.T. deutlich abweichend von Antwortmöglichkeiten beantwortet, die der Verfasser vorgab. Durch den Mix aus vorgefertigten Antworten und freier Formulierung von (Zusatz)Antworten, wurde den Befragten eine umfassende und unbegrenzte Beantwortung der Fragen ermöglicht und die Option zur Äußerung ergänzender Ansichten gegeben.

In dem *Umfang der Befragung* werden gruppensdynamische Vorgänge innerhalb des Projektteams sichtbar gemacht und auf deren projektbeeinflussende Wirkung hin untersucht. Dahingehend wird unterschieden, welche Wirkungen sich aus dem Verhalten des Projektteams *projektteamintern* bzw. *außerhalb des Projektteams*⁴¹ ergaben.

Für die Entwicklung von Handlungsempfehlungen zur erfolgreichen Umsetzung von Projekten und Aktionen dienten die Erfahrungen der befragten Projektmitglieder dem Verfasser dazu, die eigenen Ansichten über den Projektverlauf und projektteaminterne Verhaltensweisen zu überdenken und zusätzliche Kenntnis von projektteaminternen Vorgängen des thematisierten Projektbeispiels zu erlangen.

Die Auswertung der Befragungsergebnisse erfolgte getrennt nach gruppensdynamischen und projektorganisatorischen Gesichtspunkten⁴².

Die Aussagen der befragten Projektmitglieder werden *anonymisiert*⁴³ behandelt, wodurch auf Persönlichkeitsrechte der befragten Personen Rücksicht genommen wird.

Zur Art der Befragung

Grundsätzlich werden zwei Arten zur Kommunikation zw. befragter und befragender Person unterschieden (vgl. LEHMANN 2015, S. 22). Demnach gibt es zum einen die Befragung und zum anderen das Interview, wobei die Befragung mit schriftlichen Methoden und das Interview mündlich durchgeführt werden (vgl. ders., S. 22). Die Übergänge zw. den beiden zuvor genannten Kommunikationsarten erscheinen fließend, denn LEHMANN geht auf die *persönlich-mündliche Befragung auf der Basis eines Interviewleitfadens*⁴⁴ ein. Ebendiese Art von Befragung fand im Zuge der empirischen Datenerhebung dieser Abschlussarbeit

⁴¹ Bspw. im Hinblick auf die projektinteressierte Öffentlichkeit, Massenmedien, Organisationen, die politische Landschaft, das universitäre Umfeld, etc..

⁴² Siehe hierzu den Erläuterungsteil des *Kapitels 5 Die Befragung des Projektteams*.

⁴³ Ausdruck findet die Anonymisierung in den *Kapiteln 5 und 6* im Falle direkter oder indirekter Zitierung von Aussagen befragter Projektmitglieder.

⁴⁴ Laut LEHMANN in der Regel nur Stichworte.

Anwendung, wurde jedoch unter Zuhilfenahme eines *Fragebogens*⁴⁵ durchgeführt. Hinsichtlich der Vor- als auch Nachteile der oben genannten Art von Befragung benennt LEHMANN mehrere, auf die im Folgenden auszugsweise eingegangen wird.

Die **Vorteile**, die im Zuge dessen hervorgehoben werden, beziehen sich insb. auf den unmittelbar-persönlichen Bezug, den der/die InterviewerIn und die befragte Person zueinander aufbauen können. Dadurch besteht die Möglichkeit sowohl auf die Zielausrichtung und das Konzept des Interviews als auch etwaige Verständnisprobleme einzugehen, die beidseitig auftreten können. Die **Nachteile** dieser Kommunikationsart liegen nach LEHMANN u.a. in dem hohen Aufwand⁴⁶ der Vorbereitung als auch Auswertung der Befragungsunterlagen begründet. Zudem werden der interviewenden Person ein Mindestmaß an fachlicher Kompetenz⁴⁷ als auch sozialer Fähigkeiten⁴⁸ abverlangt. Dadurch ergibt sich die Problematik, dass eine „Gefahr der Verzerrung durch Einfluss des Interviewers“ (ders., S. 25) hinsichtlich der zu erfassenden Daten kontinuierlich gegeben ist (vgl. ders., S. 25).

Wie bereits erwähnt fand die empirische Datenerhebung der hiermit vorliegenden Arbeit kein Interviewleitfaden Anwendung sondern wurde durch einen Befragungsbogen ersetzt, welcher je nach Verlauf des Interviews mehr oder weniger eigenständig durch die jeweils befragte Person ausgefüllt wurde. Die Kriterien einer *qualitativen Befragung* (vgl. ders., S. 26 f.) wären nach Maßgabe von LEHMANN nicht erfüllt, da in einer qualitativen Befragung „nicht der Fragebogen oder Leitfaden vorab den Verlauf des Gesprächs bestimmt, sondern Schritt für Schritt die Reaktionen des Befragten.“ (ders., S. 26).

In vereinzelt der insgesamt **20 durchgeführten Befragungen** fand jedoch ein ausfüllen des Befragungsbogens durch den Interviewer⁴⁹ statt, während die befragte Person verstärkt als StehgreiferzählerIn auftrat und der Interviewer das Ausfüllen des Befragungsbogens zeitweise durch eigenhändige Mitschrift ersetzte. Von einer qualitativen Befragung, die fragebogengestützt ablief, darf folglich in dem vorliegenden Fall der Datenerhebung gesprochen werden.

Die Form der Befragung

Das Format einer zur Anwendung kommenden Befragung kann *unstrukturiert*, *halbstrukturiert*⁵⁰ oder *standardisiert* ablaufen. Die Form hängt davon ab, „inwieweit ein Interviewer die Befragung situativ gestaltet und auf Antworten der Befragten reagiert“ (LEHMANN 2015, S. 28).

Innerhalb der hiermit vorliegenden Arbeit kommt die **halbstrukturierte Form der Befragung** zum Tragen, da „formulierte offene Primärfragen und ebenfalls offene Sekundärfragen“ (ders., S. 28) enthalten sind. „Die Primärfragen werden wörtlich und in der vorgegebenen Reihenfolge gestellt, die Sekundärfragen können bei Bedarf gestellt und vom Interviewer *ad hoc* formuliert werden. Auf diese Weise ist eine Grobstruktur gegeben, die einerseits bestimmte Mindestinformationen gewährleistet und ein weiteres Abschweifen vom Thema des Interviews verhindert: andererseits bleibt aber noch genügend Flexibilität erhalten, damit

⁴⁵ Nach LEHMANN (2015, S. 24) wird ein solcher je nach Form der Befragung mit offenen oder geschlossenen Primär- als auch Sekundärfragen gestellt. Genauer zum Fragebogen und dem Format von Fragen siehe den weiteren Verlauf dieses Kapitels.

⁴⁶ Zeit und im Bedarfsfall auch Kosten.

⁴⁷ Hinsichtlich der Durchführung von Befragungen.

⁴⁸ Kommunikationsgeschick, Einfühlungsvermögen, etc.

⁴⁹ Verfasser der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit.

⁵⁰ Auch als *standardisiert* bezeichnet.

auch solche Inhalte, die im Leitfaden nicht vorgesehen sind, aber zum Rahmenthema des Interviews gehören, zur Sprache kommen können. Interviewer und Befragter haben zwar keinen unbegrenzten, aber auch keinen zu geringen Handlungs- bzw. Entfaltungsspielraum.“ (ders., S. 28 f.).

Es ergeben sich sichtliche **Vorteile aus der** zuvor dargestellten und im Zuge der empirischen Befragung **zur Anwendung gekommenen Vorgehensweise**. „Wesentlich ist, das [sic!] bei halbstrukturierten Befragungen mit integrierter Auswertung zunächst die Aussagen des Befragten (mindestens in den zentralen Passagen) wörtlich registriert werden, und [sic!] dass sich die Auswertung dann in einem weiteren Schritt auf das Interviewprotokoll stützt.“ (ders., S. 29). Aus der individuellen Situation der befragten Person und ihrer Eingebundenheit in den Befragungsgegenstand ergeben sich *Antwortverhalten*, die laut LEHMANN taktisch oder offen⁵¹ ausgerichtet sein können. Durch die Offenlegung des Untersuchungszieles und der Konzeption hinsichtlich der Sammlung und Verwendung von Informationen kann das Verhalten der Befragten in Richtung einer *offen-ehrlichen Antwortbereitschaft* begünstigt werden. Um die Antwortbereitschaft Befragter *positiv*⁵² zu beeinflussen, bietet LEHMANN eine Reihe weiterer Empfehlungen an. Neben der zuvor angesprochenen Transparenz empfiehlt es sich u.a. die Anonymität von Befragten sicherzustellen und vor Befragungsbeginn zu garantieren. Mehrdeutige und interpretationsfähige Begriffe in Fragen, sollten nach dessen Ansicht vermieden werden (vgl. ders., S. 18-22).

Es gibt verschiedene **Varianten, um eine Befragung durchzuführen** und einen verwendbaren Fragebogen auszugestalten. Hinsichtlich des Fragebogens ist es wichtig, auf die Systematik sowie die Struktur von Frageformen zu achten (vgl. ders., S. 49). Nach HALLER (vgl. 1991, S. 222 ff.) können Fragen hinsichtlich ihrer Systematik unterschieden werden. Diese können dem Anschein nach weitreichende Folgen auf den Verlauf der Befragung selbst haben, denn Frageformen können sich auf das Antwortverhalten der befragten Person(en) auswirken, auf den Gegenstand der Befragung in besonderer Stärke gerichtet sein oder/und dem Zweck der Dialogsteuerung in besonderem Umfang nachkommen (vgl. LEHMANN 2015, S. 49).

Die von HALLER (vgl. 1991, S. 222 ff.) definierte **Systematik** zu Grunde legend sei erwähnt, dass der Verfasser der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit auf folgende Aspekte bei der Formulierung des Fragebogens⁵³ achtete:

- Antwortverhalten Befragter beeinflussende Frageformen:

Fragen des eigens entworfenen Fragebogens und der damit einhergehenden Personenbefragung offen und motivierend zu stellen, sodass sowohl die Antwortbereitschaft der Befragten als auch die Ausführlichkeit der Antworten möglichst hoch ausfällt.

⁵¹ In Bezug auf *ehrlich*.

⁵² Hinsichtlich einer weitgehend unvoreingenommenen Einstellung der Befragung gegenüber.

⁵³ Weitere Informationen hierzu siehe das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

- Frageformen mit Blick auf den Befragungsgegenstand:

Die Ausrichtung vereinzelter Fragen liegt deutlich in dem von HALLER angeführten Spannungsfeld zwischen faktischer und wertender Frageform, wodurch den Befragten ermöglicht wurde, ihre Antworten gemäß der eigenen Ansicht zu formulieren. Erweiterungen des Befragungsgegenstandes waren durchaus erwünscht und wurden durch leere Textfelder begünstigt. Vereinzelt wurde durch den Verfasser ein gewisser Interpretationsspielraum beigegeben, welcher durch mündliche Erläuterungen im Rahmen des jeweiligen Befragungsgesprächs ausgeschmückt bzw. gelenkt wurde.

- Dialogsteuerung durch unterschiedliche Frageformen:

Durch die mündlichen Ergänzungen des nachfragenden Verfassers wurden Befragte dazu animiert, *über den Tellerrand* der gestellten Frage hinaus zu blicken und ein möglichst großes Pensum ihres Wissens hinsichtlich der Beantwortung der gestellten Frage(n) zu offenbaren. Um ein möglichst redefreudiges Gesprächsklima zu schaffen, achtete der Verfasser während der jeweiligen mündlichen Befragung darauf, eine als entspannend zu empfindende Nachfrageform zur Geltung zu bringen, wodurch die Bereitschaft der Befragten erreicht werden sollte, offene und weitläufige Aussagen zu treffen.

An dieser Stelle darf ergänzend angemerkt werden, dass die **Zusicherung einer anonymen Veröffentlichung von Antworten** der Befragung das Antwortverhalten Befragter positiv beeinflusste, da sich diese *ungeniert* äußern konnten. Zudem wurde durch dieses Vorgehen auf die Persönlichkeitsrechte der befragten Personen Rücksicht genommen.

Projektbeispiel

2. Die Milliardenstadt HYPOTOPIA

Milliardenstadt – Dieses Projekt sorgte in der zweiten Jahreshälfte 2014 für mediales sowie gesellschaftliches Aufsehen.

Eine Gruppe, überwiegend an der TU Wien Studierender, fand sich in dem Zeitraum von Juni bis Oktober 2014 als das Projektteam Milliardenstadt zusammen, um eine gesellschaftliche Diskussion anzuregen, welche den österreichischen *Finanzskanda*⁵⁴ der **HYPO ALPE-ADRIA-BANK INTERNATIONAL AG**⁵⁵ (Eigenschreibweise) zum Anlass haben sollte.

Das Projekt wurde aus der Überlegung heraus geboren, dass es sich bei Milliardenbeträgen um enorme Summen handelt, die jedoch einer Vielzahl von Menschen nicht (be)greifbar zu sein scheinen, da solche sich der Vorstellungskraft entziehen.

Dem Projektinitiator *Lukas Zeilbauer*⁵⁶ kam in diesem Zusammenhang die Idee, den BürgerInnen Österreichs die thematisierte Geldsumme in Höhe von 19.000.000.000 € mit etwas begreifbar zu machen, was plakativ und leicht verständlich sein soll. Da dessen Studienrichtung baulich orientiert ist, lag es diesem nahe, etwas baulich errichten zu wollen, wodurch der Geldbetrag eindrucksvoll illustriert wird. Der Grundgedanke von L. Zeilbauer bestand darin, dass die geschätzte Summe von 19 Milliarden Euro, welche seitens des *österreichischen Wirtschaftsblattes*⁵⁷ beziffert wurde, dazu herangezogen werden sollte, um eine Modellstadt zu planen und zu bauen.

Das **Projekt** ist **per Definition** als ein solches zu bezeichnen, denn gemäß DIN 69901-5 ist ein solches ein Vorhaben, welches im Wesentlichen durch die Einmaligkeit seiner Bedingungen gekennzeichnet ist (vgl. DIN 2009).

Im Zuge des vorliegenden Kapitels wird u.a. erkennbar, dass der tatsächlich stattgefundenere Projekthergang dem anfänglichen Grobkonzept⁵⁸ durchaus ähnelt, da die bereits zu Projektbeginn relativ konkreten Vorschläge zur Gestaltung des Projektablaufes das Projektteam und dessen Vorgehen für die darauffolgenden Monate prägten⁵⁹.

⁵⁴Begrifflich in der am 25.02.2014 eingebrachten und an die Frau Präsidentin des Nationalrates gerichteten Petition als „Hypo-Alpe-Adria-Finanzdebakel“ bezeichnet, jedoch beispielsweise in einem Onlineartikel von finanzen.at vom 25.02.2015 als „Finanzskandal um Hypo Alpe Adria“ betitelt.

⁵⁵ Im Folgenden auch als *Hypo Alpe-Adria* oder *Hypo* bezeichnet.

⁵⁶In dem Zeitraum der Projektdurchführung Bachelorstudent in der Fachrichtung Bauingenieurwesen an der Technischen Universität Wien.

⁵⁷Österreichisches Wirtschaftsblatt, Onlineartikel vom 12.02.2014.

⁵⁸ Siehe *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

⁵⁹ Ersichtlich wird dies bspw. in *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht* oder auch dem *Abschnitt 2.2.4 Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz*.

2.1. Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest

Der Protestakt, den das Projekt offenkundig darstellt, ist von Beginn an fester Bestandteil der thematischen Ausrichtung gewesen, den das Projektteam⁶⁰ mit seiner Intervention verfolgte.

Als Gegenstand des Protestes wurde die Haftung des österreichischen Bundeslandes Kärnten herangezogen, welche im Jahr 1999 von dem Kärntner Landeshauptmann Jörg Haider in oben genannter Milliardenhöhe zur finanziellen Absicherung der Bank Hypo Alpe-Adriaveranschlagt wurde⁶¹. Dem Geldbetrag, den das österreichische Bundesland Kärnten als staatliche Sicherheit bereitgestellt hat, um gegenüber der Bank entstehende Forderungen mittels Steuergeld zu begleichen, sollte somit eine Stadt entgegengestellt werden, die für eine solche Summe zu entwickeln möglich wäre.

In dem Anfangsstadium des Projektes bestand noch Zweifel, wie mit dem Protestgedanken verfahren werden sollte. Bereits zu Projektbeginn zeichnete sich ab, dass dem Begriff des Protestes nach Auffassung der Projektmitglieder der Ruf anhafte, *undifferenziert* und *zu plakativ* zu sein. Deswegen wurde von vornherein innerhalb des Projektteams als auch zu projektexternen Personen stets kommuniziert, dass die Durchführung des Projektes auf Fakten und nachvollziehbaren Zahlen beruhen sollte. Es war nicht Sinn oder gar Ziel des Protestes, einzelne Personen, beispielsweise politische EntscheidungsträgerInnen, oder Institutionen anzuprangern, sondern allgemein einen Diskurs anzuregen, der zu nachhaltigen Denkanstößen führt. Dem Verfasser dieser Arbeit sind keinerlei Situationen, Berichterstattungen oder Veröffentlichungen bekannt, welche diese Aussage widerlegen würden.

Laut Aussage des Projektinitiators Lukas Zeilbauer wurde diesem seitens des Rektorats zu Projektbeginn vermittelt, dass die Projektsumme 10 Milliarden anstatt 19 Milliarden Euro betragen solle und dass der thematische Zusammenhang zu der Bank Hypo Alpe Adria zu keinem Zeitpunkt Erwähnung finden sollte⁶². Es war insbesondere der Aspekt dessen, dass die TU Wien von Projektbeginn an als Kooperationspartnerin zur Bekanntmachung und finanziellen Förderung indirekt an dem Projekt beteiligt sein sollte, wodurch diese⁶³ sich womöglich in der Position sah, Anforderungen hinsichtlich der Kernaussagen zu stellen. Das Projekt wurde dennoch wie ursprünglich vorgesehen umgesetzt. Der Haftungsrahmen und damit das Projektbudget wurden seitens des Projektteams mit 19 Milliarden Euro angenommen und der Kontext zu der thematisch relevanten „Hypopleite“⁶⁴ unmissverständlich gezogen. Dies äußerte sich nicht zuletzt in dem Namen der Protestaktion *HYPOTOPIA*, welche als Stadtmodell auf dem Wiener Karlsplatz errichtet und über drei Wochen hinweg ausgestellt wurde.

Erwähnt sei, dass die TU Wien trotz der Nichterfüllung ihrer Wunschvorstellung im Verlauf des Projektes finanzielle Unterstützung zusicherte und eine universitäre Lehrveranstaltung anbot, welche alle am Projekt beteiligten Studierenden während des Aufbaus, der

⁶⁰ Siehe für detaillierte Informationen zum Projektteam das *Unterkapitel 2.3 Aufbauorganisation des Projektteams*.

⁶¹ Vgl. Österreichisches Wirtschaftsblatt, Onlineartikel vom 12.02.2014.

⁶² Vieraugengespräch des Verfassers mit Lukas Zeilbauer, am 28.02.2015.

⁶³ In Form des Rektorats der Technischen Universität Wien.

⁶⁴ Vgl. URL: [deutsch] www.diepresse.com/layout/diepresse/files/dossiers/hypo/ (Stand: 24.3.2015).

Beaufsichtigung und dem Abbau des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz unfallversicherte.

2.2. Ablauforganisation des Projektes

In dem hiermit dargestellten Kapitel, wird das Bottom-up-Projekt *Die Milliardenstadt* ausführlich beschrieben. Durch die Dokumentation des Projektes und der im Zuge dessen durchgeführten Ausstellung des Stadtmodells *HYPOTOPIA* wird ersichtlich, welche projektrelevanten Arbeitsschritte ausgeführt wurden. Das Projekt wird dadurch greifbar gemacht und ermöglicht es, die in dem folgenden *Kapitel 5* dargestellte Befragung im Kontext des hiermit dargestellten Projektablaufs zu betrachten.

2.2.1. Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht

Die Grafik im Folgenden stellt den Zeitraum des Milliardenstadtprojektes dar. In diesem ist ersichtlich, dass von der Planung bis zum Abschluss fünf Monate vergingen. Die in der Grafik abgebildeten *Arbeitsschritte*⁶⁵ stellen lediglich eine grobe Zusammenschau dar, denn stets waren mehrere Aufgaben parallel und von differierenden Teammitgliedern zu erfüllen.

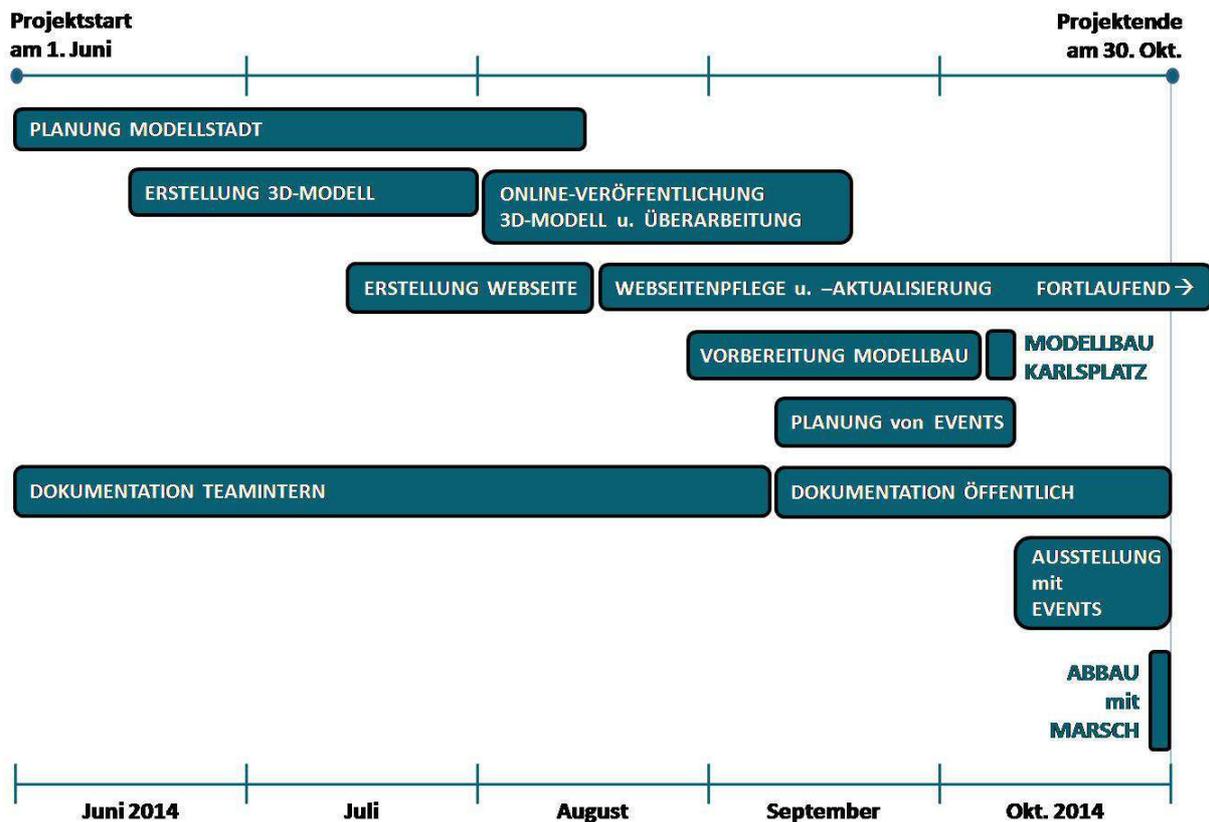


Abb. 3: Projektablauf des Bottom-up-Projektes *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*. Eigene Darstellung.

Planung der Modellstadt

Die *Planungsphase* des Projektes stellte zunächst die Ausgestaltung eines städtebaulichen Entwurfs in Aussicht, welcher daraufhin als Stadtmodell umgesetzt werden sollte. Im Zuge der phasenintegrierten *Konzepterstellung* kamen jedoch fortlaufend Aspekte hinzu, die der Stadt ein gesellschaftliches Gesamtbild gaben und sich damit auf die Darstellung sozialer Strukturen ausdehnte. Die Konzepterstellung lieferte damit wesentliche Grundlagen, die sich auf das folgende Planungsverhalten des Projektteams auswirkte. Die individuell von Projektmitgliedern erarbeiteten Entwürfe zur optischen als auch funktionalen Ausgestaltung der fiktiven Modellstadt wurden somit von den Vereinbarungen beeinflusst, die sich das Projektteam eigens auferlegt hatte. Das Konzept wurde in den ersten Wochen des

⁶⁵ Im Weiteren auch als *Phasen* bezeichnet.

Projektzeitraumes mehrfach diskutiert und zunehmend verfeinert. In Eigenregie übernahmen einzelne Personen Teilaspekte des Konzeptes und arbeiteten detaillierte Vorschläge aus, die vereinzelt zu *Schwerpunkten des Konzeptes*⁶⁶ heranwuchsen und sich auch baulich im Stadtmodell manifestierten.

Erstellung 3D-Onlinemodell

Das Projektteam stellte zwei Monate nach Projektbeginn ein virtuelles Stadtmodell online⁶⁷ und erhöhte damit den Grad öffentlicher Aufmerksamkeit, den das Projekt bis dato erfahren hatte. Das dreidimensionale Stadtmodell wurde auf der projekteigenen Internetseite veröffentlicht und sollte sowohl als Information als auch als Anreiz zum Dialog für projektinteressierte BürgerInnen dienen. Dieses erhielt nach einer öffentlichen Informationsveranstaltung⁶⁸ eine Überarbeitung, da eine Vielzahl projektinteressierter BürgerInnen Hinweise zur Verbesserung der Stadt gegeben hatten. Anders, als dies an dieser Stelle u.U. im Normalfall erwartet würde, ist das Projektteam jedoch nicht dazu übergegangen, das Modell weiter zu präzisieren und das Stadtmodell anhand der erhaltenen Hinweise weiter auszuschnürceln, sondern die Darstellung zu pauschalisieren und vereinzelte Details herauszulöschen. Dies diente dazu, den Blick verstärkt auf die Botschaft des Stadtmodells⁶⁹ und damit des Projektes selbst zu richten. Denn der Protest gegen den vermeintlich fehlerhaften Umgang mit Steuergeld und das Ziel zum Nachdenken anzuregen, rückte auf Grund der detailreichen Darstellung der zuerst veröffentlichten Modellversion z.T. außer Acht. Damit kam das Projektteam dem selbstgesetzten Anspruch nach, das Stadtmodell als Diskussionsgrundlage, nicht aber als primären Inhalt bereitzustellen. Durch diese Änderung gelang es letztendlich, dass das Modell nicht als Hauptgesprächsthema fungierte, wodurch bspw. über eine suboptimal empfundene *Verortung von Symbolen zur Definition von Flächen- oder Gebäudenutzungen* gesprochen worden wäre, anstatt den Einsatz von Steuergeld.

Erstellung der Webseite und dessen Aktualisierung

Während der zuvor beschriebenen *Planungsphase* wurde das Projekt auf der virtuellen Ebene aktiv bekanntgemacht. Die Webseite www.milliardenstadt.at wurde eingerichtet, um den Bekanntheitsgrad des Projektes im Rahmen des derzeit möglichen zu erhöhen. Ebenfalls diente diese der Dokumentation, denn auf das Projekt aufmerksam gemachte Personen sollten die Möglichkeit erhalten, sich eingehender über den Projekthintergrund und das Vorgehen des Projektteams zu informieren. Das virtuelle, dreidimensionale Stadtmodell wurde wie bereits erwähnt noch während der Planungsphase zur freien Einsicht auf die Webseite gestellt. Das soziale Netzwerk Facebook stellte eine ergänzende Plattform dar, auf der sich das Projektteam gegenseitig austauschte und mit Informationen versorgte. Des Weiteren wurde eine *frei zugängliche* Facebookgruppe eingerichtet, auf der

⁶⁶ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

⁶⁷ Siehe hierzu www.milliardenstadt.at Rubrik: Stadt.

⁶⁸ Informationsveranstaltung vom 20.08.2014 im Arsenal, Objekt 219 in 1030 Wien.

⁶⁹ Siehe hierzu auch *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest*

projektinteressierte Personen über die aktuellen Entwicklungen und Termine informiert sowie zu diesen eingeladen wurden.

Vorbereitung des Modellbaus

Der Phase des eigentlichen Modellbaus auf dem Wiener Karlsplatz ging eine intensive Vorbereitung der Ausstellungsbestandteile voraus. Es wurden Baupläne für die Einschaltung von Flüssigbeton angefertigt, anhand derer kostenlos zur Verfügung gestelltes Schalungsmaterial passgenau zugeschnitten und zusammengebaut wurde. Mehrere Betonierungsdurchgänge wurden durchgeführt, zwischen denen der gesponserte Beton trocknen, ausgeschalt und logistisch sinnvoll gelagert werden musste. Ein logistischer Ablaufplan wurde erstellt, wodurch sichergestellt wurde, dass das gesamte Baumaterial während des bevorstehenden Modellaufbaus auf dem Wiener Karlsplatz praktikabel platziert werden konnte. Die Kombination von Webseite, Facebookgruppe und persönlicher Ansprache von bis dahin projektunbeteiligten Personen brachte eine beachtliche Anzahl an HelferInnen⁷⁰ hervor. Diese waren dem Aufruf zur Unterstützung aufwendiger Arbeitsschritte gefolgt, wodurch der Schalungsaufbau sowie die Durchführung der Betonierungsarbeiten von einer Vielzahl an Personen durchgeführt wurden. Nicht studierende Personen waren trotz des bereits erlangten *Bekanntheitsgrades*⁷¹ des Projektes nicht zur Unterstützung der handwerklichen Arbeiten erschienen⁷².

Grundsätzlich lässt dies den Schluss zu, dass die Mund- zu Mundverbreitung der Betonierungstermine den stärksten Effekt auf die HelferInnen⁷³ hatte, da der Großteil dieser überwiegend aus Studierenden der Studienfachrichtungen⁷⁴ zur temporären Unterstützung des Projektes hinzukamen.

Der Modellbau auf dem Wiener Karlsplatz

Das zunächst am *Reisbrett* und dann digital entworfene Stadtmodell *HYPOTOPIA* wurde in einem Zeitraum von drei Tagen auf dem Wiener Karlsplatz errichtet. In dem Brunnenbecken vor der Karlskirche wurde zunächst ein bedrucktes witterungsbeständiges als auch nicht brennbares Vlies ausgerollt und am Boden fixiert. Die Reihenfolge der Anlieferung und Positionierung der als Gebäude fungierenden Betonblöcke wurde der logistischen Planung entsprechend durchgeführt. Wie bei der zuvor beschriebenen *Vorbereitung der Modellbauphase* waren auch hier engagierte HelferInnen mit am Werk und unterstützten das Projektteam bei der arbeitsintensiven Aufgabe.

⁷⁰ Zumeist Studierende der TU Wien.

⁷¹ Denn zu diesem Zeitpunkt haben öffentliche Medien bereits über das Projekt berichtet.

⁷² Bezüglich der Ableitung von Handlungshinweisen zur Überwindung ebensolcher Hindernisse siehe das *Kapitel 6*

⁷³ Personen, die dem Projektteam zu einem relativ späten Zeitpunkt, als die fachliche Ausarbeitung weitgehend abgeschlossen war, beigetreten sind.

⁷⁴ Architektur, Bauingenieurwesen und Raumplanung.

Planung von Events

Während der Vorbereitungsphase des Modellbaus wurde mit zunehmendem Projektfortschritt die wahrhaftige Dimension des gesamten Modells deutlich. Daraus wuchs das Verständnis, dass die Modellausstellung in eine Reihe von Veranstaltungen eingebunden sein sollte, um die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit, aber auch der Medien hinsichtlich der Ausstellung und des gesamten Projektes, über die knapp dreiwöchige Ausstellungszeit aufrecht zu erhalten. Somit wurde darauf hingearbeitet ein breites Spektrum an Themen und Veranstaltungsinhalten zu präsentieren, die zugleich wesentliche Konzeptschwerpunkte des Projektes näher erläutern sollten.

Dokumentation – teamintern und öffentlich

Wesentliche Inhalte und Entwicklungsschritte des Projektzeitraumes wurden von Beginn an schriftlich sowie mit Fotos teamintern dokumentiert. Dadurch bestand für das Projektteam grundsätzlich die Möglichkeit, wiederholt Berichte über den fortschreitenden Verlauf des Projektes online zu veröffentlichen.

Öffentlich: Während der gesamten Dauer des Modellbaus in der Arbeitshalle des Arsenal, dem Aufbau des Stadtmodells auf dem Karlsplatz und der Ausstellung selbst, wurde das gesamte Projekt von einer Vielzahl von Medien⁷⁵ dokumentiert und kommentiert. Wesentlich umfassender fällt die Dokumentation jedoch durch eine kleine Gruppe Helfender aus, die als AbsolventInnen des Multimediakollegs der Graphischen⁷⁶ Bild- und Tonmaterial in enormer Datenmenge produzierten und z.T. als Imagevideos für das Projekt(team) aufarbeiteten.

Die Aktion – Modellausstellung und Eventwochen auf dem Wiener Karlsplatz

Den als wesentlich wahrzunehmenden Teil des Projektes stellt die Ausstellung des Stadtmodells *HYPOTOPIA* in dem Brunnen des Karlsplatzes zwischen der TU Wien und der Karlskirche dar. In dem Zeitraum 13. – 30. Oktober 2014⁷⁷ sorgte das Stadtmodell *HYPOTOPIA* auf dem öffentlichen Platz vor der prominenten Kirche für Aufsehen. Die Ausstellung wurde von mehreren Veranstaltungen begleitet, welche aus der Eröffnungsveranstaltung, einer Kunstaufführung, mehreren Vortragsabenden und der Abschlusskundgebung mit vorherigem Protestmarsch zum Österreichischen Parlament bestand⁷⁸.

Die Vortragsabende dienten insbesondere dazu, das Wissen über ausgewählte Projektschwerpunkte thematisieren und diskutieren zu können⁷⁹. Eine Vielzahl von

⁷⁵ Vorrangig Print- und Onlinemedien.

⁷⁶ Höhere Graphische Bundes-Lehr- und Versuchsanstalt (HGBLVA) in 1140 Wien.

⁷⁷ Modellaufbau inkl. –ausstellung.

⁷⁸ Näheres zu den Bestandteilen der Ausstellung siehe den *Abschnitt 2.2.5 Eventwochen während der Modellausstellung*.

⁷⁹ Die Auswahl der vorzustellenden Inhalte war einerseits der bis dahin unterschiedlichen Bearbeitungstiefe der Sachinhalte geschuldet. Andererseits wurden durch die Thematisierung in Veranstaltungen die Themen hervorgehoben, welche dem Projektteam als besonders zukunftsweisend und damit innovativ erschienen.

freiwilligen Vortragenden hatte die Eventwochen somit abwechslungsreich und informativ gestaltet.

Modellabbau und Protestmarsch

Der Schlussteil der Projektphase *Modellausstellung und Eventwochen*⁸⁰ stellt einen prägnanten, wenn auch kurzen, Abschnitt des gesamten Projektzeitraumes dar. Der Abbau des Modells wurde mit einem Demonstrationsmarsch zum Österreichischen Parlament verknüpft und der transportierte Teil der Betonblöcke vor Ort in Baumulden geworfen und ein Teil der Geldsumme von 19 Mrd. € somit symbolisch *versenkt*. Der auf dem Karlsplatz verbliebene Teil wurde auf zwei Weisen von dort entfernt. Einerseits wurde der nicht für eine weitere Verwendung vorgesehene Anteil in weiteren Baumulden abtransportiert und anschließend mittels Betonbrecher zerstört, woraufhin der Beton recyclebar und als Zuschlagsstoff zur Herstellung von neuem Beton verfügbar wurde⁸¹. Die übrigen für eine weitere Verwendung vorgesehenen Betonblöcke wurden von KuratorInnen der Biennale 2015 Wien⁸² vorab ausgewählt und anderenorts zwischengelagert.

Der zwischengelagerte Bestandteil des Stadtmodells wurde vom 11. Juni bis zum 4. Oktober 2015 im MAK⁸³ Wien unter Mitarbeit mehrerer Projektmitglieder des Projektteams der Milliardenstadt mit einem neuen Konzept versehen und ausgestellt.

⁸⁰ Diese Projektphase ist in dem Rahmen dieser Abschlussarbeit als *Aktion* bezeichnet.

⁸¹ Dieses Vorgehen war von Beginn an Bestandteil des in *Abschnitt 2.2.3* vorgestellten *Grobkonzeptes*.

⁸² Der überhaupt ersten Biennale in Wien.

⁸³ Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst in 1010 Wien.

2.2.2. Fiktiver Planungsraum und später Schauplatz der durchgeführten Aktion

Bereits zu Beginn des Projektzeitraumes war der Aktionsschauplatz bekannt, denn der Projektinitiator Lukas Zeilbauer hatte bereits vor Projektbeginn angemerkt⁸⁴, dass er den Karlsbrunnen für die bevorstehende Ausstellung nutzen wolle. Dadurch war bereits zu Anbeginn des Projektes klar, dass ein öffentlicher Platz in Wiens Innenstadt zu bespielen und mit einer hohen BesucherInnenfrequenz zu rechnen sei.

Schauplatz der Aktion

Mit der folgenden Grafik wird der Aktionsschauplatz der durchgeführten Ausstellung visualisiert und mit seinem unmittelbaren Umfeld veranschaulicht.



Abb. 4: Ausschnitt des in den Wiener Karlsplatz eingebundenen Resselparks mit Brunnen, Karlskirche und Technischer Universität. Quelle: Geodatenviewer der Stadtvermessung Wien.

⁸⁴ Während des durchgeführten Erstgespräches mit projektinteressierten Studierenden.

Der Karlsplatz ist durch mehrere öffentliche Verkehrslinien erschlossen. Er weist eine U-Bahnhaltestelle mit zwei Ausgängen auf, welche den Zugang zum Karlsplatz binnen kürzester Zeit ermöglichen. Drei U-Bahnlinien halten an der Station *Karlsplatz*, wodurch der ehemalige Aktionsschauplatz in Summe relativ gut an das hochrangige öffentliche Nahverkehrsnetz angeschlossen ist. Ergänzend dazu verkehren zwei Straßenbahn- und drei Autobuslinien entlang des Karlsplatzes, wodurch sich dessen Erreichbarkeit für NutzerInnen öffentlicher Verkehrsmittel nochmals erhöht.

Die Tatsache, dass der Karlsplatz als *Austragungsort der durchgeführten Modellausstellung* gewählt wurde, ist somit nicht zuletzt seiner hervorragenden Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln geschuldet.

Fiktiver Planungsraum

Ganz zu Beginn des Projektes galt es festzulegen, wie die naturräumlichen Gegebenheiten anzunehmen sind, so dass diese u.a. in die Ausgestaltung eines städtebaulichen Entwurfs einbezogen werden konnten. Abstrahiert angenommen wurden zu diesem Zweck die in der vorherigen Grafik ersichtlichen Gegebenheiten des Resselplatzes, welcher das zukünftige *Ambiente* der Modellausstellung darstellen sollte. Es war somit von Beginn des Projektes an bekannt, dass eine Ausstellung des Entwurfsergebnisses in dem Brunnen des Wiener Karlsplatzes zwischen dem Hauptgebäude der TU Wien und der Wiener Karlskirche stattfinden würde, sofern das Projekt bis zu dieser Projektphase voranschreiten sollte. Nicht nur das Umfeld des für die Ausstellung seitens des Projektinitiators vorgeschlagenen Brunnens war in die Grundlagenvorbereitung zu integrieren, sondern auch die Gegebenheiten des Brunnens selbst, welche den Modellbau und damit den vorgelagerten Entwurf beeinflussen sollten. Darunter zählt bspw. die Integrierung einer im Brunnen bereits vorhandenen Erhebung, welche *der Einfachheit halber* als *Freizeitzone* in den städtebaulichen Entwurf integriert wurde⁸⁵. Als besonders relevant für eine angenehme und sichere Begehbarkeit des Stadtmodells wurde ein Fluss vorgesehen, welcher es den BesucherInnen der Modellausstellung ermöglichen sollte, das Modell *auf diesem Weg* zu begehen.

⁸⁵ Da u.a. *völlige Transparenz* und *Kostenwahrheit* Grundsätze des Projektteams waren, hätten die am Projekt beteiligten BauingenieurInnen statische Zusatzaufwendungen berechnen und im Anschluss monetär kalkulieren müssen, wenn das Projektteam die Ausweisung der Erhebung als *Freizeitzone* nicht vorgenommen hätte.



Abb. 5: Erstentwurf der fiktiven Modellstadt mit Bebauung, Flussverlauf, Schnellbahntrassen, unbebauten Freiflächen, Brunnumrandung und Erhebung mit Kunstfigur. Ergebnis des zweiten Workshops vom 13. bis 16.6.2014. Quelle: Team Milliardenstadt.

Gerade der Flussverlauf, welcher seitens des Projektteams als naturräumliche Grundlage innerhalb des Brunnens angedacht wurde, hatte mit seiner Gabelung signifikanten Einfluss auf die weitere Entwicklung des städtebaulichen Entwurfs und ermöglichte neben der Aufteilung der Stadt in verschiedene Stadtteile zugleich eine Vielzahl weiterer Möglichkeiten. Des Weiteren wurden zwei großflächig durch die Stadt verlaufende Freiräume⁸⁶ verortet, deren exakte Form während der weiteren Entwurfsphase noch angepasst werden konnte. Diese, sowie die folgend beschriebenen Aspekte, wurden bereits zu Anfang des ersten Intensivworkshops⁸⁷ zwischen den anwesenden Personen des sich noch im Aufbau befindlichen Projektteams definiert und festgelegt. Dadurch fiel es in dem weiteren Verlauf der Entwurfsphase für neu hinzukommende Projektmitglieder besonders leicht, kreative Ideen einzubringen, die sich an bereits vorhandenen Rahmenbedingungen anlehnen konnten.

⁸⁶ Im Folgenden auch als Grünzüge bezeichnet.

⁸⁷ Vom 30.-31.05.2014.

2.2.3. Das Konzept des Projektes *Die Milliardenstadt*

Zu Beginn dieses Abschnitts wird veranschaulicht, dass der Projektinitiator Lukas Zeilbauer⁸⁸ bereits zu Projektbeginn ein *ausführungsorientiertes Grobkonzept* (Abb. 4) bereitstellte, auf dessen Basis das Projektteam in den darauffolgenden Projektmonaten ein detailliertes *theoretisches Gesamtkonzept* für die in Planung befindliche Modellstadt entwarf. Auf Grund des theoretischen Gesamtkonzeptes wurde es möglich, die Botschaft des Projektes anschaulich darzustellen und die relativ banale Aussage, für 19 Mrd. Euro eine ganze Stadt bauen zu können, durch die Vertiefung, *eine funktionierende Stadt bauen zu können*, ergänzt. Dadurch wird ersichtlich, dass aus einer konzeptionell fundierten Idee detaillierte Teilaspekte entstehen können, die einem Projekt zusätzlichen Rückhalt geben und die Kernaussage unterstreichen kann.

⁸⁸ Dieser Zeit Studierender an der TU Wien im Studiengang Bauingenieurswesen.

Das vorab durch den Projektinitiator bereitgestellte Grobkonzept

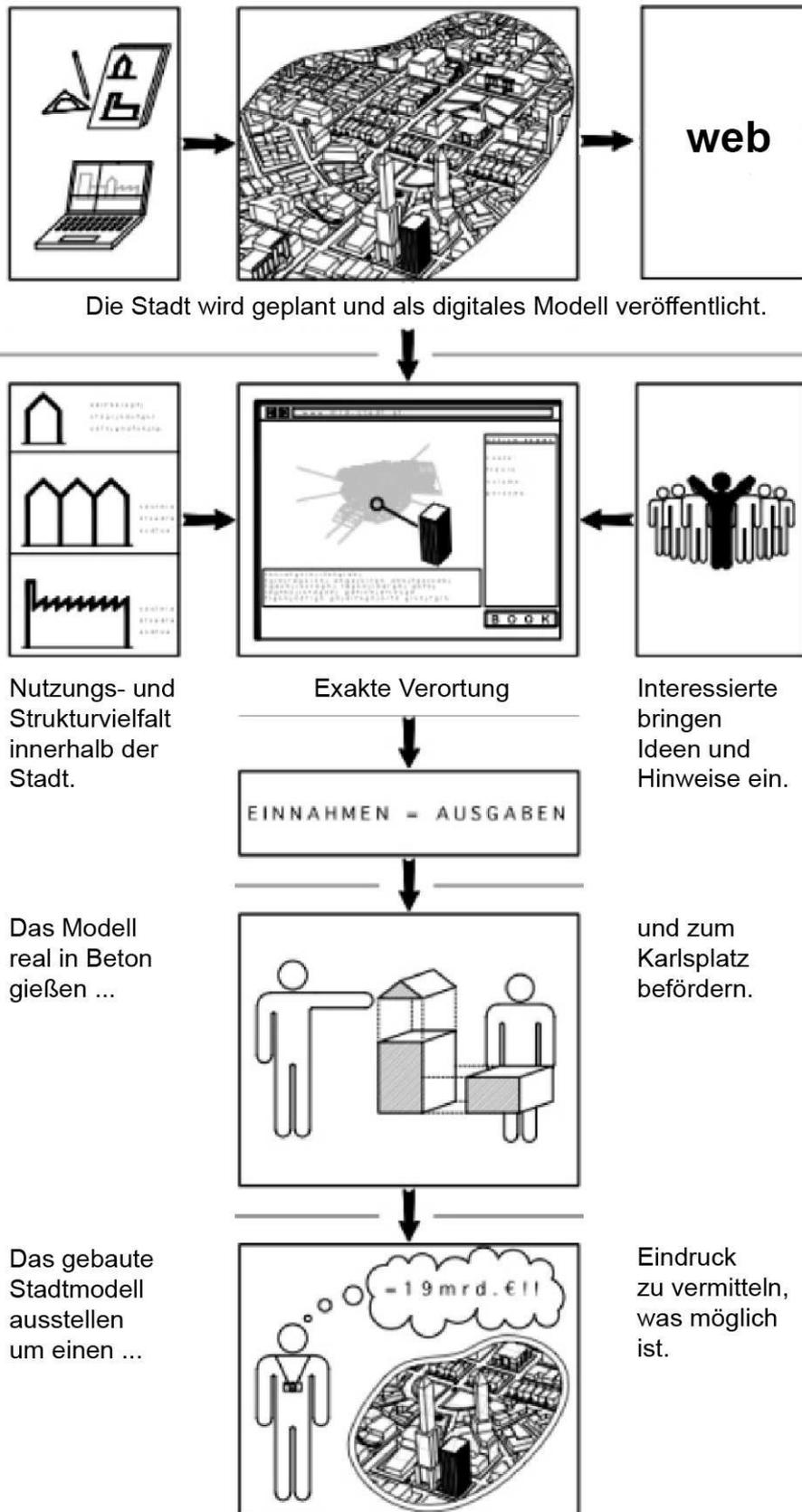


Abb. 6: Grobkonzept der Projektdurchführung *Die Milliardenstadt*. Quelle: Lukas Zeilbauer (Projektinitiator), vom 12.05.2014, verändert.

Wie die *vorherige Grafik* illustriert, bestand das Konzept der Projektdurchführung von Anfang an aus theoretischen und praktischen Aufgaben, die es durch das Projektteam zu erbringen galt. Die zu erarbeitenden Ergebnisse sollten von Beginn des Projektes an sowohl *digital* über das Internet abrufbar als auch *real* im öffentlichen Raum sichtbar sein. Die Auswahl als auch die städtebauliche Verortung von Flächen- und Gebäudenutzungen wurde durch das Projektteam definiert. Die Verortung von Nutzungen wurde bei dem Erstentwurf des digitalen Stadtmodells durch eine Vielzahl von Informationen ergänzt, die innerhalb des Onlinemodells abrufbar waren. Dies war dem Bestreben des Projektteams geschuldet, alle monetären Werte innerhalb der Stadt nachweislich zu verorten, um auf diese Weise transparent nachweisen zu können, wie die letztendliche Summe von 19 Mrd. € zu Stande kam. Nicht zuletzt wurde durch die eigens kreierte Webseite erreicht, dass sich projektinteressierte BürgerInnen per Mail an das Projektteam wandten und aus ihrer Sichtweise nützliche Hinweise zur Verbesserung des Stadtmodells lieferten.

Für die anschließende bauliche Realisierung des Stadtmodells im öffentlichen Raum wurden Sachspenden, kostenfreie oder vergünstigte Dienstleistungen als auch in gewissem Umfang Geldleistungen benötigt. Für die bereits zuvor angesprochenen Leistungen innerhalb der *Vorbereitung des Modellbaus* als auch des *Modellbaus* auf dem Wiener Karlsplatz selbst, wurden u.a. Beton und Schalungsmaterial, Lieferfahrten sowie die Bezahlung anfallender Druckkosten von Firmen und couragierten BürgerInnen zur Verfügung gestellt. Eine tatkräftige Unterstützung des Projektteams erfolgte wie bereits im *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht* angesprochen wurde, durch z.T. kurzfristig, im jeweiligen Studiengang oder Freundeskreis, aktivierte hilfsbereite *HelferInnen*⁸⁹.

Die letzte Stufe des Grobkonzeptes stellte die Ausstellung des städtebaulichen Entwurfs in dem Brunnenoval vor der Karlskirche auf dem Karlsplatz dar. Zwischen Juni und September des Projektzeitraumes war das Projektteam davon ausgegangen, dass diese Aktion lediglich aus der *zur Schau Stellung* des Stadtmodells bestehen sollte. Jedoch gelangte das Projektteam, wie in dem zuvor erwähnten Abschnitt bereits berichtet, zu der Einsicht, dass dem Ausmaß des Stadtmodells gemäß ein *würdiges* Begleitprogramm stattfinden müsse. Auf Grund dessen wurde ein *Rahmenprogramm*⁹⁰ entworfen, welches die durchgeführte *Aktion der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz* bereicherte und diese damit für StadtbewohnerInnen, touristische BesucherInnen aber auch die Medien nahezu durchwegs interessant machte.

Ersichtlich wird, dass die Vorgehensweise, welche der Projektinitiator zu Projektbeginn dem sich bildenden Projektteam vorschlug, im weitesten Sinne übernommen und umgesetzt wurde. Nicht zuletzt daraus ergibt sich die Frage nach der Charakteristik des Milliardenstadtprojektes aus *sozialwissenschaftlicher Sicht*⁹¹. Denn wie aus einem Vergleich der tatsächlichen Vorgehensweise des Projektteams mit dem anfänglichen Projektvorschlag des Initiators hervorgeht, sind diese miteinander weitgehend identisch. Der Einfluss des Projektteams auf den Projekthergang lässt sich dadurch theoretisch in Frage stellen und bewirkt weitere Fragen hinsichtlich einer Gleichberechtigung aller Projektmitglieder⁹².

⁸⁹ In bedeutender Anzahl bestand diese Gruppe aktivierter Personen aus FreundInnen und StudienkollegInnen von Mitgliedern des Projektteams.

⁹⁰ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.5 Eventwochen während der Modellausstellung*.

⁹¹ Die Beantwortung dieser Frage siehe in *Kapitel 3.1 Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams*.

⁹² Um diesen und anderen Fragen auf den Grund zu gehen, siehe das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

Das vom Projektteam entworfene theoretische Gesamtkonzept

Die folgend dargestellten Konzeptschwerpunkte wurden im Verlauf der Planungsphase durch das Projektteam gemeinschaftlich definiert:

- Innerstädtische Versorgung
- Lebensgerechte Bildung
- Liebe

Diese Schwerpunkte dienten gewissermaßen als tragende Wände des Konzeptes und dienten dazu, den Leitgedanken *Unabhängigkeit von Systemen* mit konkreten Maßnahmenvorschlägen zu untermauern. Die drei zuvor benannten Konzeptschwerpunkte fokussierten aufeinander abgestimmte Ziele und Maßnahmen, wie bspw. die Stärkung der lokalen innerstädtischen Gemeinschaft durch eine gemeinwohlorientierte lokale Ökonomie. Das Motto der *Unabhängigkeit von Systemen* erforderte neben gewöhnlich erscheinenden *basic needs* (engl.)⁹³ für ein Leben in der Stadt auch mögliche zukunftsweisende Ausblicke. Die erdachten Maßnahmen wirkten sich somit auch auf die städtebauliche Gestalt der Modellstadt aus.

- *Innerstädtische Versorgung* bezog sich bspw. auf die Produktion von Waren und Gütern, die, anders als derzeit häufig der Fall, nicht außerhalb bzw. fernab der Stadt erfolgen, sondern zur Gänze auf der städtischen Gemarkung stattfinden. Zu diesem Zweck wurden insb. *agrarisch nutzbare Flächen*⁹⁴, Methoden zur *Produktion von Energie*⁹⁵ und Flächen zur Naherholung der Bevölkerung in den *städtebaulichen Entwurf*⁹⁶ integriert.
- *Lebensgerechte Bildung* thematisiert den Grundgedanken neben der Vermittlung von Wissen, einen deutlichen Fokus auf die Vermittlung von Verhaltensweisen zu legen, die für das gemeinsame Zusammenleben, den schonungsvollen Umgang mit Ressourcen, gesellschaftsfreundliches Wirtschaften und sozial orientiertes Unternehmertum von hoher Relevanz sind. Durch diesen augenscheinlich sehr starken Eingriff in die persönliche Entwicklung vorrangig junger Menschen wurde seitens des Projektteams eine Diskussionsgrundlage geschaffen, welche Bildung, wie sie derzeit überwiegend stattfindet und ihre Inhalte, unter Pauschalverdacht zur Diskussion stellt. Der Konzeptschwerpunkt der *lebensgerechten Bildung* umfasst ebenfalls eine Mehrzahl von Aspekten, welche sich auf die Nutzung von Flächen und Gebäuden der Modellstadt auswirkten. Denn Bildung sollte weder elitär angelegt noch konzentriert in der Stadt verortet sein. Um dies zu erreichen, wurde nach Möglichkeiten gesucht, welche eine solche Ausrichtung des Bildungssystems innerhalb der Stadt begünstigen könnten. Zu diesem Zweck wurde der Stadtteil *Bildungscampus* errichtet, welcher jedoch wesentlich anders als weltweit aufzeigbare Beispiele nicht exklusiv für VollzeitschülerInnen und –studentInnen geplant ist, sondern eine Vielzahl unterschiedlichster Nutzungen

⁹³ Die Bereitstellung von Leistungen, durch die eine Stadt bewohnbar wird. Dazu gehören die Bereitstellung von Wohnraum, die Sicherstellung von Mobilität, die Schaffung von Arbeitsplätzen, etc..

⁹⁴ Beispielsweise Dachgärten oder sogenannte vertikale Farmen.

⁹⁵ Photovoltaikanlagen, Blockheizkraftwerke, Flussturbinen, Windkraftanlagen, etc..

⁹⁶ Für nähere Informationen über die Bestandteile der Modellstadt siehe URL: www.milliardenstadt.at Rubrik: Stadt.

beherbergt. Dieser Stadtteil sollte somit von vielerlei Menschen mit unterschiedlichster Lebensweise bewohnt und belebt werden.

Elitäre Bildung, welche Individuen mit finanziellen Ressourcen bevorzugt, sollte zur Gänze vermieden und durch freie Zugänglichkeit aller Bildungseinrichtungen für jede/n BewohnerIn der Stadt ersetzt werden. Die Wahrnehmung vielfältiger Lernangebote, über das gängige Schul- und Studienalter hinaus, sollte als gängige Option für alle BewohnerInnen vorgestellt werden. Um dies in besonderes ausgeprägter Weise zu ermöglichen, wurde *rotierende Bildung* als Strategie definiert, wodurch stadt-, gesellschafts- sowie wissenschaftsrelevante Themen zu verschiedenen Bildungseinrichtungen innerhalb der verschiedenen Stadtteile *wandern*, um dadurch einer möglichst großen Anzahl von BewohnerInnen den Weg zur Fortbildung zu erleichtern.

- *Liebe* stellt den dritten Schwerpunkt des theoretischen Konzeptes für die Modellstadt dar, welcher in ähnlicher Weise das gesellschaftliche Gemeinwohl thematisiert, wie es zwecks lebensgerechter Bildung angedacht wurde. Projektmitglieder interpretierten für die Ausgestaltung der von ihnen zu planenden Stadtteile unterschiedliche Auslegungen in diesen Aspekt hinein. Zum Teil wurde die Gesundheitsvorsorge durch weitläufige Areale für Sport und Flächen zur Freizeitgestaltung integriert oder der freie Ausblick von einer jeden Wohnung des betreffenden Stadtteils auf das unbebaute Stadtumland ermöglicht. Ein Gedanke des *aufeinander Schauens* wurde beispielsweise innerhalb des bereits angesprochenen Bildungscampus aufgegriffen und Gebäudenutzungen derart aufeinander abgestimmt, dass tagsüber weitgehend ungenutzte Wohngebäude umgeben von öffentlichen Einrichtungen sind und dadurch *beaufsichtigt* werden. In den Nachmittagsstunden kehrt sich dieser Effekt um, sodass Wohngebäude die öffentlichen Einrichtungen absichern.

2.2.4. Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz

Der Zeitraum der Modellausstellung betrug gerundet zwei Wochen und fand vom 15. Oktober (offizielle Eröffnung) bis zum 30. Oktober (offizieller Projektabschluss) statt. Innerhalb der in Summe 16 Tage galt es für das Projektteam sowie die verbliebene Anzahl an HelferInnen mehrere Aufgaben zu erfüllen. Die folgende Grafik visualisiert nochmals den bereits in *Abschnitt 2.2.1* veranschaulichten Projektlauf und stellt den Zeitraum heraus (roter Kasten) den im Anschluss daran eingehende Betrachtung findenden Ausschnitt:

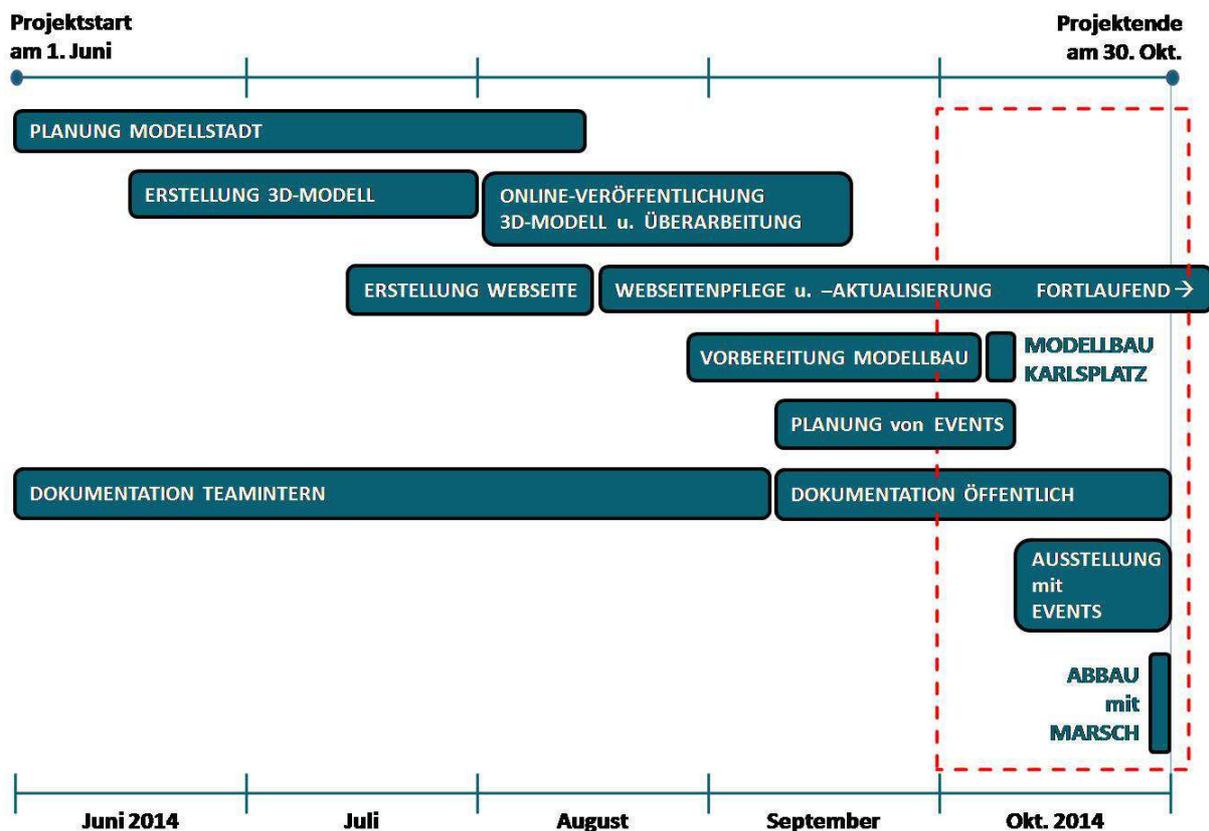


Abb. 7: Übersicht des Projektlaufes unter Hervorhebung (roter Kasten) des folgend Betrachtung findenden Projektabschnitts. Eigene Darstellung.

Der im Weiterendetailliert herausgestellte Projektmonat Oktober 2014 beinhaltet sowohl Arbeitsschritte, die bereits zuvor begonnen und in diesem fortgeführt wurden, als auch welche, die lediglich in diesem Zeitraum Anwendung fanden. Dabei sind alle ganz links im Balkendiagramm als beginnend angeführten Arbeitsschritte bereits zuvor Bestandteil des Aufgabenspektrums des Projektteams gewesen und alle übrigen integraler Bestandteil des Aktionszeitraumes. Für den Aktionszeitraum der *Modellausstellung* auf dem Wiener

Karlsplatz sind letztgenannte bezeichnend, denn die Einmaligkeit des Projektes wurde insbesondere durch diese hervorgehoben⁹⁷.

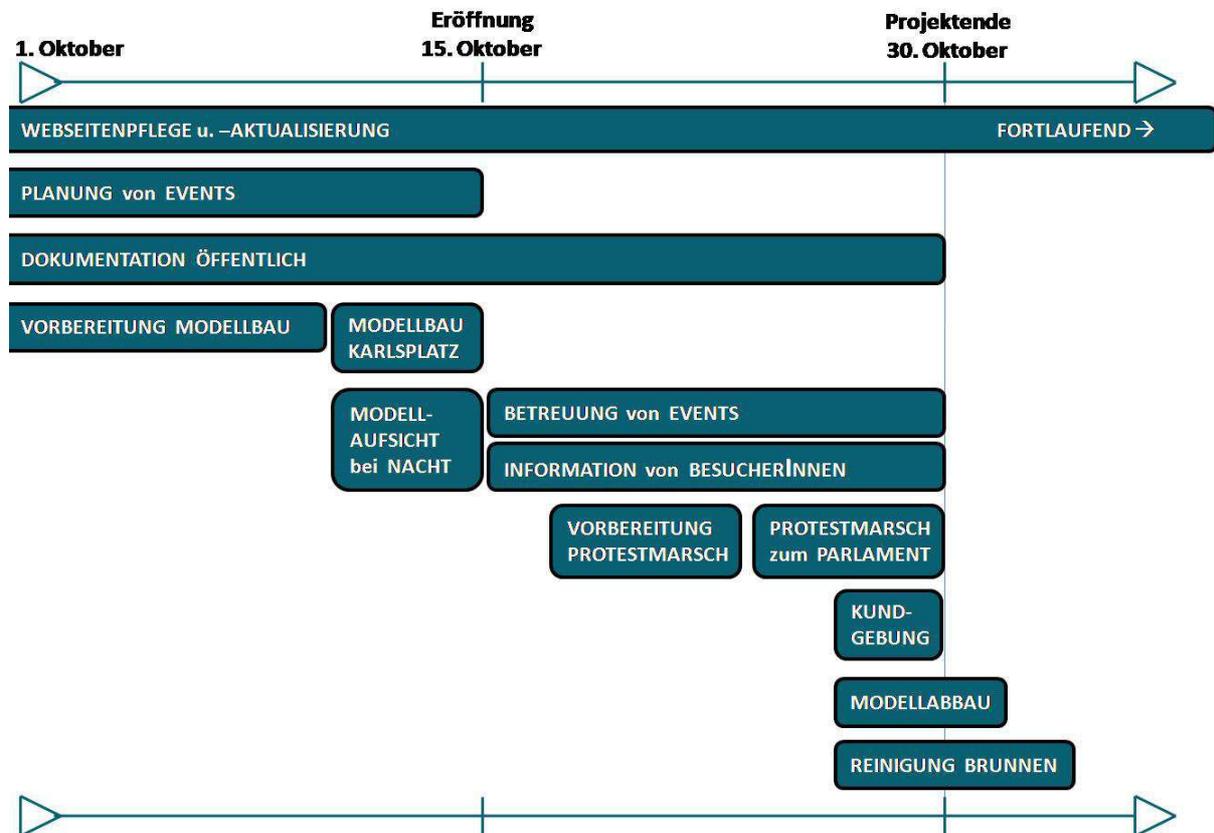


Abb. 8: Detaillierte Darstellung des Projektausschnitts Oktober 2014 und der darin enthaltenen wesentlichen Arbeitsschritte. Eigene Darstellung.

Auf Grundlage der Grafik lässt sich durchaus darüber diskutieren, ob der dargestellte Arbeitsschritt **Modellbau Karlsplatz** (13. u. 14.10.2014) dem Aktionszeitraum als zugehörig Erwähnung finden sollte oder eben nicht. Für eine Zuordnung spricht u.a. die Tatsache, dass der Modellaufbau in dem Brunnen vor der Karlskirche bereits für Aufmerksamkeit von schaulustigen StadtbewohnerInnen, TouristInnen, Studierenden der TU Wien, etc. sorgte, worauf die gesamte Aktion an sich ausgelegt wurde. Des Weiteren spricht für eine Zuordnung des Modellaufbaus zum Aktionszeitraum, dass bereits währenddessen Dialoge mit interessierten Schaulustigen geführt wurden, wodurch die Kernaussage des Projektes bereits vor der offiziellen Eröffnung verbal verbreitet wurde.

Der Arbeitsschritt **Modellaufsicht bei Nacht** ergab sich daraus, dass die Sicherheitsfirma, die das Projekt durch Bereitstellung einer Aufsichtskraft sponserte, diese ab der Nacht vom 15. auf den 16. Oktober bereitstellte, da die Beaufsichtigung des Modells während der Aufbauphase versehentlich durch das Projektteam nicht bedacht wurde. Letztlich stellte die

⁹⁷ Siehe hierzu auch die Definition des Begriffs *Projekt* auf Grund von Einmaligkeit im Einleitungsteil des Kapitels 2 *Projektbeispiel Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*.

Aufgabe der 2-nächtigen Modellaufsicht insbesondere für den Projektinitiator eine Herausforderung dar, denn dieser sprach das übrige Projektteam nicht auf diese kurzfristig hinzugekommene Aufgabe hin an, sondern versuchte diese alleine zu bewältigen⁹⁸. Die **Eventbetreuung** stellte die Leitung einzelner Veranstaltungen dar, die bspw. den Charakter von Podiumsdiskussionen und Einzelvorträgen aufwiesen oder die Betreuung von *Schulklassen*⁹⁹ der Allgemeinen Hochschule (AHS) sowie Neuen Mittelschule (NMS) darstellten. Für den **Projektabschluss** wurde ein Protestmarsch vom Karlsbrunnen hin zum etwa 1,2 km entfernten Parlament angemeldet und von etwa tausend Teilnehmenden¹⁰⁰ begleitet. Im Zuge dessen wurden, wie bereits im vorherigen *Abschnitt 2.2.1 Der Projekttablauf in einer kurzen Übersicht* erläutert, Betonblöcke zum Parlament getragen und dort nach der Abhaltung einer Abschlusskundgebung in Baumulden geworfen und dadurch symbolisch im *Finanzloch der Bank Hypo Alpe Adria versenkt*. Der übrige Teil des Stadtmodells unterlag den in *Abschnitt 2.2.1* erläuterten Methoden zur *Entsorgung*. Die **Reinigung des Brunnens** sowie dessen unmittelbare Umgebung des Resselparks¹⁰¹ erfolgte am 1.11.2014 durch einen Teil des Projektteams und MitarbeiterInnen der Wiener Stadtreinigung¹⁰².

⁹⁸ Hinsichtlich der projektspezifischen Vorgehensweise des Projektinitiators als auch des Projektteams siehe den *Abschnitt 2.3 Aufbauorganisation des Projektteams* und das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

⁹⁹ Nach österreichischem Schulsystem.

¹⁰⁰ Gemäß dem Newsbeitrag des Projektteams Milliardenstadt vom 7.11.2014. URL: www.milliardenstadt.at/news (Stand: 12.05.2015).

¹⁰¹ Näheres zu diesem siehe den *Abschnitt 2.2.2 Fiktiver Planungsraum und später Schauplatz der durchgeführten Aktion*.

¹⁰² Magistrat 48 – Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Fuhrpark.

2.2.5. Eventwochen während der Modellausstellung

Wie bereits in der vorherigen Abschnitterwähnt, führte das Projektteam in dem Rahmen der Modellausstellung eine Veranstaltungsreihe als *Begleitprogramm* durch. Die *folgende Grafik* illustriert diesbezüglich sowohl den Ablauf als auch das Themenspektrum durchgeführter Veranstaltungen.

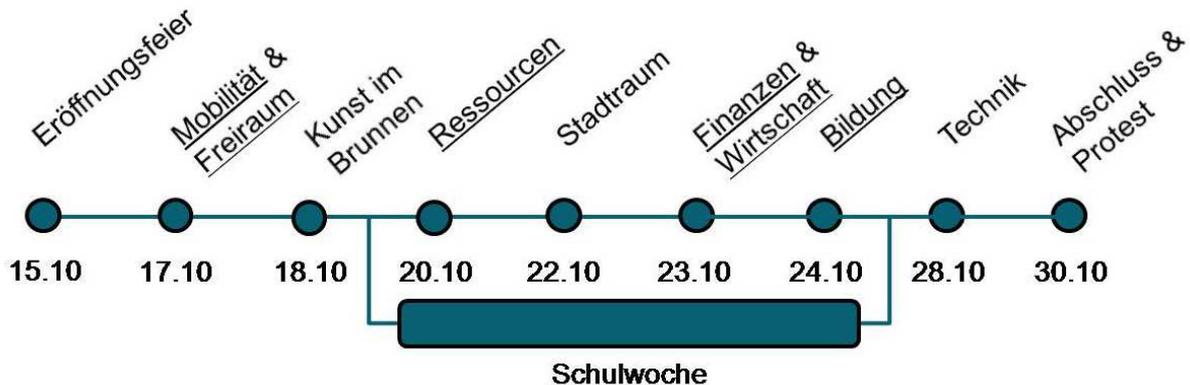


Abb. 9: Ablauf der Eventwochen während der Modellausstellung von *HYPOTOPIA*. Eigene Darstellung.

Es ist ersichtlich, dass ein relativ breit gefächertes Themenmix zur Anwendung kam. Dieser reichte von einer *künstlerischen Intervention*¹⁰³ bis hin zu fachlich ausgewählten Inhalten. Sowohl die feierliche Eröffnung als auch der denkwürdige Projektabschluss durch den bereits zuvor angesprochenen Protestmarsch vom Karlsbrunnen hin zum Parlament rahmten die übrigen Veranstaltungen (gebührend) ein und sorgten für mediales als auch öffentliches Aufsehen. Die in der Grafik unterstrichenen Begriffe stellen thematisch als besonders wichtig einzustufende Aspekte des städtebaulichen Entwurfes dar, welche projektinteressierten BesucherInnen durch ebendiese Veranstaltungen näher gebracht wurden. *Anspruch des Projektteams* war es damit zu veranschaulichen, dass die Modellstadt *HYPOTOPIA* keineswegs *planlos* entworfen wurde, sondern einer *übergeordneten Konzeption*¹⁰⁴ folgte. Die zuvor abgebildeten Themen wurden sowohl durch Beteiligte des Projektteams *Milliardenstadt* als auch durch *projektteamexterne FachexpertInnen*¹⁰⁵ vorgestellt. Wie in der *vorherigen Grafik* ebenfalls ersichtlich ist, legte das Projektteam innerhalb der Veranstaltungsreihe mit gezielten Zusatzveranstaltungen einen Schwerpunkt auf Schulklassen¹⁰⁶ als konkretes Zielpublikum. Die für *Schulworkshops* verantwortlichen Projektmitglieder legten die Zeitfenster der Veranstaltungen auf die (Vor)Mittagszeit, sodass die Veranstaltungen als Ausflug im Rahmen des regulären Schulbetriebs durchgeführt werden konnten. *Ziel des Projektteams* war es, den anwesenden Jugendlichen einen

¹⁰³ Innerhalb der Grafik bezeichnet als *Kunst im Brunnen* und wurde durchgeführt von einer in Wien angesiedelten Tanzgruppe namens *capoeira*.

¹⁰⁴ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

¹⁰⁵ Nähere Informationen hierzu siehe den *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams Milliardenstadt*.

¹⁰⁶ Vgl. den vorherigen *Abschnitt 2.2.4*.

bleibenden Eindruck davon zu vermitteln, was es heißen kann, sich für Mitbestimmung einzusetzen und *der eigenen Stimme Ausdruck zu verleihen*. Die in demselben Zeitraum wie die *Schulwoche* stattgefundenen Veranstaltungen fanden wie die übrigen abends statt, sodass arbeitstätige Personen diese besuchen konnten.

Folgend veranschaulichen ausgewählte Bilder den Hergang des Ausstellungszeitraumes und einzelne Veranstaltungen:

- Eröffnung der Modellausstellung

Das *folgende Bild* stellt einen Ausschnitt des Projektteams und interessierter BesucherInnen während der Eröffnungsrede auf dem Wiener Karlsplatz dar.



Abb. 10: Eröffnung der Milliardenstadt (15.10.2014) – Eröffnungsrede von Lukas Zeilbauer (Projektinitiator). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

- Vorträge als Begleitprogramm zur Modellausstellung

Das *nächste Bild* zeigt einen von insgesamt drei Rednern des ersten Themenabends *Mobilität & Freiraum*. Der Redner Heinrich Staudinger¹⁰⁷ hielt einen Vortrag vor interessierten ZuhörerInnen mit dem Stadtmodell *HYPOTOPIA* und der Karlskirche im Hintergrund.



Abb.11: Abendveranstaltung Mobilität & Freiraum (17.10.2014). Vortrag von Heinrich Staudinger (Waldviertler Schuhfabrik). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

¹⁰⁷ Derzeit Geschäftsführer der Schuhfabrik *Waldviertler* in Niederösterreich.

- Veranstaltungen innerhalb der Schulwoche

Wie *folgend* erkennbar, nahm eine Schulklasse die vereinbarte Modellführung mit engagierten Mitgliedern des Projektteams trotz regnerischen Wetters wahr.



Abb. 12: Schulwoche – Besichtigung des Stadtmodells mit SchülerInnen (23.10.2014). Quelle: Der Verfasser.

- Modellabbau mit engagierten BürgerInnen

Wie die *folgend dargestellte Bildgruppe* veranschaulicht, dass sich BürgerInnen an dem angekündigten Protestmarsch zum Österreichischen Parlament beteiligten und dem Aufruf in vielfältiger Weise gefolgt waren, Geräte zum Transport der gewichtigen Betonblöcke mitzubringen.



Abb. 13: Modellabbau mit anschließenden Protestmarsch (30.10.2014). Quelle der drei Bilder: www.mundomania.eu.

- Protestmarsch vom Karlsplatz zum Parlament

Das *folgende Bild* zeigt die Gruppe der ProtestgängerInnen in der Innenstadt von Wien. Auf ihrem ca. 1,2 km langen Weg vom *Karlsbrunnen*¹⁰⁸ hin zum Österreichischen Parlament trugen die Teilnehmenden Betonblöcke des Stadtmodells *HYPOTOPIA*, um damit symbolisch auf die finanzielle Belastung aufmerksam zu machen, die die BürgerInnen Österreichs in den kommenden Jahren u.U. aufgrund der 1999 eingegangenen Kärntner Landeshaftung zu begleichen haben werden¹⁰⁹.



Abb. 14: Protestmarsch vom Wiener Karlsplatz zum Parlament (30.10.2014). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

¹⁰⁸ Ort der Modellausstellung. Nähere Informationen hierzu siehe den *Abschnitt 2.2.2 Fiktiver Planungsraum und später Schauplatz der durchgeführten Aktion.*

¹⁰⁹ Näheres hierzu siehe den *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest.*

- Abschlusskundgebung vor dem Österreichischen Parlament in Wien

Das *folgend dargestellte Bild* zeigt den ankommenden Protestzug engagierter BürgerInnen vor dem Parlament. Die meisten Teilnehmenden haben, wie bereits zuvor erwähnt, Betonblöcke des Stadtmodells *HYPOTOPIA* bei sich, um gegen die, nach Auffassung der ProtestteilnehmerInnen, *fehlgeleitete Verwendung von österreichischem Steuergeld*¹¹⁰ zur Rettung der inzw. notverstaatlichten Bank Hypo Alpe-Adria zu protestieren.



Abb. 15: Versammlung zur Abschlusskundgebung vor dem Österreichischen Parlament in Wien (30.10.2014). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

Die ProtestteilnehmerInnen warfen die von ihnen getragenen Betonblöcke in dafür vorgesehene *Baumulden*¹¹¹. Das *anschließende Bild* zeigt ein Projektmitglied des Teams Milliardenstadt beim Wurf eines Betonblocks in eine Mulde.

¹¹⁰ Übernahme von Schulden der HYPO ALPE-ADRIA-BANK INTERNATIONAL AG in der Form einer Landeshaftung des Bundeslandes Kärnten, welche u.U. (z.T.) durch den österreichischen Bundesstaat unter Verwendung des gemeinschaftlichen Steuergelds aller ÖsterreicherInnen beglichen werden muss.

¹¹¹ Diese wurden dem Projektteam kostenfrei zur Verfügung gestellt.



Abb. 16: Befüllung von Baumulden mit Betonblöcken des Stadtmodells auf dem Vorplatz des Parlaments (30.10.2014). Quelle: www.mundomania.eu.

Das nun *folgende Bild* steht stellvertretend für den offiziellen Projektabschluss des Projektes *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*. Auf diesem ist eine hochvolle Baumulde vor dem beleuchteten österreichischen Parlament abgebildet. Als Detailbemerkung sei erwähnt, dass auf einem der Betonblöcke die Ziffer 120 zu erkennen ist. Diese steht für die *Anzahl an Menschen*, die dieses fiktive Gebäude statistisch beherbergen würde¹¹².

¹¹² Die Zahl, für ein jedes der mehr als 1.200 Betonblöcke (= fiktive Gebäude des Stadtmodells), wurde durch das Projektteam errechnet. Dies erfolgte durch Bemessung der Bruttogeschossfläche eines jeden Gebäudes und die Anwendung des nach Statistik Austria durchschnittlichen österreichischen Bedarfs an Wohnfläche je EinwohnerIn.



Abb. 17: Mit Betonblöcken des Stadtmodells *HYPOTOPIA* befüllte Baumulde vor dem österreichischen Parlament in Wien (30.10.2014). Quelle: www.mundomania.eu

Das Projektteam der Milliardenstadt hat durch sein Vorgehen Protest im öffentlichen Raum ausgelöst und konstruktiv beflügelt. Die Botschaft an die Bevölkerung, sich unhaltbaren Zuständen nicht zu ergeben und der eigenen Stimme Ausdruck zu verleihen, wurde durch das Projektteam engagiert vorgelebt. Darüberhinaus bot das Team allen BürgerInnen die Chance, auch ihre Meinung als Teil der Botschaft beizutragen und diese damit zu bekräftigen.

Wie anhand der Ausführungen dieses Kapitels ersichtlich wird, integrierte das Projektteam zwei wesentliche Wiedererkennungsmerkmale des Projektes in den vollzogenen Ablauf. Mit der Onlinestellung des dreidimensionalen Stadtmodells wurde ein Projektergebnis bereitgestellt, welches ortsunabhängig von überall auf der Welt eingesehen werden konnte und bis heute eingesehen werden kann¹¹³. Dadurch, dass das zweite Merkmal die Ausstellung des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz im Maßstab 1:100 angestrebt und realisiert wurde, erstreckte sich der Projektablauf über zwei zusätzliche Monate und erforderte ein zusätzliches Maß an Einsatzbereitschaft der projektbeteiligten Personen. Darüber hinaus waren zumindest phasenweise zusätzliche UnterstützerInnen notwendig, durch die die Verwirklichung einer Modellausstellung im *öffentlichen Raum*¹¹⁴ erst möglich wurde. Festgestellt werden kann jedenfalls, dass im Zuge der Planung des Projektablaufes verschiedene Maßnahmen zur Erzeugung *bürgerlicher Anteilnahme*¹¹⁵ integriert wurden.

¹¹³ URL: www.milliardenstadt.at

¹¹⁴ Vgl. hierzu das *Kapitel 3*

¹¹⁵ U.a. die Möglichkeit zur Besichtigung des Erzeugnisses (online als auch real), die Unterstützung des Modellaufbaus oder die Beteiligung an dem durchgeführten Protestmarsch.

2.3. Aufbauorganisation des Projektteams

An dieser Stelle wird darauf eingegangen, wie sich der Begriff *Projektteam* definieren lässt. Im Zusammenhang dessen wird verdeutlicht, wie sich ein Solches zur Durchführung wirtschaftsorientierter Projekte für gewöhnlich zusammensetzt. Daran anschließend wird darauf eingegangen, wie das Projektteam der Milliardenstadt zu seinen Mitgliedern kam, wodurch die anstehende Analyse innerhalb dieses Kapitels eingeleitet wird.

Im Allgemeinen sind Mitglieder eines Projektteams „alle Personen, die [...] zur Erreichung des Projektzieles Verantwortung für eine oder mehrere Aufgaben übernehmen“ (DIN 2009). Gemäß dieser Definition stellt ein Projektteam alle *fachlich* mit dem Projekt verknüpften Personen dar. Ausgenommen von dieser personellen Gruppierung sind demzufolge bspw. Zulieferer von Waren und Dienstleistungen, da diese beauftragten Personen letztendlich nicht für die Erreichung des Projektzieles verantwortlich sind, sondern lediglich für die ordnungsgemäße Erbringung der ihnen übertragenen Leistung(en).

„Der Begriff ‚Projektteam‘ wird in der betrieblichen Praxis unterschiedlich ausgelegt. So gibt es beispielsweise die Auffassung, dass die Teammitgliedschaft an eine bestimmte Anzahl von Stunden der Mitarbeit an einem Projekt oder an eine bestimmte Führungsebene geknüpft ist.“ (FELKAI et al. 2013, S. 98). Ein ebensolches Verständnis bedeutet auch für ein Projektteam wie das der Milliardenstadt, dass nur Personen Bestandteil des Projektteams wären, wenn diese ein definiertes Mindestmaß an Arbeitszeit für das Projekt aufbringen oder/und Entscheidungsbefugnis inne haben, sodass Aufgaben in ihrem Auftrag von anderen Projektbeteiligten erbracht würden.

In dem Falle eines auf freiwilliger und unbezahlter Basis basierenden Projektes, wie dem der Milliardenstadt, würde dies bedeuten, dass geringfügig an einem Projekt beteiligte Personen zu keinem Zeitpunkt der Durchführung Bestandteil des Projektteams wären¹¹⁶.

Wie in Abschnitt 1.1 bereits angeführt, besteht ein Projektteam nach BAUMFELD aus ProjektmitarbeiterInnen und der Projektleitung (vgl. BAUMFELD 2003, S. 14).

Dieser versteht unter *Projektleitung* eine einzelne Person oder eine überschaubare Gruppe aus wenigen am Projekt beteiligten Personen (vgl. ders., S. 14). Es wird im Zuge seiner Ausführungen deutlich, dass sowohl die *Rolle* der ProjektmitarbeiterInnen als auch der Projektleitung personenspezifisch festgelegt ist und ein Rollenwechsel eher untypisch erscheint (vgl. ders., S. 14 und 28).

Für gewöhnlich wird ein Projektteam zur Durchführung vorrangig *technischer* Projekte folgendermaßen unterschieden: (vgl. FELKAI et al. 2013, S. 98)

- Kernteam
- Ausführende ProjektmitarbeiterInnen

Die Unterteilung nach FELKAI macht deutlich, dass es über die Unterteilung eines Projektteams in Leitung und Ausführung noch Zwischenebenen geben kann, die ein Projektteam in seiner Komplexität steigern.

¹¹⁶ In *Abschnitt 2.4 Planungskultur – Der Umgang miteinander* wird auf die möglichen Folgen einer solch exklusiven Auslegung des Teambegriffs eingegangen.

In Bezug auf das Projektteam *Die Milliardenstadt* gilt es daraus folgernd zu klären, wie dessen Struktur aufgebaut war, um im weiteren Verlauf der Arbeit schlussfolgern zu können, was das Projektteam trotz des Fehlens finanzieller Anreize zusammenhielt und das Projekt an sich erfolgreich machte.

2.3.1. Wie fand sich das Projektteam zusammen?

Im Folgenden wird ein Überblick darüber gegeben, wie sich das Projektteam der *Milliardenstadt zusammensetzte*¹¹⁷ und welche Professionen an der Durchführung beteiligt waren.

Das Projektteam *Die Milliardenstadt* formierte sich in dem Verlauf der ersten Projektwochen zunehmend aus Personen, die vorrangig durch *mündliche* Werbung, über Projektbeteiligte und deren StudienkollegInnen über das Projekt und dessen Zielausrichtung, informiert wurden. Über einen längeren Zeitraum hinweg fand sich somit ein Projektteam zusammen, welches nicht primär aus einander vertrauten Personen bestand, sondern überwiegend einander Unvertraute zusammenbrachte. Dies erscheint dem Verfasser zumindest im universitären Kontext als recht ungewöhnlich und bemerkenswert.

Aus Sicht des Verfassers waren es somit zwar Bekanntschaftsverhältnisse, die einen ersten Kontakt zw. dem sich bildenden Projektteam und weiteren potenziell Projektinteressierten herstellten, maßgeblich für eine Teilnahme ebendieser Personen waren jedoch nach Auffassung des Verfassers andere Gründe. Um diese aufzudecken sei auf das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams* verwiesen. Zudem sei hervorgehoben, dass es berufstätige Projektmitglieder gab, die parallel zu ihrem Studium arbeiteten und sich zugleich auch noch am Projekt beteiligten. Da selbst solche Personen dem Projektteam trotz ihrer mehrseitigen Belastung beistanden, legt die Vermutung nahe, dass mehrschichtige Gründe für deren Teilnahme am Projekt vorgelegen habenmüssen.

Das Projekt wurde überwiegend von Studierenden der TU Wien durchgeführt, bestand aus insgesamt 32 Projektmitgliedern und wurde partiell durch sog. *HelferInnen*¹¹⁸ unterstützt.

Das Projektteam setzte sich aus folgenden Fachrichtungen mit differierender Personenzahl zusammen¹¹⁹:

- Architektur → 12 Personen.
- Bauingenieurwesen → 5 Personen.
- Informatik → 1 Person.
- Raumplanung & Raumordnung → 9 Personen.
- Zudem haben 5 weitere Personen des Projektteams mit ihrem *know how*¹²⁰ (engl.) dafür gesorgt, dass der zuvor dargestellte Projektablauf fristgerecht und vollständig umgesetzt werden konnte.

¹¹⁷ Siehe hierzu auch den *Abschnitt 1.3 Zur Anwendung kommende Methoden*.

¹¹⁸ Vgl. die Erläuterung hierzu in *Abschnitt 1.3*.

¹¹⁹ Siehe auch die Beschreibung in *Abschnitt 1.3*.

¹²⁰ Videodreh und –schnitt, Marketing, Gestaltung u. Administration der Webseite, grafische Arbeiten und die Sicherheitsplanung für die durchgeführte Modellausstellung.

Ein Universitätsdozent sowie ein Universitätsassistent bereicherten das Team mit fachlichem Wissen über computergestützte Darstellungsformen und die strukturierte Durchführung von Gesprächsrunden in der *Großgruppe*¹²¹.

Die *Vielzahl*¹²² von Helferinnen und Helfern, die das Projekt und damit alle anderen Projektmitglieder unterstützt haben, ist an dieser Stelle im Grunde nicht voll abzubilden. Zum Teil unterstützten Freunde und Freundesfreunde, Familienangehörige und ArbeitskollegInnen sowie Mitstudierende bei den handwerklichen Aufgaben, die sich im Zuge der Modellbauvorbereitung in der Werkhalle des Arsenal einbrachten oder beim Auf- oder/und Abbau des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz tatkräftig mithalfen. An dieser Stelle sei ebendiesen Personen gedankt, da diesen keine unmittelbare mediale Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Ohne deren zahlreiche Mithilfe hätte die Durchführung des Projektes jedoch nicht so reibungslos funktioniert wie erfolgt. Die große Anzahl an temporären freiwilligen HelferInnen macht deutlich, dass das Projekt positiv assoziiert wurde und zur Mithilfe anstiftete.

¹²¹ Diese Personen sind in den 32 Projektmitgliedern eingerechnet.

¹²² In dem E-Mail-Verteiler des Projektteams waren in Spitze gerundet 140 HelferInnen eingetragen und erwähnenswert beteiligt haben sich gemäß der Webseite www.milliardenstadt.at 60 Personen.

2.3.2. Die (Selbst)Organisation des Projektteams Milliardenstadt

Nun wird auf die Entwicklung der Organisationsform des Projektteams eingegangen. Aufgezeigt werden soll, wie sich diese in dem Verlauf der Projektmonate wandelte. Die folgend abgebildeten *Grafiken 9-14* zeigen dazu die unterschiedlichen *projektbeteiligten Teilgruppen* auf und visualisieren deren *Beziehung* zueinander. Fokussiert wird u.a. die *Intensität des Informationsaustausches* zwischen den benannten Gruppen. Die Namen ebendieser Gruppen sind, wie bereits in dem methodischen Teil des einleitenden *Kapitels 1* erläutert, durch den Verfasser eigens gewählt.

Verwendete Abkürzungen

Interne Spez. = Projektteaminterne SpezialistInnen
Externe ExpertInnen = Projektexterne FachexpertInnen

Legende

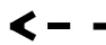
-  = Direkter / Überdurchschnittlicher Informationsaustausch
-  = Indirekter / Geringer Informationsaustausch
-  = Informationsfluss von außen
-  = Offene Grenze

Abb. 18: Legende zu den folgenden sechs Abbildungen hinsichtlich der Konstellation des Projektteams. Eigene Darstellung.

Projektstart

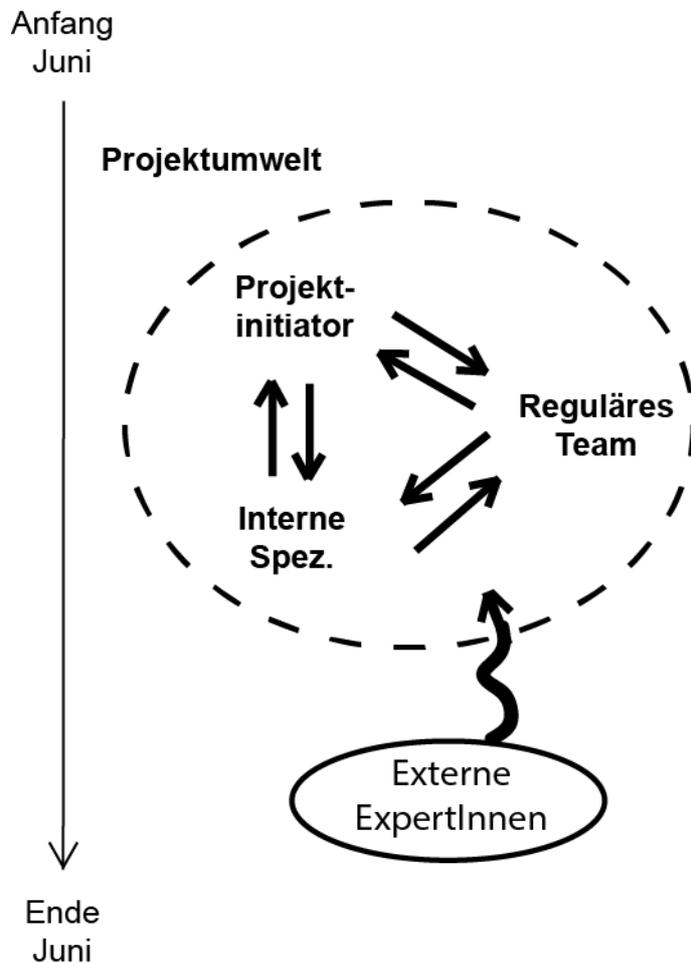


Abb. 19: Konstellation des Projektteams im Juni 2014. Eigene Darstellung.

Die voranstehende Grafik zeigt die Startphase des Projektteams *Die Milliardenstadt* auf. Unterschieden werden drei Kategorien projektteamintern beteiligter Personen, die allesamt gleichgestellt miteinander umgingen. Erkennbar ist auch, dass der *Projektinitiator* keine deutlich hierarchische Spitze des Projektteams einnahm, sondern mit den übrigen Projektbeteiligten, des sich erst vor Kurzem gebildeten Teams, kollegial und gleichgestellt auftrat. Der Informationsaustausch innerhalb des Projektteams verlief unmittelbar und ungehemmt zwischen den einzelnen Projektbeteiligten. In dieser Phase des Projektes ging es insbesondere um die Ausrichtung des weiteren Projektverlaufs. Um eben diesen anfänglichen Prozess zu unterstützen, boten sich *projektteamexterne FachexpertInnen*¹²³ zu Gesprächen an und lieferten fachliche Inhalte, in deren Richtung sich das Konzept des Projektes entwickeln könnte.

¹²³ Projektassistent Dipl.-Ing. Dr.techn. Harald Frey (TU Wien) und Mag.arch. Dr.techn. Daniel Podmirseg (TU Graz).

Die *folgend dargestellte Grafik* zeichnet auf, dass sich mit zunehmendem Projektverlauf eine zusätzliche Gruppe innerhalb des Teams herausbildete. Der Verfasser ist der Ansicht, dass sich innerhalb des Projektteams vereinzelt Personen derart intensiv an der Fortentwicklung des Projektes beteiligten, dass diese sich als Mitglieder eines sog. *Kernteams* auszeichneten. Diese vereinzelt herausstechenden und innerhalb des weiteren Projektverlaufes wechselnden Personen führten zeitweise, wie im Methodenteil der Einleitung beschrieben, leitende Funktionen aus, ohne das kollegiale Näheverhältnis zum restlichen Projektteam zu verlieren. Auch in diesem Abschnitt des Projektverlaufes verhielt sich der *Projektinitiator* den übrigen Projektbeteiligten gegenüber weitgehend gleichgestellt.

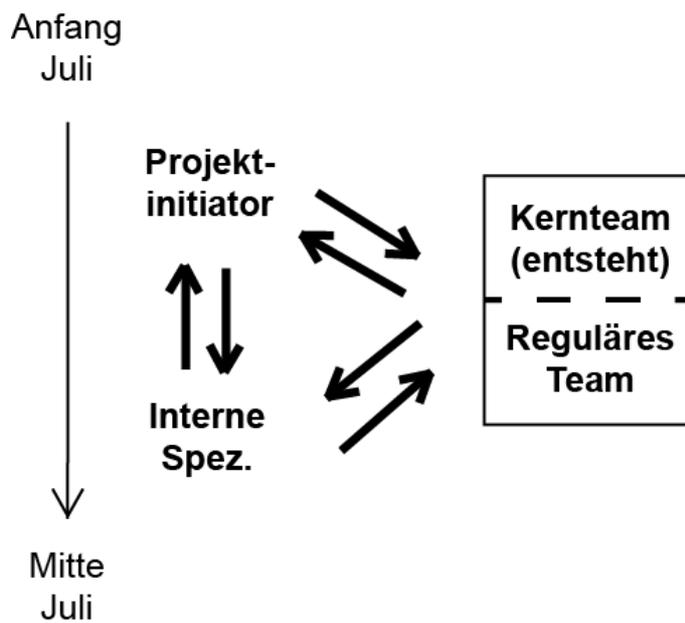


Abb. 20: Herausbildung der Kategorie Kernteam Anfang Juli 2014. Eigene Darstellung.

Im Zuge der *folgenden Grafik* wird eine zunehmend komplexe Organisationsstruktur innerhalb des Projektteams deutlich:

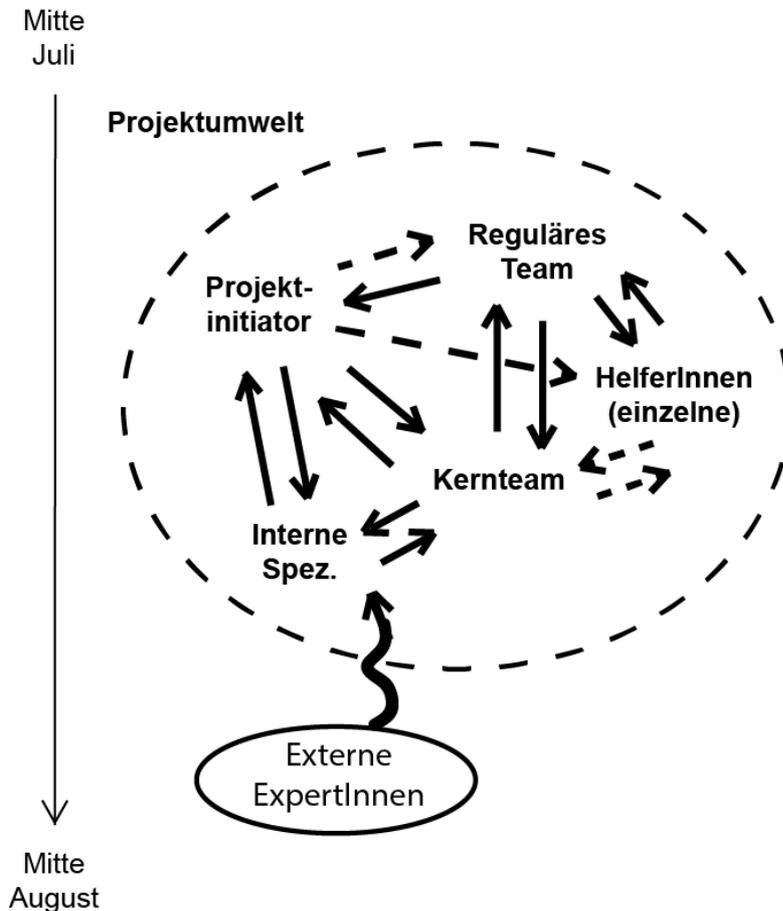


Abb. 21: Steigerung der Komplexität im Projektteam und Teilnahme erster HelferInnen Mitte Juli – Mitte August 2014. Eigene Darstellung.

Das herausgebildete *Kernteam* wird inzwischen als eigenständiger Teil des Projektteams durch den Verfasser angesehen. Denn wiederholt kam es vor, dass Projektmitglieder aus der Gruppe des *regulären Teams* herausstachen und wesentliche Kernaufgaben übernahmen. Vereinzelt Personen (*HelferInnen*), die dem Projektteam beitraten, engagierten sich bei z.T. aufwendigen *Teilaufgaben*¹²⁴, hatten bis dahin jedoch keine ausgeprägte Kenntnis von bisherigen Arbeitsschritten und erbrachten *Leistungen*¹²⁵ des Projektteams. Zu erkennen ist, dass die Intensität des gegenseitigen Gespräches in dieser Zeitspanne unterschiedlich ausgeprägt war. Der *Projektinitiator* korrespondierte unterschiedlich intensiv mit Projektbeteiligten. Der Informationsaustausch zw. dem *Projektinitiator*, dem *Kernteam* und den *projektteaminternen SpezialistInnen* stellte sich dieserzeit sehr intensiv dar. Denn u.a. wurde dieserzeit die Überarbeitung des kurz zuvor veröffentlichten virtuellen 3D-Stadtmodells¹²⁶ durchgeführt.

Herausgestellt sei, dass der *Projektinitiator* sich bei einer Vielzahl unterschiedlicher Aufgaben tatkräftig beteiligte und diese Aufgaben zusätzlich zur Administration des

¹²⁴ Bspw. dem Zeichnen des Grünraumes der Stadt.

¹²⁵ Diskussionsrunden, Aushandlungsprozesse, etc..

¹²⁶ Am 1.8.2014.

Projekttablaufes durchführte. Diese Aufgaben beruhten hauptsächlich auf der individuellen Erarbeitung von städtebaulichen und *anderen Entwürfen*¹²⁷. In dieser Zeitspanne war besonders auffällig, dass es Personen innerhalb des Projektteams gab, die sich zuvor in Diskussionsrunden aktiv beteiligt hatten, bei der planerischen Umsetzung der besprochenen Inhalte jedoch nicht oder sehr begrenzt mitwirkten. Negativ machte sich dies in Einzelfällen bemerkbar, wo ebensolche Projektmitglieder Aufgaben übernahmen, diese jedoch nicht ausführten.

Auf Grund der Veröffentlichung des ersten digitalen Modellentwurfs Anfang August kam es dazu, dass sich *projektteamexterne FachexpertInnen*¹²⁸ beim Projektteam meldeten. Diese lieferten dem Projektteam in persönlichen Gesprächen fachliche Unterstützung zur Optimierung des städtebaulichen Entwurfs.

Die *folgende Grafik* zeigt auf, dass der *Projektinitiator* als Konsequenz aus den zuvor angesprochenen Entwicklungen von nun an eine Strategie der Projektleitung fokussierte. Dadurch sollte für den weiteren Projektverlauf vermieden werden, dass Projektmitglieder nochmals Leistungen nicht erbringen und dies relativ lange unerkant bleibt.

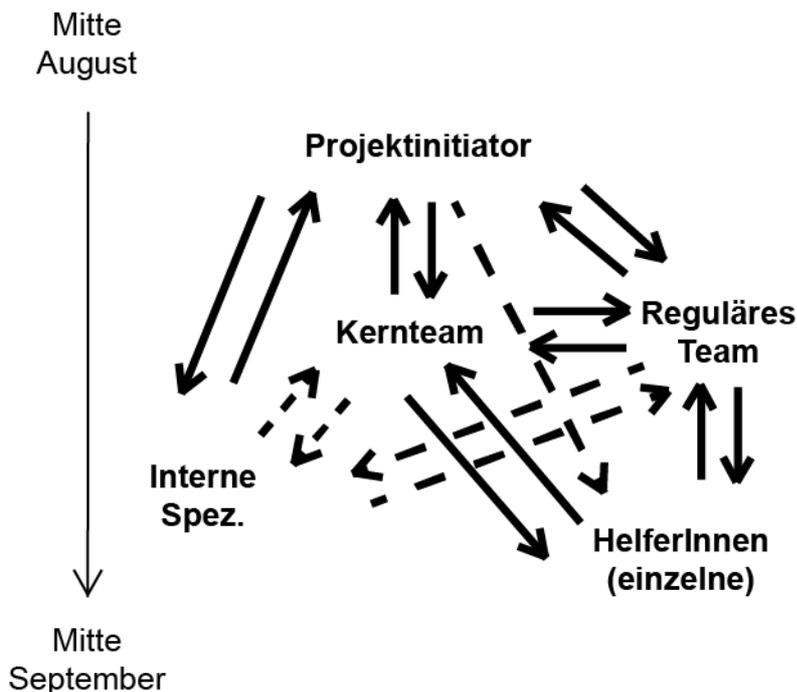


Abb. 22: Besetzung einer Führungsrolle durch den Projektinitiator von Mitte August – Mitte September 2014. Eigene Darstellung.

Der *Initiator* erfragte von nun an regelmäßig den jeweiligen Stand der zu erbringenden Leistungen bei beteiligten Projektmitgliedern. Der Kontakt zu den Projektbeteiligten wurde in dieser Zeit durch den *Projektinitiator* intensiviert, was sich in einem verstärkten Informationsaustausch zw. dem *Initiator* und den meisten Projektbeteiligten niederschlug.

¹²⁷ Bspw. der Detailplanung von Brückenbauwerken und die Berechnung der dafür aufzubringenden Baukosten.

¹²⁸ Darunter waren ein Mitarbeiter der Planungsgruppe von Aspern *Die Seestadt Wiens* und ein Mitarbeiter des Planungsbüros Plansinn.

Der Informationsaustausch zw. den *HelferInnen* und dem *Projektinitiator* fiel auch zu dieser Zeit etwas geringer aus, als dies mit den Beteiligten der anderen Gruppen der Fall war. Dies könnte grundsätzlich dem Sachverhalt geschuldet sein, dass *er* die Möglichkeit hatte, den aktuellen Leistungsstand der projektbeteiligten *HelferInnen* über die Personen des *Kernteam*s als auch des *regulären Teams* abzufragen.

Die fachliche Überarbeitung des virtuellen 3D-Stadtmodells war dieserzeit weitgehend abgeschlossen und es ging überwiegend (nur noch) um die *Programmierung*¹²⁹ einer Neuauflage des Modells. Diesen Arbeitsschritt begleitete der *Projektinitiator* nach wie vor intensiv.

Anhand der folgenden Grafik wird im Besonderen ersichtlich, dass sich das Gefüge zw. den projektbeteiligten Gruppen zum wiederholten Mal wandelte:

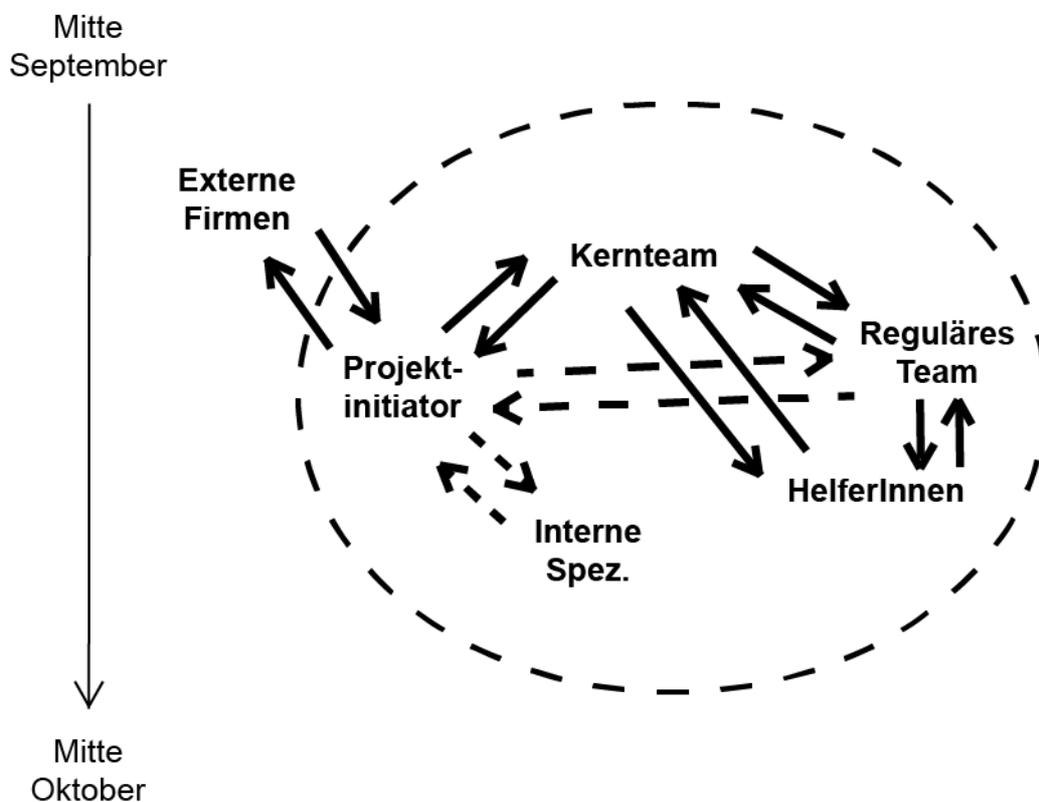


Abb. 23: Hervorhebung der zentralen Rolle des Kernteams Mitte September – Mitte Oktober 2014. Eigene Darstellung.

Während der Betonierungsarbeiten, der Planung der bevorstehenden Eventwochen und anderen Arbeitsschritten fuhr der *Projektinitiator* seine Kontrollfunktion als Projektleiter wieder zurück und überließ den jeweiligen Hauptverantwortlichen (*Kernteam*) die Koordinierung der erforderlichen Schritte und der Einteilung der personellen Ressourcen. Die dieserzeit im *Kernteam* aktiven Projektmitglieder waren somit von zentraler Bedeutung, was sich in einem regen Informationsfluss zw. dieser und den übrigen Gruppen bemerkbar machte. Da es nunmehr um die Vorbereitung des Modellaufbaus auf dem Wiener Karlsplatz

¹²⁹ Durchgeführt durch den am Projekt beteiligten Informatikstudent, welcher als *projektteaminterner Spezialist* klassifiziert ist.

ging und die überarbeitete Auflage des virtuellen 3D-Modells zwischenzeitlich erfolgreich in die Homepage eingepflegt wurde, verringerte sich auch der Austausch von Informationen zw. dem *Projektinitiator* und den *projektteaminternen SpezialistInnen*. Der *Initiator* sicherte in dieser Zeit vorrangig den Informationsaustausch zw. den Hauptverantwortlichen Projektmitgliedern (*Kernteam*) derzeit wichtiger Arbeitsschritte und *externen Firmen*¹³⁰. Auch hier fällt auf, dass zw. dem *Projektinitiator* und den *HelferInnen* kein ausgeprägter Informationsaustausch bestand, was sich jedoch auf projektspezifische Sachverhalte beschränkte¹³¹.

Die abschließende Grafik geht auf den Zeitraum der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz bis zum Abschluss des Projektes¹³² ein. Ersichtlich wird, dass alle in dieser Phase aktiven ProjektteilnehmerInnen zusammengedrückt sind und allen ModellbesucherInnen gegenüber als Einheit gegenübertraten.

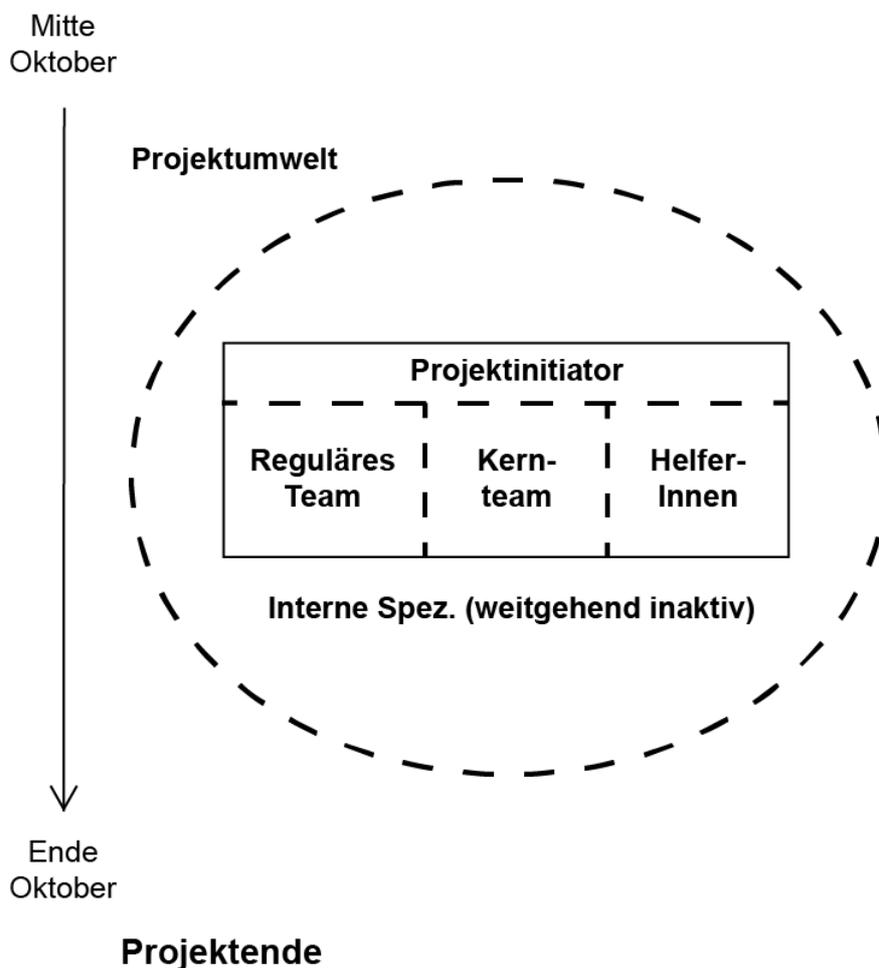


Abb. 24: Einheitliche Darstellung des Projektteams nach außen von Mitte – Ende Oktober 2014. Eigene Darstellung.

¹³⁰ Mit diesen galt es Liefertermine zu koordinieren, Konditionen auszuhandeln, uvm.

¹³¹ Zwischenmenschlich war der Kontakt intensiv und einander wertschätzend. Mehr hierzu im folgenden *Abschnitt 2.4 Planungskultur – Der Umgang miteinander*.

¹³² Mit der Durchführung des Modellabbaus und der Reinigung des Brunnens am 1. November 2014.

Die Relevanz des Informationsflusses hat sich zu diesem Zeitpunkt erübrigt, denn es geht nur noch um die Verkörperung der Projektbotschaft nach außen hin. Zu erkennen ist, dass der *Projektinitiator* dem gesamten Team nach außen hin vorstehend ist und sowohl als zentrale Ansprechperson für MedienvertreterInnen, aber auch *projektinteressierte PolitikerInnen*¹³³ fungiert. Die große Anzahl an HelferInnen, die sich dieserzeit ebenfalls als engagierter Teil des Projektteams auszeichnete, vertrat das Projekt gegenüber interessierten BürgerInnen mit vollem Einsatz.

2.4. Planungskultur – Der Umgang miteinander

Nachdem zuvor die Aspekte der Ablauf- als auch der Aufbauorganisation behandelt wurden, geht es in dem nun folgenden Abschnitt um den Aspekt der kollektiven Grundhaltung, welche innerhalb des Projektteams zum Tragen kam (vgl. SCHÖNWANDT/ VOIGT 2005). Auch zu verstehen ist der Aspekt der Planungskultur als die Befolgung oder Verkörperung bestimmter Planungsprinzipien, die nicht zuletzt Einfluss auf die Zielsetzung(en) eines Projektteams haben kann und die Wahl der zur Anwendung kommenden Methoden beeinflusst (vgl. TSCHIRK 2012). Dadurch rückt im Folgenden in den Fokus der Betrachtung, auf welche Weise die Projektbeteiligten der Milliardenstadt ihr gruppeninternes Verhalten ausrichteten und wie sich diese gegenüber teamexternen Personen und Organisationen gaben¹³⁴.

Um einen allgemeinen Einstieg zu dem Thema der Planungskultur herzustellen, soll zunächst darauf eingegangen werden, welche Rolle dieser Aspekt im Zuge strategischen Handelns zur Erreichung von Zielen einnimmt. Dadurch wird zugleich vermittelt, welche zentrale Rolle eine leitende Person in einem Unternehmen, einer Organisation oder einem Projektablauf einnehmen kann. Zusätzlich veranschaulicht die *folgend dargestellte Grafik*, welche grundlegenden Prozesse bzw. Handlungen für eine erfolgreiche Unternehmensführung bspw. erforderlich sein können, um Projekt- oder Firmenziele zu erreichen.

Die *folgende Grafik* zeigt eine durch BUß *erweiterte Version* (vgl. BUß 2009, S. 145) des AGIL-Schemas nach PARSONS. Die von BUß durchgeführte Adaption des *ursprünglichen Schemas* (vgl. PARSONS 1976, S. 72 ff.) enthält andere Bezeichnungen der vier benannten Prozesse (fett). Zudem fügte BUß Unterbegriffe (normal) in die Abbildung ein, welche das Verständnis für die vier dargestellten Prozesse erleichtern.

¹³³ Ausschließlich die Parteien *Die Grünen* und *Die Linke* zeigten offenkundig ihr Interesse an dem Projekt.

¹³⁴ Bspw. projektinteressierte BürgerInnen, die VertreterInnen von Massenmedien oder VertreterInnen politischer Parteien.

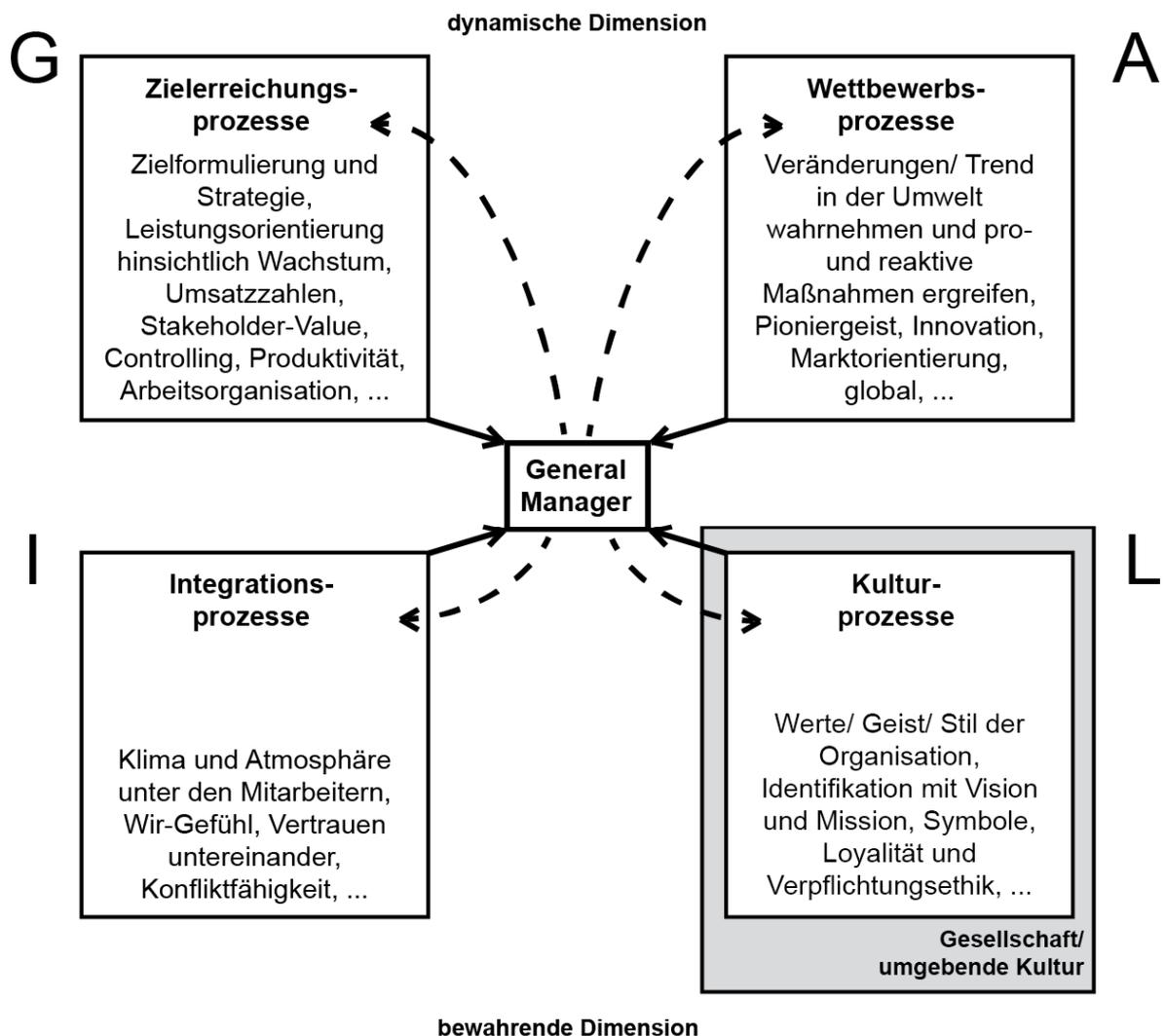


Abb. 25: „Das Gleichgewicht im AGIL-Schema“. © Eugen Buß. Darstellung nach BUß 2009, S. 146. Mit Ergänzung durch den Verfasser (gestrichelte Pfeile).

Anhand der *zuvor abgebildeten Grafik* wird erkennbar, dass einem leitenden Organ, bspw. in Ausprägung einer geschäftsführenden oder projektleitenden Person, eine zentrale Rolle beigemessen wird.

Die Pfeile, welche zum *General Manager* hinführen, können nach Auffassung des Verfassers dieser Abschlussarbeit sowohl dahingehend gedeutet werden, dass die gelisteten Unterbegriffe der vier dargestellten Prozesse dem *Management* als Informationsquelle dienen. Durch den Erhalt ebensolcher Informationen, kann *dieses* Entscheidungen (gestrichelte Pfeile¹³⁵) zur Ausrichtung der fortführenden Strategie treffen. Im umgekehrten Fall erscheint ebenfalls vorstellbar, dass die vier dargestellten Prozesse wiederum durch eine Veränderung der Managementstrategie beeinflusst werden (können).

Anhand der *vorherigen Abbildung*, welche Managementleistungen in Unternehmen fokussiert, wurde dargestellt, dass das Verhalten und der gegenseitige Umgang von Projektbeteiligten einen wesentlichen Bestandteil einer gesamtheitlichen Strategie darstellt, welcher über Erfolge oder Misserfolg entscheiden kann. Diesbezüglich scheint es aus Sicht

¹³⁵ Durch den Verfasser dieser Abschlussarbeit ergänzend eingefügt.

des Verfassers unwesentlich, ob es sich um die Aufrechterhaltung eines Unternehmens handelt oder die erfolgreiche Durchführung eines Projektes.

„Die Kultur einer Organisation beeinflusst ganz unmittelbar das Denken, die Empfindungen, die Entscheidungen und das Handeln von Führungskräften und Mitarbeitern. Sie dient als Raster zur selektiven Informationsaufnahme und –verarbeitung. Sie setzt Prioritäten, steuert Entscheidungen über Wichtiges und weniger Wichtiges, prägt das Klima, legt die Spielregeln für die Arbeit fest, dient als Orientierung bei der Auswahl des ‚richtigen‘ Verhaltens, definiert den Umgang untereinander und mit den Kunden oder der Öffentlichkeit, legt fest, wie man mit Problemen umgeht, signalisiert, was Wert hat und was nicht (vgl. Sackmann 2004, S. 26)“ (BUß 2009, S. 177).

Ein spürbarer Unterschied zu einem Unternehmen oder einer institutionalisierten Organisation kann sich jedoch ergeben, wenn es sich um ein bottom-up-organisiertes Projekt handelt, bei dem die Einforderung von Leistungen feinfühlicher zu erfolgen hat, als dies bei jeder anderen Art organisierten Handelns erforderlich ist. Denn wie in *Abschnitt 2.3 Aufbauorganisation des Projektteams* bereits angedeutet wurde, besteht bei einer freiwilligen und zudem unentgeltlich stattfindenden Teilnahme von Personen an einem Projekt keinerlei *formale Handhabe*¹³⁶ zur Forderung von Leistungen.

In Bezug auf das Bottom-up-Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* sind folglich die Aspekte der *vorherigen Abbildung* relevant, die den *Kulturprozess* als auch den *Integrationsprozesses* betreffen. Diese beziehen sich ganz wesentlich auf den gegenseitigen Umgang von Projektbeteiligten miteinander und daraus resultierend, wie dieser gegenseitige Umgang von der *Umwelt des Projektteams*¹³⁷ wahrgenommen wird.

Die Planungskultur des Projektteams der Milliardenstadt

Um den gegenseitigen Umgang der Projektbeteiligten miteinander zu veranschaulichen und um diesen geordnet erläutern zu können, sei auf die *folgende Grafik* verwiesen, die mit einer umfassenden Beschreibung einhergeht.

Ersichtlich wird, dass das Projektteam aus *vier voneinander getrennt zu betrachtenden Gruppen* bestand. Diese agierten als Projektteam kollektiv gegenüber der *Projektumwelt*¹³⁸ und waren dieser gegenüber durchaus aufgeschlossen. Grundsätzlich wäre es möglich gewesen, dass *jede* projektinteressierte Person aus der Projektumwelt dem Projektteam beitrifft.

¹³⁶ Bspw. durch einen geschlossenen Arbeitsvertrag.

¹³⁷ Siehe hierzu auch den *Abschnitt 2.5 Die Umwelt des Projektes*.

¹³⁸ Den Medien, (projektinteressierten) BürgerInnen, SponsorInnen, politischen VertreterInnen, etc.

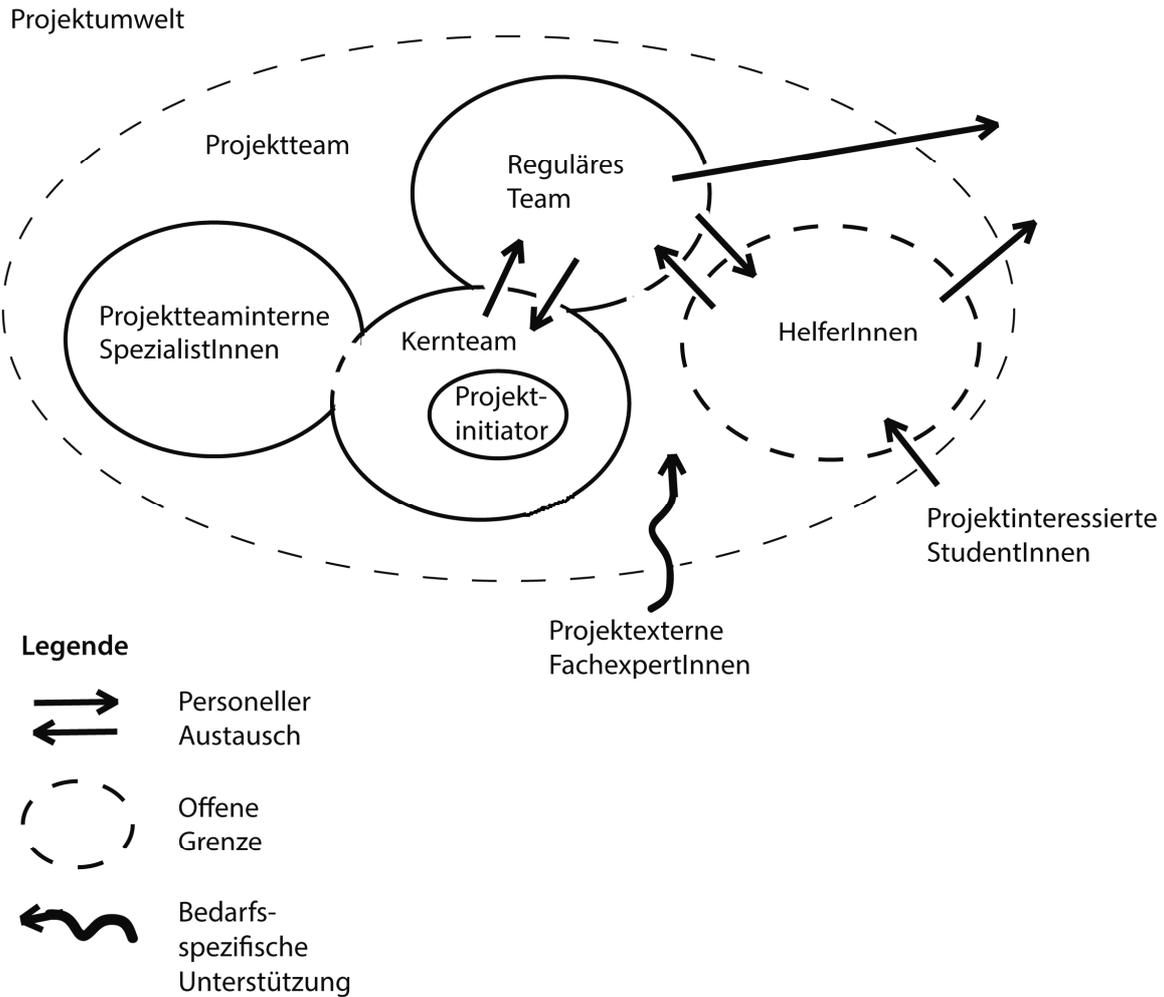


Abb. 26: Konstellation Projektbeteiligter von *Die Milliardenstadt*. Eigene Darstellung.

Innerhalb der Grafik ist zu erkennen, dass der *Projektinitiator* eine gewisse Sonderrolle innerhalb des Projektteams einnimmt. Er ist als stetiger Bestandteil des vom Verfasser bezeichneten *Kernteams* zu betrachten. Hervorzuheben ist, dass es nicht die Initiierung des Projektes war, die ihm dieses *Rollenbild durch alle am Projekt beteiligten*¹³⁹ zugestand. Erstens war es die kontinuierlich andauernde *Leistung*, die diesen als Vorbild auszeichnete. Zweitens war es die ehrliche *Offenheit*, die dieser auch in seiner Rolle als *Projektinitiator* allen übrigen Projektmitgliedern entgegenbrachte. Denn dieser vermied Anweisungen und ähnliche Formen der Machtausübung, wodurch dieser in seinem Ansehen gegenüber dem Projektteam aufstieg. Der Dritte Grund ergibt sich aus der Mitarbeit bei allen *sich stellenden Tätigkeiten*¹⁴⁰, losgelöst von der Attraktivität der jeweiligen Aufgabe.

Innerhalb des Projektteams kam es durchwegs zu personellen Bewegungen zwischen dem *regulären Team* und den beiden weiteren Gruppen *Kernteam* und *HelfertInnen*. Diese traten grundsätzlich dann auf, wenn ein Projektmitglied überdurchschnittlich aktiv wurde und

¹³⁹ Vgl. das Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams.

¹⁴⁰ Ganz gleich, ob es sich um das Aufräumen der Arbeitshalle, das Zeichnen eines Stadtteils der entstehenden Modellstadt oder das Abspülen von Tellern des gemeinsamen Abendessens handelte.

dadurch Leistungen erbrachte, die dem Projektteam einen unerwarteten Mehrwert lieferten. Diese Hervorhebung Einzelner ist jedoch *nicht* dahingehend zu verstehen, dass die anderen Projektmitglieder währenddessen geringe Leistungen erbrachten.

Der Verfasser sieht eine Verschiebung von Projektmitgliedern zw. *regulärem Team* und *Kernteam* dann als erfolgt, wenn sich eine Person des *regulären Teams* einer Aufgabe annahm, die von besonderer Relevanz für das Vorankommen des gesamten Projektes war. Dies war bspw. dann der Fall, wenn sich vereinzelt Personen der Planung und mehr oder minder der Leitung einer *wichtigen Projektphase*¹⁴¹ verschrieben. Bemerkenswert dabei ist, dass sich die jeweiligen Personen nach der Vollendung ihrer z.T. überaus herausragenden Leistungen nach wie vor gegenüber allen als gleichwertiges Projektmitglied in Erscheinung traten und keinerlei Anspruch auf eine *Sonderrolle*¹⁴² erhoben.

Die *projektteaminternen SpezialistInnen* hatten weitgehend definierte Aufgaben, die aus der jeweiligen Profession herrührten. So kann u.a. angeführt werden, dass die digitale Konstruktion des dreidimensionalen Stadtmodells eine Leistung darstellte, zu der kein anderes als *das damit betraute Projektmitglied*¹⁴³ befähigt gewesen wäre. Auf Grund der Erfüllung eben solcher Aufgaben war die Position dieser Projektbeteiligten statisch und veränderte sich während des gesamten Projektzeitraumes nicht.

Personen, die dem Projektteam *von außen* und auch in vorangeschrittenen Stadien des Projektzeitraumes beitraten, waren Großteils Studierende der TU Wien. Grundsätzlich haben der Einschätzung des Verfassers nach drei Gründe dazu geführt, dass das Projektteam durch *HelferInnen* anwuchs und damit Verstärkung erhielt. Zum einen waren es überwiegend projektinteressierte Studierende der TU Wien, die von dem Projekt erfuhren und *erproben* wollten, ob sie einen Beitrag zum Gelingen des Projektes leisten können. Zum anderen waren es *freundschaftliche oder familiäre Bindungen* zu einem oder mehreren Mitgliedern des Projektteams, die den Ausschlag zur Teilnahme gaben. Der dritte Grund zeigte insb. gegen Ende des Projektzeitraumes Wirkung und wurde durch das Projektteam gezielt herbeigeführt. Dabei handelte es sich um die Ausrichtung einer Lehrveranstaltung, welche Studierenden die Möglichkeit gab, 2 *ECTS-Punkte*¹⁴⁴ für die Unterstützung des Teams zu *erhalten*¹⁴⁵.

Zum Abschluss der hiermit vorliegenden Analyse sei auf *projektexterne FachexpertInnen* eingegangen. Diese unterstützten das Team zu Projektbeginn dabei, sich auf grundlegende sowohl städtebauliche als auch sozial-gesellschaftliche Grundsätze für die Modellstadt zu einigen. Nach der Veröffentlichung des digitalen 3D-Stadtmodells auf der projekteigenen

¹⁴¹ Planung der Schalungsformen für das gießen des Betons, die Planung der Eventwochen, die Logistikplanung für den Aufbau des Stadtmodells auf dem Karlsplatz, die Planung des Energiekonzeptes für die gesamte Stadt, die Kontrolle und Korrektur des gesamten digitalen Datensatzes zur Ermittlung der jeweiligen Anzahl unterschiedlicher Gebäude, uvm.

¹⁴² Bspw. in dem Sinn einer dauerhaft leitenden Position.

¹⁴³ Informatikstudent der TU Wien.

¹⁴⁴ European Credit Transfer and Accumulation System (engl.). Zur Erlangung eines akademischen Abschlusses notwendige Punkte. Jeder ECTS-Punkt steht innerhalb der Universität für eine Arbeitsleistung von 50 Arbeitsstunden.

¹⁴⁵ Diese Methode fand Anwendung, um ausreichend viele Personen für den Aufbau des Stadtmodells, die Betreuung der Ausstellung und den abschließenden Abbau zu generieren.

Homepage Anfang August, konnte durch die mediale Aufmerksamkeit¹⁴⁶ erreicht werden, dass sich *weitere fachliche UnterstützerInnen* aus eigenem Antrieb heraus bei dem Projektteam meldeten. Das Stadtmodell wurde dadurch auch in seinem weiteren Verlauf einer konstruktiv kritischen Kontrolle unterzogen und im Anschluss durch das Projektteam verbessert.

Anhand der in diesem Abschnitt durchgeführten Betrachtung des Milliardenstadtprojektes wird zunehmend erkennbar, dass die Stärkung des Teamgeistes bereits mit der Art begann, *wie* neue Projektmitglieder innerhalb des Projektteams *empfangen* und *eingesetzt* wurden. Ein Jeder und eine Jede hatte von Beginn der Teilnahme an dasselbe Mitspracherecht, wie jede andere Person des Projektteams¹⁴⁷. Dennoch gab es weitgehend unausgesprochene teaminterne Spielregeln, die jedoch vernachlässigbar darauf abzielten, den zwischenmenschlichen Umgang innerhalb des Projektteams zu regeln. Verhaltenskodexe waren lediglich darauf ausgerichtet, den Projektfortschritt in einem Umfang sicherzustellen, der ein *fristgerechtes Erreichen von Zwischenzielen*¹⁴⁸ ermöglichte.

Dadurch, dass der *Projektinitiator* den *Ball* in Diskussionen sowie bei Grundsatzentscheidungen wiederholt an alle übrigen Projektmitglieder *spielte*, hatte dieser wesentlichen Einfluss auf das *Wir-Gefühl*, welches nicht durch die Performance (engl.) einzelner entstehen kann, sondern eine Gruppendisziplin darstellt.

Durch die stets *wertschätzende* und *einander berücksichtigende Art* der ProjektteilnehmerInnen, leisteten diese selber den wesentlichen Grundstein für gegenseitige Zusammenarbeit und die Schaffung eines zur freiwilligen Mitarbeit einladenden sozialen Arbeitsumfeldes.

Die wesentliche Wertigkeit, die das Projektteam von Milliardenstadt planungskulturell ausmachte, *war der gleichberechtigte Umgang miteinander*. Kollegiales miteinander war somit eine Selbstverständlichkeit. Darüber hinaus war es jedoch ein weitgehend *ebenenfreies* und dadurch *wenig hierarchisches Miteinander*. Im Zuge dessen wurde versucht, möglichst *wenig sozialen Druck aufzubauen* und das Gefühl von *Zwang zur Gänze zu vermeiden*. Wie bereits anhand der Ausführungen in *Abschnitt 2.3.2* ersichtlich wurde, war es während der Projektdurchführung nichtdurchgehend möglich, alle am Projekt beteiligten ohne *soziale Kontrolle*¹⁴⁹ agieren zu lassen, da der gesamte Projektablauf und damit die grundsätzlich motivierte Grundstimmung innerhalb des Projektteams hätte Schaden nehmen können. Somit scheint ein *Mindestmaß an Leitung* des Projektablaufes durch vereinzelte Projektmitglieder unabdingbar zu sein, wenn das *Risiko* minimiert werden soll, dass *gruppeninterne Frustration* oder *Lustlosigkeit* bei engagierten Projektmitgliedern durch weniger zuverlässige Beteiligte hervorgerufen wird¹⁵⁰.

¹⁴⁶ U.a. berichtete der Österreichische Rundfunk (ORF) in einem Fernsehbeitrag über die Durchführung des Projektes.

¹⁴⁷ Vgl. das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

¹⁴⁸ Bspw. die Veröffentlichung eines ansehnlichen digitalen 3D-Stadtmodells Anfang August oder die Fertigstellung des städtebaulichen Entwurfs, sodass das Bodenvlies (vgl. *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht*) vor dem Beginn des *Modellaufbaus* auf dem Wiener Karlsplatz bedruckt bereitgestellt werden konnte.

¹⁴⁹ Im Sinne *vorsichtigen* Nachfragens des aktuellen Stands der jeweiligen Ausarbeitung.

¹⁵⁰ Vgl. hierzu auch das *Kapitel 5*.

2.5. Die Umwelt des Projektes

Der nun folgende Abschnitt fokussiert die *gesellschaftliche Außenwelt*, die das Projektteam umgab und mit beeinflusste.

Die Projektumwelt kann im Zusammenhang mit dem Projekt Milliardenstadt sowohl als *Senderin*¹⁵¹ als auch als *Empfängerin*¹⁵² angesehen werden. Denn zum Einen traten, wie in den vorigen Abschnitten dieses Kapitels bereits verdeutlicht, bis dato projektunbeteiligte Personen an das Projektteam heran und unterstützten dieses *fachlich*¹⁵³ als auch *handwerklich*¹⁵⁴. Zudem stellten Firmen *Produkte* wie Beton und weiteres Baumaterial, *Dienstleistungen* wie Lieferfahrten, *finanzielle Mittel* für Verwaltungsgebühren und Bescheide von Magistraten, *Maschinen* wie Gabelstapler und *Werkzeuge* wie Hubwagen, Betonzwangsmischer oder Arbeitshandschuhe bereit, sodass das Projekt wie angestrebt umgesetzt werden konnte¹⁵⁵. Und erwähnt sei auch, dass selbst Privatpersonen *Geldspenden* hergaben, um dem Projektteam den Druck von Informationsbroschüren zu ermöglichen.

All diese Ausschnitte zeigen, dass das Projekt und damit verbunden das Team eine wohlwollende Wirkung auf seine Umwelt zu haben schien, da dieses allem Anschein nach wollte, dass das angedachte Vorhaben gelingt und dessen *Botschaft*¹⁵⁶ weitere Verbreitung findet.

2.5.1. Herausforderungen durch die Projektumwelt

Will jemand ein *Bottom-up-Projekt*¹⁵⁷, so wie *Die Milliardenstadt* eines ist, bremsen oder verhindern? Und warum sollte dies jemand wollen?

Auf diese und ähnliche Fragen kann weder an dieser Stelle noch im weiteren Verlauf der hiermit vorliegenden Arbeit eine angemessene Antwort bereitgestellt werden. Denn dies wäre eine reine Mutmaßung und kann anhand der zur Verfügung stehenden Informationen nicht fundiert geklärt werden. Worauf sich im Folgenden jedoch sehr wohl eingehen lässt, sind die projektspezifischen Herausforderungen und Probleme, die das Projektteam im Verlauf der Projektdurchführung bewältigen musste. Es soll damit nicht zuletzt verdeutlicht werden, sich an einem Projekt beteiligte u.U. wiederholt mit Situationen

¹⁵¹ Von Informationen sowie Dienst- als auch Sachleistungen in das Projekt hinein.

¹⁵² Von Informationen und Dienstleistungen des Projektteams.

¹⁵³ Primär verkörpert durch die bereits erwähnten *projektteamexternen FachexpertInnen*.

¹⁵⁴ Damit sind vor allem die temporär während des Projektzeitraumes und z.T. kurzfristig mobilisierten *HelferInnen* gemeint.

¹⁵⁵ Zur Ansicht aller Unterstützungen siehe www.milliardenstadt.at die Rubrik: Support (engl.).

¹⁵⁶ Siehe hierzu u.a. den *einleitenden Abschnitt des Kapitels 2 Projektbeispiel Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*.

¹⁵⁷ Vgl. hierzu das folgende *Kapitel 3 Bottom-up-Projekte im Kontext sozialer Bewegungen und öffentlichem Raum*.

konfrontiert sehen müssen, die es zur Erreichung des jeweils gesetzten Projektziels zu überwinden und verarbeiten gilt.

In dem Verlauf des hiermit vorliegenden *Kapitels 2* wurde bereits auf vereinzelte Situationen hingedeutet, die Herausforderungen des Projektteams darstellten und denen in weiterer Folge angemessen begegnet werden musste. Bereits Erwähnung fand bspw., dass die Reaktionen von projektinteressierten BürgerInnen, die im Zusammenhang mit der ersten veröffentlichten Version des digitalen 3D-Stadtmodells standen, das Projektteam dazu veranlasste eine Überarbeitung vorzunehmen, welche die Detailtiefe des städtebaulichen Entwurfes zu Gunsten eines *freien Blicks* auf die Botschaft des Projektes nachträglich zurückfuhr¹⁵⁸. Ebenfalls angedeutet wurde bereits, dass *die ersten beiden Nächte*¹⁵⁹ während des Modellaufbaus auf dem Wiener Karlsplatz nicht von gewerblich beschäftigten Aufsichtspersonen durchgeführt wurde, weil das Projektteam übersah, diese Leistung mit der ausführenden Firma zu vereinbaren¹⁶⁰.

Darüberhinaus kam es jedoch zu Situationen, die das Projektteam nur bedingt beeinflussen konnte. Diesbezüglich sei auf Dienst- und Sachleistungen *externer Firmen*¹⁶¹ eingegangen, die eine negative Auswirkung auf den weiteren Projektverlauf hätten nehmen können.

Erwähnt sei bspw. das Bodenvlies, welches ein wesentlicher Bestandteil der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz war, da dieses als begehbare bedruckte Bodenoberfläche, der Modellstadt seinen anschaulichen Charakter verlieh und die aufgestellten Betonblöcke als fiktive Gebäude für BesucherInnen assoziierbar machte. Der Druckauftrag für das Bodenvlies, welcher in etwa fünf Wochen vor dem Modellaufbau auf dem Wiener Karlsplatz in Auftrag gegeben wurde, hatte die beauftragte Firma übersehen durchzuführen. Erst die Nachfrage des Liefertermins durch Projektinitiator deckte das Versäumnis gerade noch rechtzeitig auf, sodass der Aufbau des Stadtmodells wie geplant stattfinden konnte.

Aus diesem Beispiel wird ersichtlich, dass *nicht vorhersehbare Probleme* jederzeit auftreten können. Solchen Situationen *möglichst vorausschauend* und *wenn nötig mit deutlichem Gegendruck* zu begegnen, sollte bei der Durchführung eines Projektes grundsätzlich jeder Art erwogen werden. Denn um bei dem zuvor benannten Beispiel zu bleiben, so war es auf Grund der fortgeschrittenen Zeit nurmehr möglich das Vlies durch die ausführende Firma fristgerecht bereitzustellen, indem diese den Auftrag in Nachtschichten abwickelten. Dies war auf Drängen des Projektinitiators letztendlich der Fall, obwohl dies gegen die Geschäftsgebaren des beauftragten Unternehmens grundsätzlich verstieß.

In dem zuvor beschriebenen Fall erscheint recht eindeutig, dass die extern beauftragte Firma im Unrecht und ein kundenorientiertes Handeln ihrerseits unausweichlich waren.

Jedoch kann es auch dazu kommen, dass Sachverhalte nicht derart eindeutig eingeschätzt werden können, sodass eine Abwägung zu erfolgen hat.

Die folgend beschriebene Situation diskutiert den Zwiespalt, in dem sich ein Projektteam wiederfinden kann, wenn es bspw. darum geht einerseits der zu formulierenden Botschaft eine *gewisse Schärfe* zu geben, um auf diese Weise Aufmerksamkeit zu erzeugen und die fokussierte(n) Zielgruppe(n) zu erreichen. Jedoch andererseits mit potenziellen

¹⁵⁸ Vgl. *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht*, Unterpunkt: *Erstellung 3D-Onlinemodell*.

¹⁵⁹ 13.-15.10.2014.

¹⁶⁰ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.4 Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz*.

¹⁶¹ Siehe hierzu auch im *Abschnitt 2.3.2 die Abbildung 14* samt dessen Erläuterung.

UnterstützerInnen Vereinbarungen treffen *zu müssen*, die zum einlenken in bestimmten Teilaspekten bewegen wollen.

In diesem Zusammenhang sei auf die Rolle der TU Wien eingegangen, an die der Projektinitiator bereits zu Beginn des Projektzeitraumes herantrat, um nach Möglichkeiten zur Unterstützung des Projektes zu fragen.

Grundsätzlich befürwortete das Rektorat der TU Wien die Durchführung des Projektes. Allerdings wurde eine Förderung des Projektes durch die Universität mit fundamental einschneidenden Forderungen unterlagt, die das Projekt in seiner da gewesenen Ausprägung unmöglich gemacht hätten. Zur offenkundigen Unterstützung durch die TU, welche sowohl für die breite Öffentlichkeit als auch die Massenmedien und damit die Politik sichtbar gewesen wäre, wurde im Gegenzug vom Projektteam erwartet, eine Geldsumme von 10 anstatt 19 Milliarden Euro als verplanbares Budget anzusetzen und das Projekt nicht unmittelbar mit der Bank Hypo Alpe-Adria in Verbindung zu bringen¹⁶².

Die Nichtbeachtung dieser Anforderungen hatte keine aktive Behinderung des Projektes oder dergleichen zur Folge. Jedoch blieb nach Kenntnisstand des Verfassers in den darauffolgenden Monaten jedwedes Statement (engl.) seitens der Universität aus und ein *offizieller Besuch*¹⁶³ des Stadtmodells durch die amtierende Rektorin fand ebenfalls nicht statt.

Eingehend diskutiert werden könnte im Folgenden, aus welchem Grund sich die TU Wien als Bildungseinrichtung hohen Ranges nicht zu einem Projekt äußerte, welches überwiegend von TU-Studierenden initiiert und durchgeführt wurde. Der Aspekt von Hochschulbildung und wie diese gelebt wird stellt in der vorliegenden Arbeit jedoch keinen Hauptaspekt der Betrachtung dar, weshalb eine weitreichende Analyse an dieser Stelle ausbleibt. Schlussfolgernd festgehalten werden soll jedoch, dass es in Bezug auf die Unterstützung eines Projektes oder einer Aktion sehr wohl von hoher Wichtigkeit sein kann, welche möglichen Motive und Interessen UnterstützerInnen aufweisen könnten. In dem zuvor dargelegten Fall erscheint bspw. denkbar, dass die Universität vermeiden wollte sich in ein emotional aufgeladenes und politisch brisantes Themenfeld hineinzubegeben. Eine solche Erklärung ließe sich u.a. dadurch rechtfertigen, dass die Rollenverteilung politischer AkteurInnen in dem inzwischen offenkundig als *Kriminalfall*¹⁶⁴ bezeichneten Polit- und Finanz-Skandal der Hypo vielfältig geworden ist. In diesem Zusammenhang ist nachvollziehbar, dass eine objektive Darstellung in dem Rahmen eines studentisch organisierten Projektes aus der Sichtweise der TU kaum möglich erscheint und die Gefahr einer Verzerrung oder Verfälschung von Tatsachen durch Studierende negativ auf die Universität zurückfallen könnte.

Ob die Technische Universität Wien dadurch angreifbar wird, wenn sie sich als öffentliche Institution positiv über ein Projekt äußert, welches deutlichen *Protestcharakter*¹⁶⁵ aufweist, ist fraglich und soll nicht weiter vertieft werden.

Grundlegend kann festgehalten werden, dass das Projekt *Die Milliardenstadt* keine offensichtlichen GegnerInnen aufwies und die Handlungen des Projektteams unbehelligt blieben. Für den Verfasser war es ungewöhnlich wahrzunehmen, dass das Projektteam,

¹⁶² Vgl. *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest.*

¹⁶³ Bspw. bei der offiziellen Eröffnungsfeier des Stadtmodells *HYPOTOPIA* am 15. Oktober 2014 auf dem Wiener Karlsplatz

¹⁶⁴ Gemäß der mündlichen Aussage von Bundeskanzler Werner Faymann im Rahmen des ORF-Bürgerforums vom 5.3.2015.

¹⁶⁵ Siehe hierzu insb. den *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest.*

welches zu großem Anteil aus Studierenden der Fachrichtungen Architektur und Raumplanung & Raumordnung bestand, zu keinem Zeitpunkt während oder nach Beendigung des Projektzeitraumes hinsichtlich der städtebaulichen Qualität des Entwurfes konfrontiert wurde. Dass sich weder Lehrbeauftragte von Hochschulen noch Fachleute aus der Planungspraxis öffentlich zu dem Stadtmodell hinsichtlich seiner *Details*¹⁶⁶ äußerten, legt die Vermutung nahe, dass alle die von dem Projekt erfuhren auch erkannten, dass es sich dabei um eine Diskussionsgrundlage für BürgerInnen handelt. Fachleute hatten demnach nicht vor die Kernaussage des Projektes mit Detailfragen zu verwässern, wodurch das Projekt sowohl von BürgerInnen, TouristInnen, der öffentlichen Verwaltung und den Medien überwiegend wohlwollend beantwortet wurde. In Bezug auf die Medien soll im Folgenden eine separierte Betrachtung angestrebt werden, da diese aus Sicht des Verfassers im wesentlichen mit dazu beitrugen, wie das Projekt in der Öffentlichkeit präsentiert und daraus resultierend aufgenommen wurde.

2.5.2. Die Relevanz der Medien für das Projekt und die durchgeführte Aktion

Wie bereits mehrfach erwähnt, berichteten Zeitungsverlage, Fernsehsender und OnlineberichterstatteInnen über das Projekt. Diese nahmen somit Informationen über das Projekt auf und verbreiteten diese weiter. Das legt die Vermutung nahe, dass Medien von Relevanz für den Verlauf eines Projektes als auch dessen Erfolg sein könnten. Deshalb soll im Folgenden auf die Medien als Teil der Projektumwelt eingegangen werden.

Vorne angestellt sei, dass ein nennenswerter Anteil von Artikeln, die durch Printmedien veröffentlicht wurden, relativ oberflächlich war. Der Kern der Aussage wurde jedoch bei jedem Artikel, der dem Verfasser bekannt ist, eindringlich transportiert. Vereinzelt Artikel waren durch ein Foto ergänzt und nahmen dadurch mehr Raum innerhalb der Zeitungen ein, als eine kurze Meldung. Es gab im Grunde zwei Zeitpunkte innerhalb des Projektzeitraumes, zu denen über das Projekt intensiv berichtet wurde.

1. In unmittelbarem Zusammenhang mit der Onlineveröffentlichung des digitalen 3D-Stadtmodells auf der projekteigenen Webseite Anfang August 2014.

2. Unmittelbar vor, während und nach der *offiziellen Eröffnung*¹⁶⁷ des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz Mitte Oktober 2014.

Beide Male führten *vereinzelt Personen des Projektteams*¹⁶⁸ die mediale Aufmerksamkeit geplant herbeigeführt. Denn die Strategie der beiden Projektmitglieder beinhaltete, dass *wichtige* MedienvertreterInnen gezielt angeschrieben und mit fertig aufbereiteten

¹⁶⁶ Bspw. der gegenseitigen Beschattung von Gebäuden oder der Einhaltung von Richtlinien für den Mindestabstand zw. Wohngebäuden und Windkraftanlagen.

¹⁶⁷ Am 15.10.2014.

¹⁶⁸ Der Projektinitiator und ein *projektteaminterner Spezialist* (siehe hierzu auch den *Abschnitt 2.3.2*).

Publikationsvorlagen versorgt wurden, sodass die JournalistInnen daraus ohne erheblichen Aufwand Artikel für die nächste zu publizierende Ausgabe erstellen konnten¹⁶⁹.

An dieser Stelle ließe sich durchaus darüber diskutieren, ob die VertreterInnen anerkannter Medien eigenständig aktiv geworden wären, um über das Projekt zu berichten. Interessanter erscheint jedoch der erzielte Effekt, der aus dem Handeln der Projektmitglieder hervorging, denn die mediale Resonanz war zu beiden Zeitpunkten beachtlich. In Summe sind dem Verfasser 14 Zeitungsartikel und 51 Onlineberichte bekannt, in denen das Thema der *Hypomilliarden* im Zusammenhang mit dem Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* aufgegriffen und veröffentlicht wurde. Bspw. berichtete die Tageszeitung DER STANDARD (Eigenschreibweise) auf ihrer Onlineplattform dreimal über das Projekt. Erwähnt sei auch, dass die Medienbandbreite von lokal begrenzten Verlagen wie die WIENER ZEITUNG bis hin zu national präsenten Medien, auch im Ausland, reichte. Als Beispiele dafür sind anzuführen: **theguardian** (Eigenschreibweise), www.t-online.de, www.yahoo.com oder auch THE TIMES OF INDIA (Eigenschreibweise). Den Startschuss für mediale und damit öffentliche Aufmerksamkeit innerhalb Österreichs stellte die Berichterstattung des österreichischen Fernsehsenders ORF dar, welcher den sogenannten *Trailer* (engl.) des 3D-Stadtmodells in seinem *ZIB Magazin*¹⁷⁰ am 4.8.2014 abspielte und dadurch eine Vielzahl von Menschen auf das Projekt, dessen Botschaft und den Internetauftritt des Projektteams aufmerksam machte.

Die Veröffentlichung von Informationsmaterial mit Beteiligung der Medien

Die Aufrufe des deutschsprachigen Trailers erfolgten wie anhand der *folgenden Grafik* ersichtlich zum Großteil unmittelbar nach der Ausstrahlung des ZIB-Beitrages, da die Onlineveröffentlichung des Videos am 31.07.2014 auf der Plattform YouTube (Eigenschreibweise) erfolgt war und die Intensität der Aufrufe wenige Tage danach seinen Höhepunkt aufwies.



Abb. 27: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des deutschsprachigen Trailers über *HYPOTOPIA*. Quelle: www.youtube.com, verändert.

¹⁶⁹ Mündliche Aussage eines befragten Projektmitglieds, welches durch den Verfasser als *projektteaminterne/r SpezialistIn* kategorisiert (siehe hierzu *Abschnitt 1.3*) ist.

¹⁷⁰ *Zeit im Blick Magazin des Österreichischen Rundfunks (ORF)*. Über folgenden Link ist der Beitrag zu sehen: <https://www.youtube.com/watch?v=48FMcmfkrow> (Stand: 14.03.2016).

Bis zum 17.04.2015 wurden in Summe 26.460 Aufrufe des Videos verzeichnet, wofür dem Anschein nach die Berichterstattung des Fernsehmagazins besonders ausschlaggebend war. Da einige Zeit nach der Veröffentlichung ein zweiter deutlicher, wenn auch nicht so stark ausgeprägter Anstieg zu verzeichnen war, ist davon auszugehen, dass dieser mit der Eröffnung des Stadtmodells auf dem Karlsplatz in Zusammenhang steht. Da auf den Trailer innerhalb der Medien jedoch kein zweites Mal hingewiesen wurde, wird diese Anzahl von Aufrufen wohl eher durch projektinteressierte BürgerInnen zu Stande gekommen sein, die im Anschluss an die Besichtigung des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz mehr über das Projekt erfahren wollten und über die offizielle Projekthomepage auf das Video zugriffen.

Im Weiteren sei auf die englische Version des Trailers hingewiesen, dessen Veröffentlichung später erfolgte als der deutschsprachige und in dem betrachteten Zeitraum um ein vielfaches weniger Aufrufe verzeichnete.

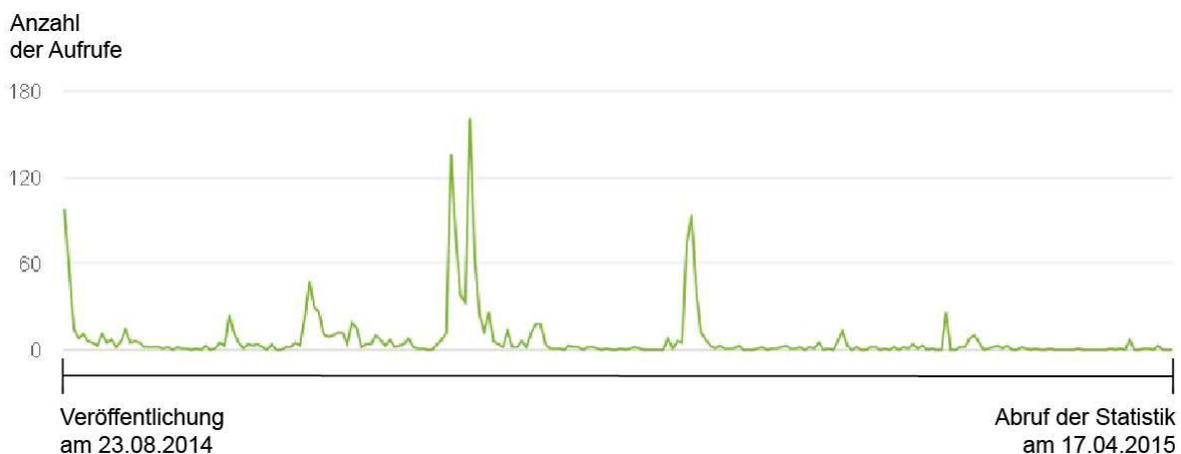


Abb. 28: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des englischsprachigen Trailers über HYPOTOPIA. Quelle: www.youtube.com, verändert.

In Summe wurden 1.759 Aufrufe verzeichnet, dessen Hochpunkt, anders als bei der am 4.8.2014 im österreichischen Fernsehen beworbenen deutschsprachigen Version, in dem Zeitraum während bzw. kurz nach der Modellausstellung des gebauten Stadtmodells zu verzeichnen war. Der letzte, als beachtenswert anzusehende Anstieg könnte im Übrigen mit der Berichterstattung in einem der beiden englischsprachigen Onlinemedien von **the guardian**¹⁷¹ oder arch daily¹⁷² (engl.) vom 11.11.2014 zusammenhängen.

Eine Veröffentlichung ohne Einfluss von Medien

Ergänzend zu dem vorherigen Vergleich wird folgend veranschaulicht, wie hoch, bzw. gering der Bekanntheitsgrad von *Onlineinformationen*¹⁷³ ausfallen kann, wenn Medien nicht in deren Veröffentlichung involviert sind.

Die *anschließend dargestellte Grafik* visualisiert die Anzahl an Aufrufen des auf YouTube veröffentlichten und über die Milliardenstadthomepage zu erreichenden Videos. Thematisiert

¹⁷¹ Vom 11.11.2014.

¹⁷² Vom 17.11.2014.

¹⁷³ Z.B. selbstveröffentlichte Videos und andere Aufnahmen.

wurde in diesem der *erste*¹⁷⁴ Durchgang von Betonierungsarbeiten zur Herstellung der Betonblöcke, die im Anschluss als fiktive Gebäude für die Ausstellung auf dem Wiener Karlsplatz dienten.

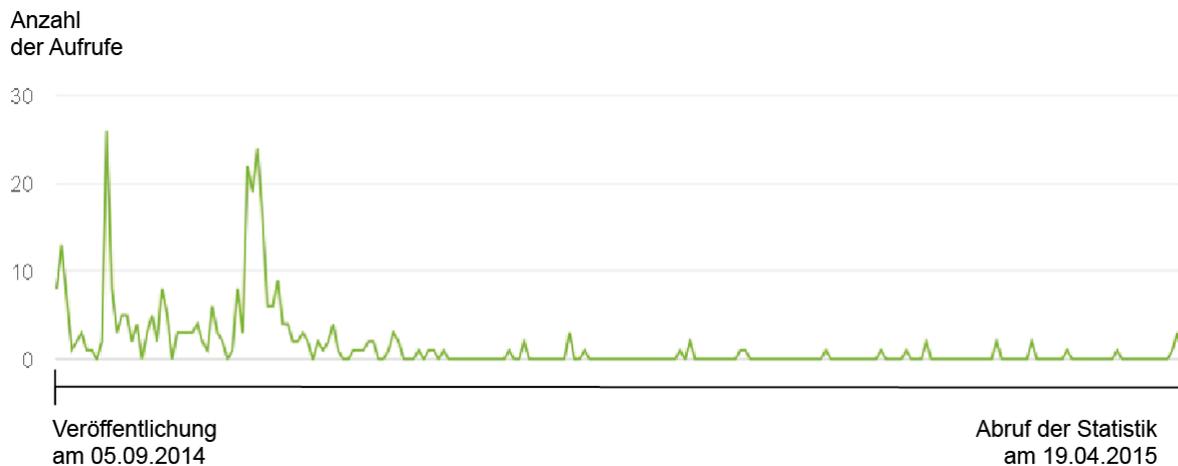


Abb. 29: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des Videos über den ersten Betonierungsdurchgang. Quelle: www.youtube.com, verändert.

Es wird erkennbar, dass die Anzahl an Aufrufen zu vernachlässigen ist und den Kreis der am Projekt beteiligten, wenn überhaupt, kaum überstieg. Vom Zeitpunkt der Veröffentlichung bis zum Abruf der Statistik wurde das Video 329 Mal abgespielt. Es ist zu erwarten, dass lediglich Personen des Projektteams, deren FreundInnen und Familienangehörige und u.U. die MitarbeiterInnen von externen Firmen, die Materialien etc. für die Durchführung der Betonierungsarbeiten bereitgestellt haben, dieses und vier weitere dieser Videos ansahen. Als negativer Ausreißer kann dieser Wert nicht abgetan werden, denn das *letzte*¹⁷⁵ der fünf Videos wurde 365 Mal angewählt und wies damit den Spitzenwert dieser Videoreihe auf.

2.6. Zwischenfazit

Anhand des vorgestellten Kapitels wurde verdeutlicht, dass eine Vielzahl von Einflussfaktoren auftreten können, die ein Projekt oder eine Aktion möglicherweise beeinflussen. In dem nun folgenden Fazit werden die zuvor behandelten Aspekte zusammengefasst.

Grundsätzlich ersichtlich wurde, dass der Ablauf im Grunde so umgesetzt wurde, wie es der Projektinitiator bereits vor dem Beginn des Projektzeitraumes anhand seines *ausführungsorientierten Grobkonzept*¹⁷⁶ vorgesehen hatte. Zudem wurde erkennbar, dass die übrigen Projektbeteiligten sowohl die Freiheit als auch das Interesse besaßen, dem Projekt

¹⁷⁴ Am 05.09.2014.

¹⁷⁵ Vom 10.09.2014.

¹⁷⁶ Vgl. in *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt* die *Abbildung 4* und den dazugehörigen Erläuterungstext.

durch ihre individuellen Ideen einen Charakter zu verleihen, der projektunbeteiligte Personen ansprach und teilweise zur *aktiven Teilnahme*¹⁷⁷ bewegte. Nicht unterschätzt werden sollte in diesem Zusammenhang, dass es sich um *interessante Aufgaben* handelte, die eher ungewöhnlich sind und eine gewisse *Spannung* mit sich bringen.

Werte und Anschauungen, die innerhalb des Projektteams Anwendung fanden, wurden im Nachhinein betrachtet durch das Projektteam **in das Produkt**¹⁷⁸ **hineinprojiziert** und schufen dadurch eine Grundlage, die in vielerlei Richtungen zum nachdenken anregen kann. Durch die Vielzahl von Denkanstößen, die das Projektteam durch Einflüsse aus der Projektumwelt erhielt, rückte dieses sehr bald nach Beginn des Projektzeitraumes von seinem ursprünglichen Vorhaben ab, eine bilanziell einwandfreie, jedoch aller Voraussicht nach weitgehend anonyme Modellstadt planen zu wollen. Die somit veränderte Grundhaltung der am Projekt beteiligten Personen veranlasste diese, sich auf die Suche nach einer Vielzahl potenziell innovativer Ideen zu machen, die das Bild der Stadt bereicherten. Fokussiert wurden Aspekte, die sowohl städtebauliches als auch gesellschaftsförderndes Potenzial aufweisen. Aus diesen und weiteren Ansprüchen heraus entwarf das sich durchgehend weiterentwickelnde Projektteam ein *theoretisches Konzept*¹⁷⁹, welches die in Planung befindliche Stadt nicht mehr nur als Maßstab für einen Geldbetrag in Milliardenhöhe bereitstellte. Denn zunehmend ging es darum, einen Ausblick darauf zu geben, wie das Bild einer als wertvoll zu empfindenden Stadt gestaltet werden kann. Das Projektteam von Milliardenstadt griff damit fundamentale gesellschaftliche Grundsätze auf und machte diese städtebaulich sichtbar.

Aus der in *Abschnitt 2.3* veranschaulichten *strukturellen Entwicklung des Projektteams* geht hervor, dass sich dessen Konstellation während des fünfmonatigen Projektzeitraums mehrfach wandelte und ungeplant auftretenden Einflüssen gegenüber aufgeschlossen war. Die Intensität des Informationsflusses zwischen den einzeln angeführten Teilgruppen unterlag ebenfalls aufgabenabhängigen Schwankungen. Festzustellen ist, dass grundlegend ein stetiger Informationsaustausch innerhalb des Projektteams stattfand. Die Weitergabe von Informationen zw. dem *Projektinitiator* und dem übrigen Projektteam war jedoch durchaus selektiv angelegt. Zum Teil wurden nur diejenigen Projektmitglieder durch den *Projektinitiator* über Sachverhalte informiert, wenn dieser es für die weitere Projektarbeit ebendieser Personen für notwendig erachtete. Die übrigen Projektbeteiligten erhielten somit z.T. nur eingeschränkte Kenntnis von Vorgängen außerhalb ihres derzeitigen *Aufgabenbereichs*¹⁸⁰. Trotz dieser Ungleichverteilung an Informationen im Team kann resümierend festgehalten werden, dass die Grundhaltung zueinander stets aufgeschlossen und ehrlich war, wodurch sich augenscheinlich kein Projektmitglied exkludiert oder anderweitig benachteiligt fühlte. Denn insbesondere der Initiator verstand es, bei fachlichen Fragen den Ball an Projektmitglieder zu spielen, die offensichtlich zur Bearbeitung der einzelnen Teilaufgabe befähigt waren. Die Kernkompetenz der Projektorganisation verblieb dabei zu jedem Zeitpunkt beim Initiator¹⁸¹, welcher augenscheinlich als Einziger in alle projektrelevanten Abläufe vollen Einblick hatte, wodurch dieser grundlegend in der Lage dazu gewesen wäre,

¹⁷⁷ Betonieren der Betonblöcke, Aufbauen des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz, Begleiten des Protestzuges hin zum österreichischen Parlament, etc..

¹⁷⁸ Den städtebaulichen Entwurf und das als erstrebenswert empfundene gesellschaftliche Werteverständnis.

¹⁷⁹ Siehe auch *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

¹⁸⁰ Vgl. Den folgenden *Abschnitt 2.4* und das *Kapitel 5 Die Befragung des Projektteams*.

¹⁸¹ Mündliche Aussage dessen im Zuge der Befragung und zugleich Wahrnehmung des Verfassers.

alle bevorstehenden Aufgaben hinsichtlich ihrer Ausführung zu koordinieren. Da in dem Projektteam jedoch ein gesundes Verhältnis von Arbeitsteilung und Aufgabenaneignung vorlag und keinerlei Konkurrenzdruck zwischen den Projektbeteiligten zu verspüren war, übernahmen oder kreierten Projektbeteiligte Aufgaben, die ihrer eigenen Interessenslage entsprachen.

Grundsätzlich wirkt es eher so, als ob sich eine Vielzahl von Aspekten spontan und ungeplant ergeben hatten, trotz dessen, dass der Fahrplan anhand des zur Einhaltung vereinbarten Grobkonzeptes fortlaufend weitergeschrieben wurde. Da jede Projektphase vor dessen jeweiligem Beginn immer nur grob umrissen wurde und es immer wieder vorgekommen, dass vereinzelt Projektmitglieder über die bevorstehenden Aufgaben nahezu keine Kenntnis hatten, entstand vieles aus dem Anspruch der jeweiligen Situation heraus. Dies lässt sich in zwei Richtungen auslegen. Einerseits ist es als Bereicherung zu verstehen, dass Personen kurzfristig Lösungen erarbeiten und umsetzen mussten. Dadurch wurde sicherlich das Verständnis der einzelnen Person für *problembezogenes Handeln* geschult und der *Teamgeist gestärkt*, da sich immer wieder unterschiedliche Personen bestimmter Aufgaben annahmen und somit signalisierten, dass man sich auf diese als Teammitglied verlassen könne. Andererseits brachte die wiederkehrende Unsicherheit über die weiteren zu absolvierenden Schritte Unbehagen und Frustration in die Gruppe hinein, da sich *Einzelne*¹⁸² kritisch über die z.T. mangelhafte Informationsweitergabe innerhalb des Teams äußerte.

Der in *diesem Kapitel* aufgezeigte Projektverlauf macht deutlich, dass die digitale Aufbereitung des Projektes ein geeignetes Nachschlagewerk für alle BesucherInnen des Stadtmodells und projektinteressierten Personen im Allgemeinen darstellt. Aus den Informationen des *Abschnitts 2.5* geht allerdings hervor, dass der Abruf ebensolcher nur dann zu erfolgen scheint, wenn durch Medien öffentliches Interesse geschaffen wird. Dieses Interesse hält jedoch nur kurzfristig an und muss folglich unmittelbar bedient werden, da der *Moment der Aufmerksamkeit*¹⁸³ schnell verfliegt, was in der Abbildung 27 besonders gut zu erkennen ist.

Für die Erreichung des Projektzieles wäre allein **die digitale Bereitstellung des Stadtmodells** aller Voraussicht nach nicht ausreichend gewesen. Denn emotionale Regungen wurden dem Projektteam insbesondere von Personen entgegengebracht, die das Stadtmodell persönlich besuchten. Nicht besonders internetaffine Menschen hätten vermutlich niemals näheres, als das in den Printmedien publizierte, über das Projekt erfahren. Auch Kleinkinder und hochbetagte Menschen hätten von dem Projekt und dessen Denkanstoß ohne die aufsehenerregende Modellausstellung nicht erfahren.

In Summe ist somit zu sagen, dass **die reale Umsetzung des Projektes** einen wesentlichen Erfolgsschritt des Projektes darstellt und dass ohne diesen das gesamte Projekt womöglich nur ein nettes eigenständig durchgeführtes Studierendenprojekt gewesen wäre, dessen Botschaft und Erkenntnisse einer wesentlich geringeren Anzahl an Menschen zu Teil geworden wäre.

Die **geringe Hemmschwelle**, die das Projektteam durch die Art und Weise der Ausstellungsgestaltung gesetzt hatte, erleichterte es, vielen BesucherInnen des Modells zusätzlich dieses und seine Botschaft *hautnah* zu erleben. Die Begehbarkeit des Modells hergestellt zu haben ist also als wichtiger und emotional-wirksamer Faktor zu begreifen, der

¹⁸² Zumindest der Verfasser der hiermit vorliegenden Masterarbeit.

¹⁸³ Vgl. hierzu auch den *Abschnitt 4.5 Planungspraxis – Ansätze zur Gestaltung miteinander*.

die Menschen durch das Abschreiten und die Berührung des Modells gefühlsbetont ergriffen hatte.

Der **Mix zur Anwendung kommender Aufgaben und Methoden** machte es für Projektbeteiligte interessant, an dem Projekt mitzuwirken. Die auf besonderes Interesse stieß einerseits die fachliche Herausforderung, eine funktionierende, autofreie und autarke Stadt zu entwerfen. Andererseits war es die Aushandlung vorrangig sozialer Aspekte, welche die innerstädtische Gesellschaft aufweisen sollte. Dieser Dialog war alleine schon deshalb interessant, weil die Projektmitglieder, u.a. auf Grund ihrer unterschiedlichen Fachrichtungen verschiedene Herangehensweisen aufwiesen, die jedoch allesamt auf dasselbe Zielausgerichtet waren, eine besonders sozialverträgliche und kollektiv denkende Stadt zu entwerfen. Das Gesamtpaket der Stadt veranschaulichte damit in gewisser Weise ein Gegenmodell gegen das, was das Projektteam in Form der Entwicklungen in der Finanzkrise zu sehen schien. Dabei handelte es sich nach Ansicht des Verfassers um die Ansicht der Befriedigung partikularer Interessen auf Kosten der gesamten Gesellschaft, unter Ausnutzung systemischer Abhängigkeit¹⁸⁴.

¹⁸⁴ Insbesondere durch die Bindung an den Finanzmarkt und die darin agierenden Banken.

3. Bottom-up-Projekte im Kontext sozialer Bewegungen und öffentlichem Raum

Da Bottom-up-Projekte i.d.R. nicht isoliert entwickelt werden, sondern sowohl in ein *räumliches* als auch *soziales Umfeld* eingebunden sind, in dem diese agieren und u.U. auch wirksam werden sollen, liegt der Fokus dieses Kapitels auf der Betrachtung von drei Themenschwerpunkten. Zum einen wird eine wissenschaftliche *Charakterisierung von Bottom-up-Projekten* dazu verwendet, das Milliardenstadtprojekt auf diese hin zu überprüfen. Daraufhin wird die Betrachtung auf *soziale Bewegungen* hin erweitert und geklärt, ob das thematisierte Projekt ggfs. als Teil einer solchen angesehen werden kann. Den dritten Schwerpunkt des vorliegenden Kapitels stellt eine Betrachtung des *öffentlichen Raums* dar, wodurch nicht zuletzt verdeutlicht werden soll, worauf Projektteams in der Zukunft zu achten haben, wenn es um die Wahl eines *geeigneten* Ortes zur Durchführung von öffentlichkeitswirksamen Projekten oder Aktionen geht.

Um die nun folgenden Analysen gezielt auf das Projekt Milliardenstadt auszurichten, werden folgend die allgemeinen Ziele des Projektes benannt, wodurch im Verlauf des Kapitels auf ebendiese, aber auch andere Aspekte, eingegangen werden kann.

Verallgemeinert formuliert lauten die *Projektziele*¹⁸⁵ von Milliardenstadt wie folgt:

- Ein Appell für mehr Verantwortungsgefühl bei politischen VolksvertreterInnen.
- Ermunterung der (österreichischen) Bevölkerung zur Intensivierung eines Dialogs über den Einsatz von Steuergeld und die Erhebung der eigenen Stimme bei Zuwiderhandlung durch die öffentliche Hand.

Projektspezifisch geprägt sind die recht allgemein wirkenden Ziele der Milliardenstadt durch Merkmale, die das Projekt wiedererkennbar machen. Besonders auffällig ist das Projekt *Die Milliardenstadt* durch *folgende Aspekte*¹⁸⁶:

- Begreifbare Visualisierung der konkreten Summe von 19.000.000.000 Euro.
- Virtuelle dreidimensionale Darstellung einer fiktiven Modellstadt auf der projekteigenen Homepage (engl.).
- Ausstellung der Modellstadt *HYPOTOPIA* auf einem öffentlichen Platz in der Landeshauptstadt von Österreich.

¹⁸⁵ Die Aussagen beziehen sich auf die persönliche Projektkennntnis des Verfassers und sind auf der projekteigenen Webseite nachzulesen. URL: www.milliardenstadt.at, Rubrik: *Idee* und *Protest*.

¹⁸⁶ Siehe hierzu den einleitenden Abschnitt des *Kapitels 2 Projektbeispiel Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*.

3.1. Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams

Um das Projekt *Die Milliardenstadt* als ein Bottom-up-Projekt bezeichnen zu dürfen, gilt es dieses anhand von Kriterien zu beleuchten, sodass eine fundierte Aussage zur wissenschaftlichen Einordnung des Projektes möglich wird. Darum werden in dem folgenden Abschnitt *bottom-up-charakterisierende Merkmale* nach STREICH dargestellt und überprüfend auf das Milliardenstadtprojekt übertragen. Während der eingehenden Vorstellung des Projektes sind damit wesentliche Charakterzüge des Beispiels bereits bekannt und können während der Betrachtung hintergründig mitbedacht werden.

Die nach STREICH (vgl. 2014, S. 91-100) zur Anwendung kommenden Merkmale stellen folgenden Inhalt dar:

- 1) Das erste Merkmal von Bottom-up ist damit laut STREICH, dass „Von unten nach oben“ (ders., S. 91) wirkend aus einzelnen Bestandteilen ein gemeinsames Ganzes innerhalb eines Netzwerkes entsteht.
- 2) Des Weiteren benennt dieser die grundsätzliche *Hierarchielosigkeit* von Bottom-up, obwohl diese durch Vorgaben in das Auftreten von Organisationsstrukturen münden kann, wodurch wiederum eine als übergeordnet auftretende Instanz das gegensätzliche Schema des Top-Down umsetzen kann.
- 3) Als dritter Punkt wird die *Ablehnung von Dominanz* benannt, welche ebenso wie Hierarchie zum Top-down-Ansatz führt und Personen als auch Institutionen Vorherrschaft und Übergewicht ermöglicht.
- 4) *Dezentralität* ist als viertes Merkmal zu benennen, da keine zentrale Instanz zur Kontrolle und Steuerung vorliegt.
- 5) *Selbstorganisation* ist das fünfte Merkmal, welches auf evolutionäre und dynamische Weise komplexe Strukturen entstehen lässt. Das Fehlen vorab verordneter und damit bereits zu Beginn feststehender Strukturen wird in diesem Zusammenhang benannt und begründet.
- 6) Sechstens fungiert Bottom-up als Prinzip grundsätzlich als *offenes System*, welches weder Vorgaben zu dessen Entstehen noch dem zu erreichenden Ergebnis aufweist.
- 7) Als siebtes und potenziell wichtigstes Merkmal hebt STREICH die *Emanzipation* hervor, welche das Bottom-up-Prinzip ganz fundamental von dem Top-down-Prinzip unterscheidet, weil dieses in keinem Fall emanzipatives Potenzial habe.

Um auf Bottom-up angemessen eingehen zu können sei erwähnt, dass dem entgegenstehenden Prinzip, dem *Top-down-Ansatz*, laut Aussage von STREICH (vgl. 2014, S. 100) stets autoritäre Dominanz und strukturelle Hierarchie anhaften, während das Bottom-up-Prinzip emanzipativen Charakterzug aufweist. Laut dessen Aussage sind emanzipatorische Aktivitäten von BürgerInnen in der Stadt- und Raumplanung auf vielen Handlungsfeldern erkennbar. Er formuliert jedoch auch die besonderen Schwierigkeiten, die sich bei der Umsetzung des Bottom-up-Prinzips innerhalb der Stadt- und Raumplanung ergeben: „Der Kampf um ökologisches Handeln und das zähe Ringen um die Wertschätzung

stadtökologischer Modelle waren und sind immer noch emanzipatorische Kraftakte von unten nach oben, mit dem Willen, sich altem Denken und ökonomischen ‚Sachzwängen‘ nicht zu beugen.“ (ders., S. 100). „Im Idealfall finden Partizipationsprozesse – nicht top-down-determiniert und über förmliche Beteiligungsverfahren institutionalisiert – selbstorganisiert im Bottom-up-Modus der Akteure statt.“ (ders., S. 100).

„Im urbanen Bereich kennen wir netzwerkartige Bottom-up-Strukturen und Bottom-up-Prozeduren etwa von selbstaktiven Partizipationsformen, Graswurzelbewegungen im Umweltbereich oder der urban engagierten Bloggerszene.“ (ders., S. 91).

STREICH skizziert mit den vorausgegangenen Aussagen ein Bild davon, dass die Ausprägung von Bottom-up durchaus unterschiedlich ausfallen und in unterschiedlichsten Bereichen zur Anwendung kommen kann. Sowohl der *möglichen Ausprägung*¹⁸⁷ als auch den *Themen*¹⁸⁸ von Projekten mit Bottom-up-Charakter scheinen damit nach Auffassung des Verfassers dieser Abschlussarbeit keine Grenze gesetzt zu sein.

Nach Auffassung des Verfassers verdienen es Projekte und Aktionenerst dann, die Begrifflichkeit des Bottom-up *zu tragen*, wenn sowohl die Organisationsstruktur als auch die Verfahrensweisen zur Entscheidungsfindung deutlich horizontal ausgebildet sind und das Recht auf Mitsprache als auch auf Mitentscheidung weitgehend gleichverteilt für alle Beteiligten vorliegt.

Die hiermit stattfindende Analyse der Aspekte, die das Milliardenstadtprojekt ausmachten, ermöglicht somit ein Urteil darüber, ob das eingehend beschriebene Projekt Bottom-up-Charakter besitzt oder zur Top-down-orientierten Projektgruppe gezählt werden muss.

Angemerkt sei vorab, dass der Verfasser auf Grund seiner Projektteilnahme bei Milliardenstadt vermutete, dass das Projekt überwiegenden Bottom-up-Charakter aufweisen könnte. Die Offenheit für ein möglicherweise gegenläufiges Ergebnis wurde dadurch jedoch nicht beeinträchtigt.

Die Erfüllung der durch STREICH benannten Merkmale zur Charakterist eines Bottom-up-Projektes zeichnen sich in Bezug auf das Projekt *Die Milliardenstadt* wie folgend beschrieben aus:

Zu 1) Das Projektteam hatte zum Ziel, BürgerInnen als auch politische RepräsentantInnen zu einem Umdenken zu bewegen. Hinsichtlich der BürgerInnen wurde seitens des Projektteams dafür geworben, sich auftretenden Skandalen oder empfundenen Ungerechtigkeiten mit persönlichem Einsatz entgegenzustellen und die eigene Meinung aktiver zu vertreten. Gegenüber PolitikerInnen wurde die Mahnung ausgesprochen, einen verantwortungsvolleren Umgang mit Steuergeld zu pflegen. Die angestrebte Projektwirkung war somit horizontal als auch vertikal ausgerichtet. Gegenüber BürgerInnen wird das Projektteam seitens des Verfassers als horizontal definiert und mit Bezug auf die Politik „Von unten nach oben“ (ders., S. 91).

STREICH betrachtet das Zusammenspiel von AkteurInnen, welche sich aus Personen, Institutionen, Organisationen, etc. zusammensetzen können als eine netzwerkartige Struktur (vgl. ders., S. 91). Die *Beiträge*¹⁸⁹ und Bestrebungen der im Netzwerk involvierten AkteurInnen sind nach Auffassung des Verfassers in einem Bottom-up-Prozess

¹⁸⁷ Von einer organisierten Kleingruppe bis hin zu international vernetzten sozialen Bewegungen. Siehe hierzu *Kapitel 3.2 Das Wesen sozialer Bewegungen*.

¹⁸⁸ Vgl. einen Satz zuvor.

¹⁸⁹ Materieller, sachlicher oder/und informativer Art.

grundsätzlich gleichgewichtig. Damit sind der Umgang mit gelieferten Beiträgen, sowie in den *Diskurs*¹⁹⁰ eingebrachte Ansprüche durch die netzwerkartig, miteinander verknüpften, Personen und Institutionen gemeinschaftlich und einander gleichberechtigt zu bestimmen. Eine gewisse Sonderrolle nehmen nach Ansicht des Verfassers SponsorInnen ein, denn diese haben nicht zwangsläufig den Anspruch, bei der Verwendung von Ressourcen mitzuentcheiden oder den einzuschlagenden Kurs des Projektes mitzubestimmen. Grundsatzentscheidungen sowie die Verwendung von Ressourcen können damit nach Auffassung des Verfassers seitens der projektbeteiligten AkteurInnen guten Gewissens getroffen werden, ohne SponsorInnen zu involvieren. Wesentlich schwieriger erscheint dem Verfasser der Umgang mit Personen oder/und Institutionen, die sowohl als SponsorInnen als auch projektbeteiligte AkteurInnen auftreten. Diesen gegenüber kann vorsorglich angenommen werden, dass sich deren Selbstverständnis nach das eigene Stimmrecht anwachsen könnte, wenn projektrelevante Beiträge durch diese herangetragen werden.

Das Projekt *Die Milliardenstadt* erfolgte durch eine überwiegend zufällig entstandene Gruppe aus studierenden und z.T. arbeitstätigen Personen. Die Projektmitglieder tauschten einander ihre Ideen aus und wirkten damit als gleichwertige LieferantInnen von Ideen und Ansprüchen an das Projekt. Die *Verwendung von Beiträgen*¹⁹¹ projektteamexternen Personen, Institutionen und SponsorInnen, die allesamt nicht unmittelbar an der Ausarbeitung konzeptioneller Bestandteile des Projektes beteiligt waren, wurde ausnahmslos durch das Projektteam bestimmt.

Innerhalb des Projektteams selbst muss an dieser Stelle angeführt werden, dass ein Großteil des materiellen Bedarfs zur erfolgreichen Durchführung des Projektes durch den Projektinitiator in unmittelbarem Dialog mit vereinzelt Projektmitgliedern erwogen und berechnet wurde, wodurch sich *konkrete Anfragen*¹⁹² gegenüber SponsorInnen formulieren ließen. Folglich war nicht jedes Projektmitglied an der Auswahl von Material, Werkzeug und terminlichen Absprachen mit SponsorInnen und LieferantInnen beteiligt. Dies schob der gleichberechtigten Beteiligung aller Projektmitglieder jedoch an grundsätzlich projektrelevanten Entscheidungen keinen Riegel vor, denn allseits wurde akzeptiert, dass es mehr und weniger aktive Projektmitglieder gab.

Die Organisationsform als Netzwerk ist nach Auffassung des Verfassers hinsichtlich der Projektgruppe von Milliardenstadt nicht relevant. Projektmitglieder arbeiteten nach dessen Auffassung derart eng und gleichberechtigt zusammen, dass eine Einteilung in distanziert voneinander agierende Arbeitsgruppen, die für divergierende Aufgabenbereiche zuständig gewesen wären, hinfällig machte. Ein Netzwerk mit anderen Projektgruppen oder Institutionen wurde seitens der MilliardenstädterInnen nicht aufgebaut. Mit gewerblichen Firmen sowie den unterschiedlichen Genehmigungsbehörden des Magistrats der Stadt Wien, verband das Projektteam ein Verhältnis zwischen KundIn und DienstleisterIn, welches einer Netzwerkstruktur nach Auffassung des Verfassers der Abschlussarbeit nicht gleichkommt, da keine Zusammenarbeit zwischen den Parteien zu Stande kam, die eine Verbesserung der Projekthinhalte, eine Adaption der Projektziele o.ä. zum Ziel hatte.

Zu 2) Das Bottom-up-Prinzip schließt nach Auffassung von STREICH die Einrichtung einer „übergeordneten Instanz“ (ders., S. 92) nicht kategorisch aus, was es im Zuge der Analyse des Projektes *Die Milliardenstadt* möglich macht abzuwägen, ob das Merkmal der

¹⁹⁰ Zwischen den projektbeteiligten AkteurInnen.

¹⁹¹ Materieller, sachlicher oder/und informativer Art.

¹⁹² Für Material, andersartige Sachleistungen und Geld zur Beziehung von Material sowie Sachleistungen.

„Hierarchielosigkeit“ (STREICH 2014, S. 91 f.) gegeben ist, ohne das Projekt bei einem negativen Ergebnis pauschal von dem Ansatz des Bottom-up-Prinzips auszuschließen.

Vor der Analyse des Projektes selbst sei darauf eingegangen, dass dem Projekt und damit dem Projektteam, *keine* übergeordnete Instanz in Form der TU Wien vorgeschaltet war¹⁹³. Wie aus dem *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest* sowie der Projektkenntnis des Verfassers hervorgeht, behielt das Projektteam seine *Unabhängigkeit*¹⁹⁴ durchwegs bei, da auf äußere Einflüsse, welche die Kernaussage des Projektziels hätten beeinflussen können, nicht eingegangen wurde. Die TU Wien beeinflusste den Projektablauf nicht aktiv. Durch ihren prominenten Namen kann diese jedoch beiläufig zu einer Verstärkung der medialen Beachtung des Projektes indirekt beigetragen haben. Dass die TU Wien die erzielte Reichweite und Bekanntheit des Projektes (mit)beeinflusst hat, kann jedoch nur gemutmaßt werden. Denn das Projektteam bemühte sich, wie in der Projektdokumentation ersichtlich, darum, mediale und in dessen Kontext öffentliche Aufmerksamkeit zu erlangen.

Das Projekt wies mit zeitlich voranschreitendem Verlauf eine hierarchisch gegliederte Organisationsstruktur auf, denn sowohl der Projektinitiator als auch andere Projektmitglieder nahmen leitende Positionen ein, wodurch diesen aufgabenspezifische Weisungsbefugnis seitens des übrigen Projektteams zugestanden wurde. Der Projektinitiator wurde von Beginn des Projektzeitraums an von allen Projektmitgliedern als solcher akzeptiert und mit der Befugnis zur letztendlichen Entscheidung ausgestattet¹⁹⁵. Jedoch kamen zu Projektbeginn und fast während der gesamten *Planungsphase*¹⁹⁶ die hierarchische Vormachtstellung des Projektinitiators nicht deutlich zum Tragen, da dieser gegenüber seiner Teammitglieder nicht hervorstehen wollte. Mit zunehmender Komplexität des Projektablaufes und der Notwendigkeit von Projektmitgliedern übernommene Leistungen aktiv einzufordern, stieg der Druck auf den Projektinitiator eine koordinierende als auch z.T. mahnende Rolle einzunehmen¹⁹⁷.

Innerhalb der einzelnen Projektphasen taten sich vereinzelt Projektmitglieder hervor, die eine Funktion als phasenverantwortlicher LeiterIn übernahmen. Dies war stets dem Wissensüberhang der jeweiligen Person geschuldet, die sich überdurchschnittlich intensiv mit dem jeweiligen Aufgabenschwerpunkt auseinandergesetzt hatte und dadurch dazu angehalten war, Arbeitsschritte und Ausführende zu koordinieren.

Auffällig ist damit, dass sich die Einflussmöglichkeiten und Befugnisse von Projektmitgliedern des Milliardenstadtprojektes durchaus unterschieden. Dies ist letztlich insbesondere der unterschiedlichen Menge projektrelevanter Informationen geschuldet, über die projektbeteiligte Personen verfügten. In den Fällen der Personen, die projektorganisatorisch dem *Kernteam*¹⁹⁸ zugeordnet waren, zeigte sich, dass diese sich dem übrigen Projektteam gegenüber grundsätzlich ebenbürtig verhielten. In den Zeiträumen, in denen die wechselnden Personen des Kernteams leitende Funktionen erfüllten, waren diese den übrigen Projektmitgliedern gegenüber mit Ausnahme des Projektinitiators hierarchisch höher gestellt.

Der Projektinitiator hatte in dem voranschreitenden Verlauf des Projektes zunehmend festgestellt, welche Personen er als überdurchschnittlich engagiert und

¹⁹³ Siehe hierzu das *Kapitel 2 Projektbeispiel Die Milliardenstadt*.

¹⁹⁴ Finanziell, politisch, materiell.

¹⁹⁵ Vgl. *Kapitel 5 – Die Befragung des Projektteams*.

¹⁹⁶ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht*.

¹⁹⁷ Vgl. auch *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams*.

¹⁹⁸ Die Meisten dieser wurden im Rahmen der empirischen Erhebung befragt.

verantwortungsbewusst ansehen konnte, weswegen dieser vereinzelt auf Personen des Projektteams zuing, um diese mit der Übernahme der Leitung einer Projektphase zu betrauen.

Durch die Beauftragung einzelner Projektmitglieder hinsichtlich der *fachlichen Leitung* von Projektphasen, hatte sich der Projektinitiator lastvolle Arbeit erspart, die ihm anderenfalls zusätzlich zu der organisatorischen Leitung des Projektes auferlegt gewesen wäre. Angemerkt sei, dass der Projektinitiator sowohl nach dessen *Selbstverständnis*¹⁹⁹ als auch nach vereinzelter Ansicht befragter Projektmitglieder die letztendliche Entscheidungsbefugnis für alle Belange des Projektes inne hatte. Da die zuvor getätigte Aussage zu Punkt drei „Ablehnung von Dominanz“ (vgl. ders., S. 93) als auch Punkt vier „Dezentralität“ (vgl. ders., S. 95) überleitet, sei der folgenden Betrachtung dieser beiden Merkmale von Bottom-up vorweggenommen, dass der Projektinitiator in seine Rolle als letztendliche Entscheidungsinstanz *hineinwuchs*, da sich die Entscheidungsfindung innerhalb der Großgruppe als langwierig herausstellte und mehrere Beteiligte verbindliche Entscheidungen nicht treffen wollten oder sich nicht dazu im Stande fühlten. Dem Projektinitiator kann an dieser Stelle folglich nicht unterstellt werden, dass dieser von Projektbeginn an vorsah, den Projektablauf durchwegs zu bestimmen.

Hätte es der Projektinitiator nach Auffassung einer befragten Person oder des Verfassers dieser Abschlussarbeit genossen, seine Vormachtstellung einzunehmen, dann wäre wohl nicht nur die „Hierarchielosigkeit“ (vgl. ders., S. 91 f.) der Projektorganisation zu verneinen, sondern gemäß der zu Beginn dieses Punkts angesprochenen Abwägbarkeit kategorisch auszuschließen, dass das Projekt Bottom-up-Charakter aufweist, da die „übergeordnete Instanz“ (vgl. ders., S. 92) in einem solchen Fall zu ausgeprägt gewesen wäre.

Dass die hierarchische Ordnung innerhalb der Projektgruppe seitens der Projektmitglieder als angemessen und damit nicht zu strickt empfunden wurde, darauf deutet auch der Umstand hin, dass ein Großteil der Projektmitglieder das Projekt bis zu dessen Abschluss aktiv unterstützten. Zudem äußerten sich durch den Verfasser dieser Abschlussarbeit befragte Projektmitglieder, welche dem Projekt verhältnismäßig spät hinzutreten²⁰⁰, enttäuscht darüber, dass sie dem Projektteam nicht früher beigetreten waren. Dadurch wertet der Verfasser der Abschlussarbeit das Arbeitsklima innerhalb des Projektteams als mitgliederfreundlich. Die im Zuge des Projektes *Die Milliardenstadt* zur Anwendung gekommene Hierarchie wertet der Verfasser daher hinsichtlich einer Definition als Bottom-up-Projekt für vertretbar.

Zu 3) In dem Umfang von Milliardenstadt wurde weitgehend versucht, „Dominanz“ (vgl. ders., S. 93) gegenüber anderen Projektmitgliedern nicht aufzubauen bzw. auszuüben. In dem Verlauf der Monate, die das Projekt durchgeführt wurde, gab es Momente, in denen einzelne Projektmitglieder auf andere persönlichen Druck ausübten, weil besprochene Arbeitsleistungen nicht oder nicht fristgerecht ausgeführt wurden. In solchen Fällen wurde versucht, die betreffende Person zur Ausarbeitung zu motivieren oder diese an einen TeamkollegIn abzutreten. Die persönliche Ansprache erfolgte meist durch den Projektinitiator, da dieser für nahezu jede Aufgabe als unmittelbare Ansprechperson fungierte²⁰¹. Nach Einschätzung des Verfassers wurde jedoch zu keinem Zeitpunkt versucht,

¹⁹⁹ Eigenaussage im Zuge der persönlich-mündlichen Befragung.

²⁰⁰ Innerhalb der empirischen Erhebung als HelferInnen klassifiziert.

²⁰¹ Siehe hierzu auch den vorigen Punkt hinsichtlich der Gruppenhierarchie *Zu 2*).

über eine andere am Projekt beteiligte Person *Macht*²⁰² zu erlangen und auszuüben. Die Autorität des Projektinitiators, welche dieser durch die übrigen ProjektteilnehmerInnen zu Projektbeginn und während des gesamten Projektverlaufs ohne dessen Einforderung zugesprochen bekam, verwendete dieser während des gesamten Projektzeitraums nicht dazu, um Macht in irgendeiner Weise auf andere Projektmitglieder auszuüben.

Ergänzend ist jedoch anzuführen, dass der Projektinitiator den Projektablauf durch vereinzelt selbstbestimmte Entscheidungen beeinflusste und das übrige Projektteam, oder zumindest einen Großteil davon, nicht in den betreffenden Entscheidungsprozess involvierte. Dies ergab sich nach Auffassung des Verfassers wie bereits unter Punkt *Zu 2 - Hierarchielosigkeit* angeführt dadurch, dass Projektentscheidungen innerhalb der Gruppe wiederholt vertagt wurden und sich der gesamte Projektablauf zunehmend zu verzögern drohte. Gerade in der zweiten Hälfte des Projektzeitraumes war die leitende Rolle des Projektinitiators hin zum Projektleiter soweit gefestigt, dass dieser somit Entscheidungen, die den Ablauf von Projektphasen maßgeblich beeinflussten, eigenmächtig entschied und einleitete²⁰³.

Zusammenfassend gilt es festzuhalten, dass neben dem Projektinitiator keine weitere am Projekt beteiligte Person in gleichem Umfang so sehr über die im Projektverlauf folgenden Handlungsschritte informiert war, wie dieser²⁰⁴. Von daher kann schlussfolgernd festgestellt werden, dass der Projektinitiator in der zweiten Projekthälfte durchaus dominantes Verhalten zeigte, welches jedoch i.d.R. mit Wertschätzung und relativ *weich* gegenüber der anderen Person(en) ausgeübt wurde. Zur Unterstreichung der Begründung hinsichtlich einer weichen Dominanz des Projektinitiators soll noch angemerkt werden, dass die meisten Projektmitglieder (abgesehen der HelferInnen) durchgehend und bis zum Projektende intensiv an der Projektdurchführung teilgenommen haben, was auf Grund ihrer freiwilligen und unbezahlten Mitarbeit wahrscheinlich nicht der Fall gewesen wäre, wenn diese sich unterdrückt gefühlt hätten.

Anhand mehrerer Angaben befragter Projektmitglieder wurde deutlich, dass sich diese z.T. verständnisvoll gegenüber der zunehmend dominierenden Rolle des *Projektleiters*²⁰⁵ äußerten. Denn wie oben bereits erwähnt hatten sich während der ersten Hälfte des Projektzeitraums Situationen ereignet, in denen sich die Projektgruppe nicht zu endgültigen Entscheidungen hatte durchringen können. Deshalb empfanden Befragte die zunehmende Dominanz des Projektinitiators, durch eigenmächtig beschlossene Entscheidungen, als logische und Abhilfe schaffende Konsequenz. Der Projektfortschritt wurde nach Auffassung des Verfassers durch das z.T. eigenmächtig wirkende Handeln des Projektinitiators in notwendigem Umfang sichergestellt. Denn im Anbetracht des kalkulierten *Projektzeitraums*²⁰⁶ und das durch äußere Einflüsse *begrenzte Zeitfenster*²⁰⁷ der angedachten Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz, erscheint auch rückblickend die punktuell stattgefundene Beschleunigung des Projektfortschritts durch selbstbestimmtes Verhalten des Projektinitiators von Nöten gewesen zu sein.

²⁰² Oder eine andere Form von Druckmittel.

²⁰³ Bspw. durch die Übergehung von Sicherheitsmaßnahmen während der *Modellausstellung* auf dem Wiener Karlsplatz, wodurch auch Auflagen des Magistrats der Stadt Wien vereinzelt nicht erfüllt wurden.

²⁰⁴ Projektkennntnis des Verfassers.

²⁰⁵ Vgl. hierzu in *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams* die *Abbildung 12* und den dazugehörigen Erläuterungstext, da sonst als Initiator bezeichnet und nur in dem betreffenden Zeitraum gegenüber den anderen Projektbeteiligten anders auftretend als sonst.

²⁰⁶ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht*.

²⁰⁷ In Summe drei Wochen zwischen dem Ablassen des Wassers aus dem Rundell des Karlsbrunnens und dem Aufbau des alljährlich stattfindenden Weihnachtsmarktes.

Zu 4) Die zuvor formulierten Ausführungen²⁰⁸ zur „Hierarchielosigkeit“ (ders., S. 91 f.) und „Ablehnung von Dominanz“ (ders., S. 93) verdeutlichen in Bezug auf das Milliardenstadtprojekt, dass diese beiden Merkmale z.T. und damit unter beschriebener Einschränkung erfüllt waren. Da diese beiden Merkmale nach Auffassung des Verfassers unmittelbare Argumente bereitstellen, welche das folgend betrachtete Merkmal der „Dezentralität“ (vgl. ders., S. 95) in seiner Ausprägung elementar mitbegründen, sei auf die dort niedergeschriebenen Aussagen verwiesen. In *Absatz Zu 2 – Hierarchielosigkeit* wurde seitens des Verfassers der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit die Aussage formuliert, dass der Projektinitiator durch das Verhalten mancher Projektmitglieder dazu genötigt schien, Entscheidungen in eigenem Ermessen zu treffen und deren Umsetzung zu initiieren. Der Verfasser der hiermit vorliegenden Arbeit schätzt das *vierte Merkmal* der Bottom-up-Charakterisierung „Dezentralität“ (ders., S. 95) als ein *absolutes* ein, bei dem es nur eine Ja-Nein-Abwägung geben kann. Gemäß der Charakterisierung von Bottom-up nach STREICH (2014, S. 91-100) gibt es demzufolge hinsichtlich des *vierten Bottom-up-Merkmals*, der „Dezentralität“ (ders., S. 95), keinen Abwägungsspielraum, wenn eine „zentrale Instanz zur Kontrolle und Steuerung“ (vgl. ders., S. 95) gegeben zu sein scheint.

Die Bewertung des Projektes *Die Milliardenstadt* muss somit auf Grund der Rolle des Projektinitiators auf *Nein* fallen. Denn die Tatsache, dass keine weitere Person des Projektteams in demselben Umfang wie der Projektinitiator über Abläufe und Handlungsschritte informiert war, zeichnet diesen (zumindest teilweise) als „zentrale Instanz zur Kontrolle und Steuerung“ (ders., S. 95) des Projektablaufes aus.

Die Personenbefragungen innerhalb des empirischen Teils dieser Abschlussarbeit bezeugen die Einschätzung des Verfassers, wonach der Projektinitiator im Zuge seiner projektleitenden Rolle eine „zentrale Instanz zur Kontrolle und Steuerung“ (vgl. ders., S. 95) darstellte.

Den gesamten Umfang projektinvolvierter AkteurlInnen und die gegenseitige Abhängigkeit von Arbeitsschritten überblickte damit lediglich der Projektinitiator, wodurch ein Ausfall dieser Person möglicherweise die Gefährdung des gesamten Projektes zur Folge gehabt hätte.

Zu 5) Das Merkmal der Selbstorganisation ist eines, das nach Auffassung des Verfassers der Abschlussarbeit bezeichnend für das Projekt und seine Beteiligten ist. Denn immer wieder kam es vor, dass Projektmitglieder unbearbeitete Aufgaben erkannten und diese selbstständig zu bearbeiten begannen, ohne dass diesen solche auf instruiert werden mussten. Die Selbstorganisation, die nach STREICH (2014, S. 96) z.T. komplexe Strukturen entstehen lässt, bezieht sich nach Auffassung des Verfassers u.a. darauf, in welcher Weise Projektmitglieder Aufgaben, Befugnisse, Informationen, etc. miteinander austauschen. Explizit vor bzw. zu Projektbeginn gab es organisatorisch keine feste Rangordnung von projektbeteiligten Personen. Das Projektteam wurde zu Anbeginn des Projektzeitraums in gemeinsamer Absprache in *drei Teilgruppen*²⁰⁹ aufgeteilt, wodurch eine Ausarbeitung des städtebaulichen Entwurfs für die fiktive Modellstadt schneller von statten gehen sollte. Jeder der Teilgruppen wurde eine GruppenleiterIn vorangestellt, die sich aus der jeweiligen Teilgruppe freiwillig für die Besetzung dieser Position meldete. Eine induktive Selbstorganisation (vgl. ders., S. 96) des Projektteams fand damit von Projektbeginn an statt. Die von STREICH (2014, S. 96) formulierte Ausprägung „auf dynamische Weise komplexe Strukturen entstehen zu lassen“ (vgl. ders., S. 96), kann nach Auffassung des Verfassers in

²⁰⁸Die beiden *Absätze Zu 2) und Zu 3) dieses Abschnitts*.

²⁰⁹ Diese hatten die Aufgabe für jeweils 1/3 der fiktiven Stadtfläche einen städtebaulichen Vorentwurf zu entwerfen.

Hinblick auf das Milliardenstadtprojekt Stand bestätigt werden. Die „evolutionäre und dynamische Weise“ (vgl. ders., S. 96), mit welcher das Projektteam seine Organisationsstruktur gemäß sich stellender Aufgaben anpasste, stellt das Bottom-up-Merkmal der „Selbstorganisation“ als gegeben dar. Denn wie unter dem *Punkt Zu 2 - Hierarchielosigkeit* dieses Abschnitts bereits angeführt, wurde die *fachliche Leitung von Projektphasen*²¹⁰ durch unterschiedliche Projektmitglieder ausgeführt, wodurch sich eine Fluktuation hinsichtlich der entscheidungs- und weisungsbefugten Personen innerhalb des Projektteams ergab.

Bezeichnend für die Selbstorganisation der Projektgruppe war zudem, dass für die Erbringung von Leistungen, die kein Projektmitglied angemessen qualitativ hätte ausführen können, seitens der Projektmitglieder gezielt weitere Personen zur Projektteilnahme angeworben wurden, deren Fähigkeiten für eine qualitativ hochwertige Ausführung der sich stellenden Aufgaben hilfreich waren²¹¹.

Zu 6) Das sechste Merkmal des Bottom-up-Prinzips definiert sich als grundsätzliche Offenheit des Systems. Nach STREICH (2014, S. 98) setzt dies voraus, dass keinerlei Vorgabe zur Formierung einer Gruppe besteht und dass ein zu erzielendes Ergebnis nicht von vornherein feststeht. Nach STREICH kann ein Prozess damit nur Bottom-up ausgerichtet sein, wenn die daran teilnehmenden AkteurInnen nicht vorab ausgesucht wurden. Ebenso muss, so STREICH, die Möglichkeit bestehen, das Projektergebnis ohne Einschränkung und die Furcht vor Repressalien zu entwickeln.

Bezüglich des Projektes *Die Milliardenstadt* erfolgte keine Auswahl von Personen, denen die Teilnahme am Projekt explizit erlaubt oder verwehrt wurde. Erwähnt sei jedoch, dass durch die Aussendung der Erstinformation, welche der Projektinitiator über die *Fachschafter*²¹² der TU Wien per Mail an die Studierenden aus vier *Fachrichtungen*²¹³ aussenden ließ, eine gewisse frühzeitige Einschränkung der potenziellen ProjektteilnehmerInnen erfolgt war. Diese *Einschränkung* ist dem Projektinitiator nach Ansicht des Verfassers jedoch nicht als böswillige Absicht zu unterstellen, sondern ergab sich zum einen aus dem Aspekt heraus, dass die angefragten Studierenden der vier ausgewählten Fachrichtungen nach Einschätzung des Initiators in überdurchschnittlichem Maße für das Projekt zu begeistern seien. Zum anderen wird nach Einschätzung des Verfassers das zweite Hauptmotiv des Initiators gewesen sein, dass die fachlichen Fähigkeiten der vier Studienrichtungen diesem in besonderer Weise geeignet erschienen, um das Projekt erfolgsversprechend durchführen zu können.

Da die Projektteilnahme nicht durch eine Aussicht auf Bezahlung oder den Erhalt von ECTS-Punkten beworben werden konnte, ist nach Ansicht des Verfassers grundlegend davon auszugehen, dass sich das Projektteam aus freiwillig teilnehmenden und individuell motivierten Personen zusammensetzte, statt kollektiv auf eine Bezahlung aus zu sein. Auch während des gesamten Durchführungszeitraums des Projektes war es projektinteressierten

²¹⁰ Siehe hierzu das *Kapitel 2 den Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht*.

²¹¹ Bspw. wurde die Bild- und Videodokumentation der Betonierungsdurchgänge sowie der Modellbau und die Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz durch AbsolventInnen des Multimediakollegs der Graphischen (Höhere Graphische Bundes-Lehr- und Versuchsanstalt (HGBLVA) in 1140 Wien) durchgeführt.

²¹² Studentische Vereinigungen, die Studieninteressierte und Studierende beraten etc.

²¹³ Architektur, Bauingenieurwesen, Informatik und Raumplanung & Raumordnung.

Personen stets möglich, der Projektgruppe beizutreten, wodurch diese ihre Offenheit gegenüber hinzukommenden MitstreiterInnen grundsätzlich beibehielt.

Dem Projektteam schien im Verlauf des Projektzeitraumes klar zu sein, dass sich trotz der gegenüber projekt- als auch teilnahmeinteressierten Personen optimistisch-offenen Haltung eine gewisse *Grenze*²¹⁴ um das Projektteam herum befand, wodurch sich solche Personen u.U. nicht eigenständig trauten, dem Projektteam beizutreten. Das Projektteam versuchte dessen Exklusivität gegenüber BürgerInnen zu verringern, indem diese auf der projekteigenen Internetseite zur Zusendung von Anregungen, Meinungen, Kritik etc. aufgefordert wurden. Der Aspekt der Beteiligung von projektinteressierten BürgerInnen über das Internet war jedoch bereits zu Projektbeginn Bestandteil des durch den Verfasser bereitgestellten *Grobkonzeptes*²¹⁵.

Bezüglich der durch STREICH (2014, S. 98) angeführten Offenheit gegenüber dem zu erzielenden Ergebnis kann festgehalten werden, dass der Projektinitiator bereits bei jeder Erstansprache potenziell teilnahmeinteressierter Personen das konkrete Ziel anführte, einen Maßstab für die definierte Summe von 19 Milliarden Euro aufzeigen zu wollen. Dieser Erstinformation wurde stets hinzugefügt, dass dies durch den Bau einer fiktiven Modellstadt erfolgen solle, welche in dem Brunnen auf dem Wiener Karlsplatz vor der Karlskirche auszustellen sei. Diese bereits vor Projektbeginn konkret vorliegende Zieldefinition lässt die Ansicht zu, dass das „zu erreichende Ergebnis“ (vgl. ders., S. 98) von vornherein durch den Projektinitiator festgelegt war. Nach Auffassung des Verfassers der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit²¹⁶ boten sich insbesondere während der zu Projektbeginn stattgefundenen Planungsphase eine Vielzahl von Möglichkeiten für das Projektteam, in dessen Rahmen diese das „zu erzielende Ergebnis“ (vgl. ders., S. 98) mittels kollektiver Entscheidungen adaptieren und ausschmücken konnten. Einer Offenheit des Ergebnisses kann damit zumindest teilweise Stand gegeben werden.

Zu 7) Das von STREICH (2014, S. 100) als siebte angesprochene Merkmal von Bottom-up, die „Emanzipation“, lässt sich hinsichtlich des Projektes *Die Milliardenstadt* auf das Verhalten der gesamten Projektgruppe gegenüber der *Projektaußenwelt*²¹⁷ erörtern. Denn schließlich stellt die Projektdurchführung keinen Selbstzweck dar, sondern basiert primär auf der Thematisierung eines gesellschaftspolitischen Zustandes, der durch das Projekt angeprangert werden soll(te)²¹⁸. Ein solches Verhalten der Projektgruppe stellt nach Ansicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit einen emanzipatorischen Akt dar, welcher sich von gewöhnlichen Verfahren der Meinungsäußerung, wie etwa Demonstrationen oder politischer Beteiligung, z.B. durch Wahlen, abhebt²¹⁹. Das Projektteam emanzipierte sich bspw. gegenüber dem Rektorat der TU Wien, welche dem Projektinitiator gegenüber zum Ausdruck brachte, dass das Projekt auf die Darstellung einer Geldsumme von 10 Milliarden anstatt 19 Milliarden Euro ausgerichtet werden solle²²⁰. Zudem hatte die Bank Hypo Alpe-Adria nicht mit dem Projekt in Zusammenhang gebracht werden sollen. Da auf die beiden zuvor benannten Forderungen seitens der Projektdurchführenden nicht mit Gehorsam reagiert

²¹⁴ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams*.

²¹⁵ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

²¹⁶ Der zudem selbst Projektmitglied von Milliardenstadt war.

²¹⁷ BürgerInnen, Stadtverwaltung, Medien, Politik, Universität, etc.. Vgl. auch den *Abschnitt 2.5 Die Umwelt des Projektes*.

²¹⁸ Siehe hierzu u.a. die *Einleitung* von *Kapitel 1*.

²¹⁹ Siehe hierzu den *Abschnitt 3.2 Das Wesen sozialer Bewegungen*.

²²⁰ Siehe hierzu auch den *Abschnitt 2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung – Protest* und den *Abschnitt 2.5.1 Herausforderungen durch die Projektumwelt*.

wurde, stellt die Weise der Projektumsetzung nach Auffassung des Verfassers emanzipatives Verhalten dar. Dadurch ist beispielhaft dargestellt, dass sich die TeilnehmerInnen des Projektes *Die Milliardenstadt* über autoritäre „Dominanz“ (vgl. STREICH 2014, S. 93) hinwegsetzten.

Nach Einschätzung des Verfassers kann die Projektdurchführung für die Projektmitglieder selbst als emanzipatorische Erfahrung gedeutet werden, denn die wenigsten ProjektteilnehmerInnen hatten vor der Teilnahme an dem Milliardenstadtprojekt Erfahrung hinsichtlich der Durchführung von Projekten im öffentlichen Raum gesammelt. In der Zukunft können sich die am Projekt beteiligten auf die im Zuge der Projektdurchführung gemachten Erfahrungen zurückgreifen und darauf rückbesinnen, dass während der Durchführung des Projekts z.T. undenkbares möglich geworden war.

Zusammenfassung der Analyseergebnisse hinsichtlich der Bottom-up-Charakteristik des Projektes *Die Milliardenstadt*:

Merkmal vom Prinzip des Bottom-up:	Seitens des Projekts erfüllt: Ja/ Nein
1) „Von unten nach oben“ (STREICH 2014, S. 91)	Ja
2) Hierarchielosigkeit (STREICH 2014, S. 91 f.)	Ja*
3) Ablehnung von Dominanz (STREICH 2014, S. 93)	Ja*
4) Dezentralität (STREICH 2014, S. 95)	Nein
5) Selbstorganisation (STREICH 2014, S. 96)	Ja
6) „offenes System“ (STREICH 2014, S. 98)	Ja*
7) Emanzipation (STREICH 2014, S. 100)	Ja
* mit Einschränkung	

Abb. 30: Zusammenfassung der Analyseergebnisse hinsichtlich der Bottom-up-Charakteristik des Projektes *Die Milliardenstadt*. Eigene Darstellung.

Schlussfolgernd kann seitens des Verfassers der Abschlussarbeit festgehalten werden, dass das Projekt *Die Milliardenstadt* mehrheitlich Merkmalen entspricht, welche dieses als Bottom-up-Projekt charakterisieren. Die drei Merkmale, die in Bezug auf das Projekt nur eingeschränkt (ja*) bejaht werden können, wertet der Verfasser als hinnehmbare Differenz zw. perfektionistischer Theorie und kompromissbehafteter Praxis.

3.2. Das Wesen sozialer Bewegungen

Aus Sicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit besteht der Eindruck, dass Bottom-up-Projekte in einen größeren Kontext eingebunden sein und sozialen Bewegungen angehören können. Um klären zu können, ob das Projekt *Die Milliardenstadt* die Zugehörigkeit zu einer sozialen Bewegung aufweist, wird der Begriff der *sozialen Bewegung* im Folgenden eingehend beschrieben und dem Projekt in unmittelbaren Bezug gesetzt.

Das Milliardenstadtprojekt äußerte Kritik an dem *Umgang mit Steuergeld* und richtete dahingehend die Zielsetzung auf die Intensivierung eines *gesellschaftlichen Dialogs*²²¹. Die durch das Projektteam der Milliardenstadt geäußerte Unzufriedenheit an einer als fehlgeleitet empfundenen Verwendung von Steuergeld ist nicht erst im Zuge der Durchführung dieses Projektes entstanden, sondern wurde in den letzten Jahren durch *soziale Bewegungen*²²² in das *gesellschaftliche Bewusstsein*²²³ gerufen.

Das Projekt soll hinsichtlich seiner möglichen Zugehörigkeit zu einer sozialen Bewegung betrachtet werden. Gleichfalls gilt es in Bezug auf das Projekt zu eruieren, ob dieses womöglich selbst als eine eigene, neue soziale Bewegung einzuordnen ist.

Dies erscheint u.a. aus dem Gesichtspunkt relevant, als dass „das gesellschaftliche Interesse an kompetenten Einschätzungen zum Protestgeschehen in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen (HAUNSS/ULLRICH 2013, 294).“ ist.

Laut GESTRING et al. (2014, S. 9) zählen vor allem zu den Bedingungen zur Gründung sozialer Bewegungen, dass Konflikte aufgegriffen werden, deren Ursprung nicht lokal begrenzt ist, sondern vor dem Hintergrund einer als grundsätzlich wahrgenommenen Problematik bestehen. Dessen Aussage nach können angeprangerte Problemfelder bspw. in mehreren Städten auf nationaler (oder sogar internationaler) Ebene bestehen und dadurch übergeordnete Anknüpfungspunkte zur Entstehung und Aktivität einer sozialen Bewegung bieten.

(Soziale) Bewegungen sind anhand von GESTRING et al. (2014, S. 11) insbesondere danach zu unterscheiden, auf welche gesellschaftlich-räumlichen Ebenen sich die Bemühungen des Handelns beziehen. Da Stadt und soziale Bewegungen laut Aussage in einem engen Verhältnis zueinander stehen (vgl. ders., S. 10-11) ist die Frage „[...] inwieweit lokal artikulierte Proteste gesamtgesellschaftlich kontextualisiert werden.“ (ders., S. 11).

Von einer sozialen Bewegung wird dann ausgegangen, „[...] wenn sie Dauer gewinnen, sich einen ‚Namen‘ geben, Sprecher/innen [sic!] herausbilden und Forderungen an staatliche Instanzen, Unternehmen oder andere Institutionen richten. Die Formen der Organisierung und die Forderungen sind diskutierbar, ‚diskurs- und verhandlungswürdig‘ [...]“ (BAREIS et al. 2010, S. 795, zitiert nach GESTRING et al. 2014, S. 13).

²²¹ Vgl. insbesondere den *Abschnitt 2.6 Zwischenfazit*.

²²² Bspw. Occupy und %attac.

²²³ Vgl. URL: [deutsch] www.occupy.com (Stand 21.12.2015) und URL: [deutsch] www.attac.org (Stand 21.12.2015).

In dem Zusammenhang des zuvor genannten Zitats zur Charakterisierung sozialer Bewegungen kann das von GESTRING et al. (vgl. 2014, S. 9) angeführte Beispiel der *Proteste* rund um das *Bahnprojekt Stuttgart 21* in Deutschland benannt werden. Dieses führt er als *lokal begrenzten Konflikt* an, der nicht unmittelbar an grundsätzlich wahrgenommene Problematiken in anderen Städten anknüpft. Er hält damit eine nationale bis internationale Relevanz ebendieser Problematik für nicht gegeben (vgl. ders.). Jedoch wird daraus grundlegend ersichtlich, welches Ausmaß GESTRING hinsichtlich seiner Verwendung des zuvor abgebildeten Zitats in Bezug auf *Dauer* gemeint haben dürfte. Der relative Zeitbegriff wird dadurch greifbar, da die Proteste um Stuttgart 21 über mehrere Jahre hinweg andauerten und noch immer, wenn auch stark abgeschwächt, auftreten²²⁴. Die *Revolte*²²⁵ wird durch BAREIS et al. (vgl. 2010, S. 795) mit der Bewegung verglichen, wobei der Revolte beigemessen wird, dass diese eine längere Zeitspanne nicht überdauert, sondern anders als bei einer Bewegung, lediglich in einem kurzen Zeitraum starker Empörung auftritt. Das Milliardenstadtprojekt thematisiert anders als das lokal begrenzte Stuttgart 21 eine generell auftretende Problematik, die weltweit für gesellschaftliche Spannungen sorgte und auch heute noch sorgt²²⁶.

Ein weiteres Zitat hebt die Langlebigkeit einer Bewegung ebenfalls hervor und bettet zugleich den Anspruch an das Vorhandensein von gesellschaftlich relevanten Zielvorstellungen ein, welche das Ausmaß lokaler Wirkung übersteigen (müssen).

"Wir sprechen [...] von sozialen Bewegungen, wenn ein Netzwerk von Gruppen und Organisationen, gestützt auf eine kollektive Identität, eine gewisse Kontinuität sichert und eine „Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels“ anstrebt, wodurch sie sich abgrenzen lässt von „Protestepisoden, Modeströmungen und Zufallskonstellationen“ (ROTH/RUCHT 2008, S. 13).

Die zuvor, aus der Perspektive sozialwissenschaftlicher Bewegungsforschung, angeführte Charakterisierung sozialer Bewegungen lässt den Schluss zu, dass sich das Bild sozialer Bewegungen im Wandel befindet (vgl. BAREIS et al. 2010; GESTRING et al. 2014; HAUNSS/ULLRICH 2013; LAHUSEN 2012; ROTH/RUCHT 2008; STREICH 2014). Einstige strenge und exkludierende Definitionen für soziale Bewegungen werden allem Anschein nach unter dem Gesichtspunkt des gesellschaftlichen Wandels in Frage gestellt und neue, offener wirkende Voraussetzungen formuliert.

Analyse des Projektes

Der Tenor der beiden zuvor dargestellten Definitionen stellt soziale Bewegungen als beständige, national oder/und international vernetzte Konstellationen dar. Das Projektteam von *Die Milliardenstadt* suchte diese Vernetzung mit anderen aktiven Gruppen *nicht*, sondern war darauf aus, einen als fehlerhaft wahrgenommenen Zustand singulär und exemplarisch darzustellen. Die Kooperation von lokalen (Aktions)Gruppen oder/und national bis international agierenden Organisationen stellt nach Auffassung des Verfassers eine wichtige

²²⁴ Vgl. URL: www.graswurzel.net (Stand: 02.02.2016).

²²⁵ Näheres zur *Revolte* siehe in diesem Abschnitt weiter unten.

²²⁶ Vgl. den Abschnitt 1.1 *Ausgangspunkt, Problemstellung und Ziel der Arbeit*.

Grundvoraussetzung zur Netzwerkbildung dar. Erst durch eine Nationalisierung bzw. Internationalisierung eines Netzwerkes von AkteurInnen wird die Ausbildung einer sozialen Bewegung ermöglicht. Eine derartig weitreichende Vernetzung wurde in dem Rahmen des beispielhaft angeführten Projektes *Die Milliardenstadt* nicht angestrebt. Ob dies möglich gewesen wäre und ob es anderswo Gruppen für eine zweckdienliche Kooperation gibt, wurde im Rahmen der Projektdurchführung durch das Team Milliardenstadt nicht geprüft.

Ebenso spielt gemäß des zuvor abgebildeten Zitats nach BAREIS et al. (vgl. 2010, S. 795) die Verhandelbarkeit der Organisationsform ebenso eine wichtige Rolle. Bspw. betrifft dies die Diskutierbarkeit der zu äußernden Forderungen (vgl. ders.).

Da das Projektteam nicht in erwähnenswertem Umfang mit Aktionsgruppen einer anerkannten Bewegung in Kontakt stand, hat sich *Die Milliardenstadt* weder an einer *Verhandlung* über die Organisationsform einer sozialen Bewegung beteiligt, noch wurden gemeinsame Forderungen zur Erreichung hochgeordneter Ziele mit Beteiligten einer bereits existierenden sozialen Bewegung verhandelt²²⁷.

Ergänzend erwähnt sei an dieser Stelle, dass die Organisationsstruktur des Projektteams von Milliardenstadt innerhalb der Gruppe weitgehend verhandelbar war. Nach Ansicht des Verfassers wandelte sich diese in dem Verlauf des Projektes mehrfach²²⁸. Die wiederholte Veränderung der Struktur hatte nach Wissen des damals ebenfalls am Projekt beteiligten Verfassers nicht den Zweck, das Projektteam in eine bestehende soziale Bewegung eingliedern zu können oder eine solche selbst auszubilden.

Eine Bewegung erhält einen selbstverliehenen oder von außenstehenden BeobachterInnen zuerkannten Namen (vgl. BAREIS et al. 2010, S. 795), wodurch eine Zuordnung lokaler (Aktions)Gruppen sowohl seitens der Wissenschaft als auch der Gruppe(n) selbst ermöglicht wird. Zumindest nach Kenntnisstand des Verfassers wurde das Projekt bis *heute*²²⁹ nicht mit einer bisher existierenden sozialen Bewegung in Zusammenhang gebracht.

Das Beispielprojekt *Die Milliardenstadt* ist aufgrund seiner Forderung für mehr Verantwortungsgefühl seitens entscheidungsbefugter Personen durchaus als *systemkritisch* zu charakterisieren. Explizit richtete sich die geäußerte Kritik in die Richtung politischer EntscheiderInnen. Im öffentlichen Dienst beschäftigte Personen dürfen sich dadurch nach Ansicht des Verfassers allgemein angesprochen fühlen, da i.d.R. jede Amtshandlung die Verwendung von Steuergeld nach sich zieht.

Das Projektteam stellt(e) somit zwar konkrete Forderung an die Politik, jedoch sollte sich diese *Zielgruppe* nicht als Einzige durch die *Botschaft des Projektes* angesprochen fühlen.

Denn im Allgemeinen plädierte das Projektteam gegenüber allen (österreichischen) BürgerInnen zu aktiver(er) Verfechtung ihrer, so der Ausgangspunkt des Projektteams, *kollektiven* Interessen.

Dennoch lässt sich das Projekt nach Ansicht des Verfassers keiner sozialen Bewegung wie bspw. %attac eindeutig zuordnen, denn die Forderungen, bspw. dieser Bewegung, sind weit(er)reichend und damit dem Projekt *Die Milliardenstadt* nicht auf instruierbar²³⁰.

²²⁷ Begrenzt war der Kontakt zu %attac Österreich über die *Regionalgruppe Wien*. Diese wurde vom Projektteam Milliardenstadt dazu eingeladen sich und ihre Ziele während der Ausstellung des Stadtmodells *HYPOTOPIA* auf dem Wiener Karlsplatz zu präsentieren. Näheres zur Ausstellung siehe das *Kapitel 2*.

²²⁸ Mehr hierzu siehe den *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams*.

²²⁹ März 2016.

²³⁰ Zur Sichtung der Weitläufigkeit von Forderungen der sozialen Bewegung %attac siehe deren Internetauftritt URL: [deutsch] www.attac.org

Aus der Summe vorheriger Erkenntnisse kann ausgeschlossen werden, dass sich prinzipiell eine kollektive Identität zwischen dem Projektteam Milliardenstadt und (Aktions)Gruppen einer nationalen oder international organisierten sozialen Bewegung hätte ausbilden können. Zu begründen ist diese Einschätzung des Verfassers u.a. dadurch, dass die erklärten *Projektziele*²³¹ der Milliardenstadt generalisierbar erscheinen und dadurch den Anschluss an andere Organisationen (hätten) finden können. Dass dies nicht geschah, liegt nach Kenntnisstand des Verfassers insb. daran, dass das Projektteam unabhängig bleiben und keiner *politischen Ecke* zugeordnet werden wollte²³².

Neue soziale Bewegung

Unter dem Begriff *Neue soziale Bewegungen* findet sich in der freien Online-Enzyklopädie hinsichtlich möglicher *Organisationsformen* ein Beitrag, welcher deutlich macht, dass deren Spanne von informellen selbstorganisierten kleinen örtlichen und regionalen Basisgruppen ohne Vereinsstatus bis hin zu teils großen überregionalen, bisweilen auch internationalen Verbänden und Organisationen, speziell bei der globalisierungskritischen Bewegung (z. B. %attac) oder der Ökologiebewegung (z. B. Greenpeace) reichen kann²³³. In diesem Zusammenhang sei erwähnt, dass es heutzutage eine Vielzahl an sozial-politischen Bewegungen gibt, welche die hoheitliche Planung sowohl in Bezug auf die ihr zugewiesenen Handlungsaufgaben als auch hinsichtlich des strategischen Vorgehens zu deren Durchsetzung beeinflussen.

Angeführt werden kann bspw. die *Ökologiebewegung*, aus welcher sich u.a. die international agierende Organisation Greenpeace herausbildete und Umweltskandale mit öffentlichkeitswirksamen Aktionen aufdeckte, be- oder verhinderte²³⁴. Für die Belange der Raumplanung bietet ein Rückblick auf die von WEBER (2005, S. 12) beschriebene *Ökologisierungphase*²³⁵ von Mitte der 80er bis Mitte der 90er Jahre an, wonach ersichtlich ist, dass bürgerlicher Einsatz Raumentwicklung aktiv zu beeinflussen begann, da vorgelagerte entwicklungspolitische Entscheidungen zu Fehlentwicklungen geführt hatten.

Analyseabschluss – soziale Bewegungen und Milliardenstadt

Unter Einbezug der zuvor in diesem Abschnitt dargestellten Definitionen gelangt der Verfasser der hiermit vorliegenden Arbeit zu dem Entschluss, dass eine soziale Bewegung einer *Mindestgröße* bedarf. Die einzelnen Gruppen sollten eine in Summe *ähnliche Zielsetzung* aufweisen. Um als Bewegung deklarierbar zu sein, sollten *miteinander interagierende Gruppen national oder international verteilt* sein, so dass eine lokale bzw. regionale Interessensgemeinschaft nicht als Bewegung in Betracht käme. Die Mehrzahl der bewegungszugehörigen Gruppen sollte *organisiert* und u.U. sogar *koordiniert* handeln, was

²³¹ Siehe hierzu den Einleitungsteil des *Kapitels 3*.

²³² Vgl. hierzu auch den *Abschnitt 2.5 Die Umwelt des Projektes*.

²³³ Vgl. URL: [deutsch] www.wikipedia.org, Suchbegriff: *Neue soziale Bewegungen*, Absatz: *Organisationsform* (Stand: 10.09.2015).

²³⁴ Vgl. ebenfalls URL: [deutsch] www.wikipedia.org, Suchbegriff: *Neue soziale Bewegungen*, Absatz: „Ökologiebewegung, Anti-Atomkraft-Bewegung“ (Stand: 10.09.2015).

²³⁵ Siehe *Abschnitt 4.1 Ordnen, planen, entwickeln – Die Geschichte der Raumplanungsdiziplin in Österreich*.

den Status als Bewegung untermauern würde. Somit stellt der Verfasser den Anspruch an eine *netzwerkartig ausgebildete Kommunikations- bzw. Organisationsstruktur* zwischen den einzelnen beteiligten Gruppen einer sozialen Bewegung.

Aus der Sicht des Verfassers scheint es nicht, dass das im weiteren Verlauf dieser Arbeit vorgestellte Projekt *Die Milliardenstadt* eben solchen Ansprüchen gerecht wird, weshalb eine eingehendere Betrachtung notwendig wäre, um erkennen zu können, ob das Projekt einer bereits deklarierten Bewegung (z. B. %attac) zuzuordnen ist.

Da der Fokus dieser Arbeit auf die Formulierung von Handlungshinweisen ausgerichtet ist, welche ProjektinitiatorInnen oder –beteiligten dazu dienlich sein sollen, ein Bottom-up-Projekt gemäß der jeweils gesetzten Ziele erfolgreich durchzuführen, wird die Betrachtung sozialer Bewegungen in dieser Arbeit nicht weiter vertieft.

3.3. Der richtige Ort – Das Projekt gelingt nicht irgendwo

Wenn geklärt ist *was* stattfinden soll, dann kann das *wo* bestimmend darüber sein, ob ein Vorhaben die gewünschte Aufmerksamkeit erhält oder nicht. Das gilt in Bezug auf die Öffentlichkeit als auch die Medien, die im besten Fall positiv von dem Projekt überrascht werden und dessen Kernaussage(n) weitertragen.

Der hiermit vorliegende Abschnitt fokussiert damit die Wahl des *Ortes*²³⁶, welcher für Aktionen, Veranstaltungen und Interventionen jeglicher Art als erfolgsabhängiger Faktor wirksam werden kann.

Die folgende Grafik hebt hervor, welche Varianten von Raum²³⁷ der Verfasser unterscheidet, um damit Orte zur Durchführung von Veranstaltungen und Aktionen im Allgemeinen gezielt unterschieden werden können.

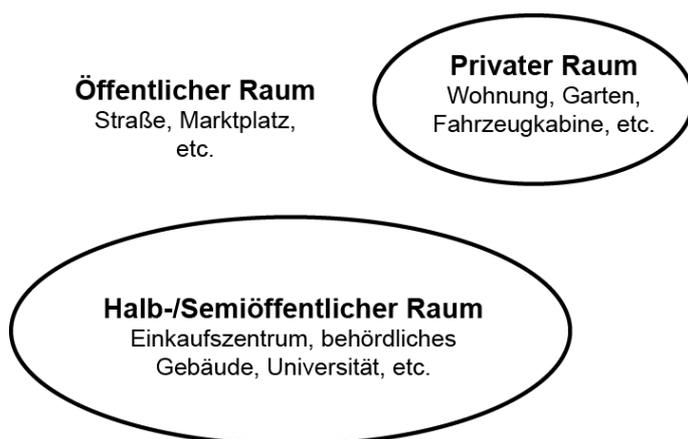


Abb. 31: Unterscheidung von Räumen. Eigene Darstellung.

²³⁶ Gemäß Duden-online als lokalisierbarer und im Hinblick auf seine Beschaffenheit bestimmbarer Platz, an dem sich jemand oder etwas befindet oder auch, an dem etwas geschehen ist oder soll. Vgl. URL: www.duden.de (Stand: 8.02.2016).

²³⁷ Dieser bezeichnet die gesamte lebensweltliche Umgebung des Menschen (vgl. ARL 2005, S. 846).

Zu erkennen ist, dass der Verfasser *drei Raumtypen* voneinander unterscheidet. Der **öffentliche Raum** kann eindeutig von den beiden anderen unterschieden werden. **Privater Raum** als auch **halb-/semiöffentlicher Raum** unterliegen prinzipiell der Regulierung durch GrundeigentümerIn(nen), welche(r) *Zugangs- und Nutzungsregeln*²³⁸ des Raumes selbstbestimmt festlegen kann/können. Auf diese beiden Raumtypen wird in dem weiteren Verlauf dieser Arbeit nicht näher eingegangen. Der **öffentliche Raum** hingegen unterliegt der *Regulierung durch die Öffentlichkeit*, wobei hoheitliche Behörden stellvertretend für alle BürgerInnen solchen Räumen eine oder mehrere Nutzung(en) zur allgemeinen Verwendung freigeben²³⁹. Sicherlich sind auch in der Verwendung öffentlich definierter Räume Einschränkungen gegeben, deren Einhaltung ebenfalls *öffentlich überwacht*²⁴⁰ wird. Der öffentliche Raum kann durch seine *freie Zugänglichkeit* als eine Art *Schauplatz* dienen, auf dem durch *Interaktion* zwischen *Schaustellenden*²⁴¹ und *Beobachtenden*²⁴² miteinander kommuniziert wird. Durch die Nutzung eines öffentlichen Raums als *Schauplatz, Bühne* und dgl. fällt der Blick auf (urbane) *Interventionen*. Diese werden als Gesamtheit von künstlerischen Projekten und Arbeiten im öffentlichen Raum verstanden, bei der die Kunstschaffenden im Sinne einer partizipatorischen Kunst direkt mit dem sozialen Umfeld kommunizieren (vgl. STREICH 2014, S. 182).

Sofern beobachtende aktiv in das zu veranschaulichende Geschehen involviert und zum *aktiven mitmachen*²⁴³ bewegt werden, verschwimmt die Grenze zwischen den beiden sonst getrennt voneinander wahrzunehmenden Gruppen, wodurch BeobachterInnen zunehmend zu SchaustellerInnen werden können und der in Durchführung befindlichen Handlung Auftrieb verleihen.

Der öffentliche Raum kann somit eine Umgebung darstellen, in der Begegnungen, Konflikte, Aushandlungsprozesse und so auch *informelles Lernen*²⁴⁴ von Menschen ermöglicht werden kann (vgl. SEMLITSCH, E. 2012, S. 103). Beispielsweise sind Ausstellungen, Versammlungen, Kundgebungen und dgl., die im öffentlichen Raum stattfinden, grundsätzlich für jeden Menschen *frei zugänglich*²⁴⁵.

In Bezug auf das beschriebene Milliardenstadtprojekt erscheinen die zuvor beschriebenen Merkmale des öffentlichen Raums von hoher Relevanz. Denn durch die grundsätzlich freie Zugänglichkeit wirken Veranstaltungen, die in öffentlichen Räumen stattfinden eher in- als exkludierend. Zudem sichert das Fehlen einer *Hausordnung*, wie sie in oben beschriebenen privaten und halböffentlichen Räumen durchaus zur Anwendung kommen kann, die ungleiche Behandlung von Personen, die sich in einem solchen aufhalten. Das Potenzial einer Veranstaltung, die auf einem öffentlichen Platz stattfindet, kann nach Ansicht des Verfassers grundsätzlich dazu Anwendung finden, um ein kollektives informelles Lernen der Gesellschaft herbeiführen.

²³⁸ In der vorherigen Abbildung durch geschlossene Ellipsen angedeutet.

²³⁹ Auf Sonderformen der Nutzung, wie bspw. privatwirtschaftliche Marktstände auf einem öffentlichen Marktplatz, soll im Zuge dessen nicht vertiefend eingegangen werden.

²⁴⁰ Auch hier soll auf Sonderformen, wie z.B. die Überwachung eines öffentlichen Platzes oder Gebäudes nicht näher eingegangen werden.

²⁴¹ Z.B. Aktionsgruppen, Initiativen, StraßenkünstlerInnen, etc.

²⁴² Bspw. (nicht) interessierte BürgerInnen.

²⁴³ In Bezug auf das Milliardenstadtprojekt vgl. u.a. den *Abschnitt 2.6 Zwischenfazit*.

²⁴⁴ Siehe folgend *in diesem Abschnitt*.

²⁴⁵ Auch an dieser Stelle soll auf Sonderformen, wie bspw. *public viewing* (engl.) auf einem öffentlichen Platz, wofür dennoch Eintritt verlangt wird, nicht eingegangen werden.

In einem Sammelband benennt THUSWALD den Begriff „Urbanes Lernen“ (THUSWALD 2010, S. 15) in dem Kontext zwischen „Urbanität, Lernen und Bildung, Intervention, Öffentlichkeit und Raum“ (dies., S. 15). Dies hebt ein Konglomerat an Verstrickungen und gegenseitiger Einflussnahme hervor, in welchem deutlich gemacht wird, dass ein enger Zusammenhang möglich ist, welcher Nutzen und sich gegenseitig verstärkende Effekte aufweisen kann. Gemäß SEMLITSCH gibt es einen engen Zusammenhang zwischen (öffentlichem) Raum und der Produktion als auch Verbreitung von Wissen (vgl. SEMLITSCH 2012, S. 103). Meist liegen in öffentlichen Räumen andere räumliche Dimensionen vor, als diese im Privaten vorliegen, auch fällt die Zugänglichkeit für Individuen völlig unterschiedlich aus (vgl. dies., S. 103). Ebenfalls gilt es zu unterscheiden, wie sehr öffentlich ein Raum einerseits *auftritt* und andererseits wirklich ist. Beispielsweise sind Einkaufszentren hinsichtlich ihrer Ausstrahlung durchaus offen gestaltet und wirken frei begehbar, sind aber tatsächlich meist im Besitz privatwirtschaftlicher BetreiberInnen und unterliegen damit deren Regulierung des Raumes. Öffentliche Räume hingegen können als Aushandlungsräume für politische und soziale Belange genutzt und erlebbar gemacht werden (vgl. dies., S. 103).

Vor allem im *urbanen Raum*²⁴⁶ erscheint die Dichte von Ansprüchen an den Raum sehr hoch und jedem Quadratmeter Fläche liegt mindestens eine Art von Nutzung zu Grunde. Jedwede Planung ruft damit Interessierte und potenziell Betroffene auf den Plan, wodurch die Planungsdisziplin und die darin Arbeitenden ein Gespür dafür entwickeln müssen, wie Informationen zweckdienlich und verständlich aufbereitet und präsentiert werden können, sodass auf dieser Basis ein Diskurs stattfinden kann, welcher deutlich macht, dass die kommunikative Planung der heutigen Zeit die Belange aller zu berücksichtigen versucht²⁴⁷. Nach KANTHER und NEUGEBAUER (1998, S. 13) baut kommunikative Planung auf dem Prinzip der Beteiligung auf, wonach neben ExpertInnen weitere gesellschaftliche Gruppen an dem jeweils thematisierten Planungsprozess teilhaben.

Planung stellt aus Sicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit somit (inzwischen) einen Link zwischen (politischen) Interessen und Handlungen und der Bevölkerung dar, welche es nicht (mehr) nur zu informieren und überzeugen sondern aktiv in Entscheidungsprozesse einzubeziehen gilt. Raumplanung stellt aus Sicht des Verfassers dieser Arbeit immer weniger eine Disziplin dar, welche rein administrative Aufgaben erledigt und top-down plant, sondern sich seine Aufgaben hinsichtlich der Moderation und Mediation von Prozessen im Wechselspiel mit BürgerInnen selber schafft und zurecht ausdehnt. Die Beachtung externer Kräfte stellt in diesem Zusammenhang einen ebenfalls wichtigen Aspekt dar, denn PlanerInnen dürfen nicht zu Marionetten von LobbyistInnen werden, auch nicht, wenn diese ihre Forderungen durch politische EntscheidungsträgerInnen formulieren und auf instruieren lassen. Denn dadurch könn(t)en Aufgaben an die PlanerInnen herangetragen werden, die mit deren öffentlichem Auftrag u.U. nicht vereinbar wären.

Die Disziplin der Planung hat aus Sicht des Verfassers somit gerade dann taktisch-überlegte Antworten auf Entwicklungsfragen zu liefern, wenn seitens der Politik(erInnen) Handlungsbedarf in eine bestimmte Richtung suggeriert wird, die sich in Bezug auf eine umseitige Interessensabwägung als ungeeignet erweisen könnte²⁴⁸. PlanerInnen haben mit ihrem Handeln schließlich, sowohl nach aktueller Rechtslage als auch der Auffassung des Verfassers, die Steigerung bzw. Aufrechterhaltung des Gemeinwohles zu fokussieren²⁴⁹.

²⁴⁶ Auch als Stadtraum zu bezeichnen.

²⁴⁷ Vgl. hierzu u.a. auch den *Abschnitt 4.3 Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial*.

²⁴⁸ Siehe hierzu auch den *Abschnitt 4.4 PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin*.

²⁴⁹ Siehe dazu insb. den *Abschnitt 4.2 Raumplanung in Österreich und aktuell spürbare Tendenzen*.

Seit ungefähr dreißig Jahren stehen Teile der Gesellschaft dafür ein, auf Defizite, Versäumnisse u.ä. Unzulänglichkeiten sowohl hinzuweisen als auch für eine Verbesserung eben dieser aktiv einzutreten. Projekte und Aktionen werden durch Organisationen, Personengruppen und Einzelpersonen anhand vielerlei Zielsetzungen ausgerichtet und häufig im öffentlichen Raum einem breiten Publikum zugänglich (gemacht).ALBERS (1993, S. 102) formulierte bereits vor über 20 Jahren, dass für die Planungsdisziplin zunehmend Einzelprojekte anstelle von Gesamtplanungen im Vordergrund stehen.

Beispielhaft angeführt werden können „performative Interventionen“, mit denen sich insbesondere Einzelpersonen und private Gruppen einbringen, wodurch diese Diskurse entfachen oder anheizen (wollen). SEMLITSCH, welche sich in dem Rahmen ihrer Dissertation mit dem Aspekt der performativen Intervention beschäftigt, benennt Personen, Teams und Kollektive, welche *zeitgenössisch performative Interventionen* in Stadträumen durchgeführt haben. Diese stammen aus unterschiedlichen Fachdisziplinen, welche zudem häufig disziplinenübergreifend arbeiten. Sie macht in diesem Zusammenhang deutlich, dass die Ziele und thematischen Schwerpunkte ebenfalls stark variieren können. Ihrerseits werden kategorisch aufgezählt künstlerisch-ästhetisches Ziel, gesellschaftskritische Ausdrucksform und Motivation zur verantwortungsvollen Lebensraumgestaltung. Dem ist anzumerken, dass sie die Unterscheidung aus der *Welt der Straßenkunst* heraus tätigt, was jedoch auch für wissenschaftliche als auch anders ausgerichtete Disziplinen hinsichtlich der Ziel- und Schwerpunktsetzung zutreffen kann. (vgl. SEMLITSCH 2012, S. 35)

In dem Rahmen von organisierten und gesteuerten Stadtplanungs- und Entwicklungsprozessen haben auch Stadtverwaltungen und dgl. (inzwischen) die Durchführung von Aktionen und Interventionen für sich entdeckt. Deutlich wird dies beispielsweise bei einer Betrachtung des (Unterhaltungs)Angebotes des neuen und sich noch im Bau befindlichen Wiener Stadtteils Aspern – Die Seestadt Wiens, in der zu unterschiedlichen Themen Angebote gemacht werden²⁵⁰, wodurch die Identifikation der BewohnerInnen mit ihrem Wohnumfeld gesteigert und die Akzeptanz der Bevölkerung gegenüber dem Bauprojekt erhöht werden soll²⁵¹. „Hier zeigt sich, dass Kreativität, Urbanität und Alltag nicht mehr Begriffe einer Gegenkultur sind, sondern bereits von Planung, Politik und Wirtschaft absorbiert wurden“ (SEMLITSCH 2012, S. 35). Es erscheint zeitgemäß sich mit Ansprüchen, Forderungen, Kritik und nicht zuletzt Vorschlägen zur (konstruktiven) Gestaltung von Diskursen in den öffentlichen Raum hineinzuwagen, unabhängig von der Organisationsform als auch dem Thema. Dazu scheinen Aktionen und Interventionen geeignet, solange erkennbar ist, um was es bei der jeweiligen Aktion tatsächlich geht (vgl. dies., S. 37). (Selbst)Ermächtigung und Aneignung, Marketing, die Darstellung einer Gegenposition, Spaß oder Selbstverwirklichung können nach ihrer Ansicht u.a. Anlässe für Aktionen (im öffentlichen Raum) sein. Daraus resultiert die Aussage von SEMLITSCH, dass performative Aktionen im öffentlichen Stadtraum als Einzelprojekte und Impulse innerhalb dieser Richtungsvorgabe verstanden werden können. Was einer *Performance* zugesprochen wird, darf im Grunde allen (im öffentlichen Raum) auftretenden Veranstaltungen und Inszenierungen zugeschrieben werden. Denn schließlich greift nahezu eine jede ein Thema auf und gibt diesem sowohl seitens der Inszenierenden als auch der *Konsumierenden* neue Facetten hinsichtlich der individuellen und womöglich kollektiven Sichtweise. Es erscheint angebracht, sich darüber bewusst zu werden, dass kein Handeln völlig ohne Wirkung bleibt, wodurch sowohl ein jedes Projekt als auch eine jede Aktion nicht folgenlos ist. Seitens der

²⁵⁰Vgl. URL: [deutsch] www.meine.seestadt.info 2015 (Stand: 22.07.2015).

²⁵¹Vgl. URL: [deutsch] www.meine.seestadt.info/ueber-uns/ 2015 (Stand: 22.07.2015).

VeranstalterInnen kann eine solche Wirkung sowohl gewollter als auch ungewollter Ausprägung sein. Gemäß von SEMLITSCH (vgl. 2012, S. 52) genannter Erkenntnis werden Kommunikations- und Interaktionsprozesse durch physische Präsenz wesentlich mitgetragen. Durch Veranstaltungen, Aktionen, Interventionen etc. wird demnach ein neuer Raum geschaffen, welcher zwar grundsätzlich emotional-imaginär erscheint, jedoch real sichtbar ist und auf verschiedene Weise (freudiges Ereignis, Provokation, uvm.) empfunden werden kann (vgl. dies., S. 51 f.).

Gemäß THUSWALD (2010, S. 15 ff.) wird der öffentliche Stadtraum als Raum der Heterogenität beschrieben, welcher Erfahrungen der Fremdheit, Irritation und Verunsicherung ermöglicht und damit Lern- und Bildungsprozesse auslösen kann. In der Stadt treffen unterschiedliche Interessen aufeinander; sie ist Austragungsort und gleichzeitig Gegenstand gesellschaftlicher und politischer Konflikte. Dadurch entsteht auch eine besondere Verantwortung in der künstlerischen und wissenschaftlichen Arbeit im Aktions- und Themenbereich des öffentlichen Raumes. Sensibilität für Machtverhältnisse und Instrumentalisierungen, Ungleichverteilungen von Ressourcen und Möglichkeiten der Einflussnahme ist in der Durchführung performativer Interventionen jedenfalls gefordert.

Das Projekt *Die Milliardenstadt* hat künstlerische und wissenschaftliche Aspekte in seine Aktionen aufgenommen und damit eben diese Machtverhältnisse zu verdeutlichen und Alternativen aufzuzeigen. In dem Rahmen des Projektes *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* wurden künstlerische sowie wissenschaftliche Aspekte in den Planungsprozess integriert, wodurch das Projektteam im Zuge seiner *Intervention*²⁵² auf die oben genannten Konflikte aber auch Potenziale innerhalb des öffentlichen Raums Rücksicht nahm. Eben dieser Spagat ermöglichte es, dem Projektteam auf relativ behutsame Weise eine aufsehenerregende Alternative zur Verwendung von Steuergeld, anstatt der Unterstützung vermeidlich dubioser Geldgeschäfte, aufzuzeigen.

Aussagen von EMRICH (Planer und Mediator) werden durch die ÖROK (vgl. 2005, S. 4) so zusammengefasst, dass die Aufgabe der Raumplanung im Interessensausgleich liege und dass PlanerInnen vermehrt als MediatorInnen gefragt seien, um auf diese Weise einen breiten Konsens herbeizuführen. Dass mit der Verstärkung der Planung *Bottom-up*, unter Einbeziehung aller AkteurInnen (insbesondere auch der betroffenen Bevölkerung) eine stärkere Professionalisierung und Spezialisierung von PlanerInnen gefordert sei (vgl. ÖROK 2005, S. 4), stellt eine für den Verfasser wichtige Aussage dar.

Das angeführte Beispielprojekt *Die Milliardenstadt* wurde überwiegend von *Studierenden*²⁵³ durchgeführt, wodurch ein Referenzbeispiel zur Verfügung steht, im Zuge dessen Betrachtung aufgezeigt werden kann, ob eben die Durchführung von Bottom-up-Projekten ein mögliches Instrument zur Professionalisierung und Spezialisierung von PlanerInnen sein kann. Diese Fragestellung stellt gewissermaßen einen Randaspekt der Betrachtung des Milliardenstadtprojektes dar. Der Fokus der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit liegt nicht auf der Erarbeitung von Vorschlägen zur Adaption von Studieninhalten, jedoch wird durch die Abschätzung einer Professionalisierung bzw. Spezialisierung der Beteiligten durch Teilnahme an dem Projekt auf eine mögliche Auswirkung hingewiesen, welche das Milliardenstadtprojekt u.U. mit sich brachte. Die aktuelle Rolle der Planungsdisziplin wird damit auszugsweise dargestellt und bekräftigt, denn schließlich wurde bereits zuvor in

²⁵² Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.4 Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz*.

²⁵³ Der Fachrichtungen Architektur, Bauingenieurwesen und Raumplanung & Raumordnung.

diesem Abschnitt durch SEMLITSCH verdeutlicht, dass Projekte, die im öffentlichen Raum stattfinden, Einfluss auf deren AdressatInnen ausüben können und zumindest teilweise in der Lage sind, zur Meinungsbildung oder –änderung beizutragen (vgl. SEMLITSCH 2012, S. 37).

Aus diesem Gedanken heraus lässt sich somit fragen, ob Studierende der Planungsdisziplin womöglich durch die Mitarbeit in Bottom-up-Projekten auf eine Weise mit BürgerInnen in Kontakt kommen können, die deren Einfühlungsvermögen und Einschätzungsgabe, gegenüber den Belangen der Öffentlichkeit, bereits vor dem Einstieg ins Berufsleben schärft. „Wurde lange Zeit Planung als Top-Down-Prozess praktiziert, ist mittlerweile die Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in den Planungsprozess ‚State of the art‘. Dadurch ist die Planung bzw. der/die PlanerIn immer mehr als ModeratorIn gefordert, was auch für die Ausbildung eine neue Herausforderung darstellt.“ (ÖROK 2005, S. 4).

Nicht das Thema selbst oder ein Vorhaben (z.B. bauliche Ausführung einer Planung) erscheinen damit der primäre Diskussionsgegenstand der Planungsdisziplin *von heute* zu sein, denn eine fachkompetente Durchführung von Planungsleistungen wird grundlegend vorausgesetzt. Viel mehr scheint es um eine *angemessen* umfassende und verständliche Vermittlung von Informationen an alle potenziell von Wirkungen *betroffenen* Personen und *Organisationen*²⁵⁴ und deren Mitsprache und Teilhabe zu gehen, was medienwirksames Auftreten, Wissensvermittlung, uvm. beinhalten kann.

„Die Kommunikation der Anliegen und Ziele von Raumordnung müsste daher als zentrales Instrument eingesetzt werden, um PartnerInnen in anderen Fachbereichen zu gewinnen.“ (ÖROK 2005, S. 4). Das aufeinander zugehen von (angehenden) AbsolventInnen verschiedener Fachdisziplinen erscheint damit als ein wesentliches Merkmal von moderner Lehre, die darüberhinaus eine aktive Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den Disziplinen einfordert und fördert.

Hinsichtlich der oben angesprochenen Ausbildung von Studierenden der Fachdisziplin Raumplanung und Raumordnung, aber auch für andere Sparten, erscheint es SEMLITSCH (vgl. 2012, S. 37) als wichtig, „sich kritisch mit performativer Interventionspraxis auseinanderzusetzen und diese selbst zu testen und zu entwickeln. Erst dadurch können sich Argumentationsgrundlagen und kritische Positionen entwickeln, mithilfe derer entsprechende Qualität erzeugt werden kann.“ (dies., S. 37).

Mit Hinblick auf das bereits detailliert beschriebene Beispielprojekt *Die Milliardenstadt* könnte dies bedeuten, dass das ausführende Projektteam ebenfalls eine Vielzahl differierender Ansichten in sich vereint haben könnte, da jedes der Projektmitglieder seine eigenen Ansichten und Überzeugungen in die Projektbearbeitung mit hineinbrachte. Ein Wandel individueller Werthaltungen erscheint dem Verfasser damit besonders interessant, denn wenn *Personen*²⁵⁵ ihre Ansichten in den Diskurs einbringen und dadurch neue Erkenntnisse für das *Kollektiv*²⁵⁶ und jedes Individuum dieser Gemeinschaft hervorbringen, so ist dies ein Schritt gemeinschaftlichen Lernens durch Kooperation und gegenseitiges Vertrauen. Im urbanen Raumscheinen sich ausführende Personen und Gruppen zu finden und formieren als auch die Visualisierung der Aussagen und Forderungen solcher Gruppen im urbanen Raum stattzufinden. In Bezug auf diese Arbeit soll es keinen besonderen Aspekt darstellen, ob sich Projektgruppen eher in Ballungsräumen statt ländlichen Regionen zusammenfinden, um Projekte anzuregen oder Aktionen durchzuführen. Jedoch stellt der Ballungsraum Stadt

²⁵⁴ Jegliche Art von Zusammenschlüssen personeller oder institutioneller Art.

²⁵⁵ In dem Falle des thematisierten Projektes überwiegen Studierende der TU Wien.

²⁵⁶ In diesem Fall das Projektteam.

laut GESTRING et al. (vgl. 2014, S. 8) sowohl einen Mobilisierungsraum als auch eine Bühne für soziale Bewegungen dar. Dies erscheint durchaus plausibel, denn bereits hinsichtlich der Mobilisierung lässt sich erahnen, dass die Anzahl potenziell verfügbarer Menschen zur Unterstützung eines Projektes oder einer Aktion größer ausfällt als im ländlichen Raum. Dem ist entgegenzuhalten, dass die Anzahl der Wohnbevölkerung keinen Aufschluss darüber gibt, ob diese sich aktiv oder als ZuschauerInnen an einer Aktion beteiligen werden, nur weil diese in dem Ballungsraum wohnen, in dem eine Intervention stattfindet.

In Bezug auf Mobilisierung rückt ein weiterer Aspekt in den Fokus, der auf die Lukrierung finanzieller als auch materieller Mittel abzielt. Die Ansprache ortsansässiger, regional verwurzelter Unternehmen erscheint somit auf den ersten Blick tragfähiger zu sein als die Ansprache (inter)nationaler Unternehmen, bei denen dafür wiederum ein größeres Budget für Förder- und eigene Werbezwecke zur Verfügung stehen kann. Unter Zuhilfenahme von Sponsoring, welches Sachleistungen, Dienstleistungen und finanzielle Mittel umfassen kann, ist anzunehmen, dass dessen Erhalt leichter ausfallen würde, wenn die bereitstellende Firma nahe dem Austragungsort der jeweiligen Veranstaltung oder öffentlichen Aktion angesiedelt ist und sich die Leistungserbringung relativ leicht bewerkstelligen ließe. Nicht zu unterschätzen ist u.U. auch der unmittelbare räumliche Bezug des jeweiligen Unternehmens zu dem Ort der Projektdurchführung oder Projektveröffentlichung, welcher aus einem Gefühl der *Verbundenheit* heraus oder rein praktisch betrachtet zu Marketingzwecken der Firma relevant sein kann. Laut GESTRING et al. (vgl. 2014, S. 15) stehen dieser Art von Werthaltung gewissermaßen AkteurInnen bzw. Firmen entgegen, welche sich im Gegensatz zu lokalen AkteurInnen kaum Gedanken über ihr Image und ihren Rückhalt in der jeweiligen Stadt machen müssen, was jedoch eher auf internationale und lokal kaum verortbare InvestorInnen (vgl. MAYER 2013, S. 194) Bezug nimmt.

Zu beachten ist in diesem Zusammenhang die Unterstellung des *green washing* (engl.), wonach sich Firmen ein positives Ansehen bei ihrer Kundschaft, GeschäftspartnerInnen, der breiten Öffentlichkeit, politischen EntscheiderInnen, etc. verschaffen wollen.

Für das aufgezeigte Projektbeispiel *Die Milliardenstadt* stellte die Großstadt Wien als urbaner Raum die Infrastruktur für die beiden durch GESTRING et al. (vgl. 2014, S. 8) genannten Funktionen als Mobilisierungsraum und *Bühne* zugleich zur Verfügung. Eine Stadt ermöglicht, Einzelpersonen und Gruppen sich einem großen Publikum zu präsentieren, aus dem wiederum UnterstützerInnen, also *für die Sache* mobilisierte Personen, hervorgehen können. Der Austragungsort erscheint in dieser Hinsicht durchaus relevant, was bei der Formulierung von *Handlungshinweisen*²⁵⁷ zu berücksichtigen ist.

Zu bedenken sei in diesem Zusammenhang, dass eine Stadt, insbesondere die Hauptstadt eines Bundeslandes oder Staates, überregional, national sowie international bekannt sein kann, weswegen ein Projekt oder eine Aktion u.U. von der Bekanntheit des Austragungsortes profitiert. Für die Darstellung eines thematisierten Sachverhaltes kann sich der urbane Raum folglich als durchaus geeignetere Bühne erweisen, als dies in ländlicher Lage der Fall wäre. Die bewusste Wahl eines solchen Raumes ist insbesondere dann in die Überlegungen der Projektbeteiligten einzubeziehen, wenn die aufgegriffene Thematik insbesondere hinsichtlich ihrer (erwarteten) Auswirkungen nicht klar lokal begrenzt ist²⁵⁸.

²⁵⁷ Siehe hierzu das *Kapitel 6*.

²⁵⁸ Somit anders als bei Initiativen, deren TeilnehmerInnen innerhalb ihres eigenen Lebensumfeldes einen Zustand abzuändern oder zu sichern versuchen.

Insbesondere hinsichtlich der Thematisierung eines national oder gar international *brisanten* Themas ist anzunehmen, dass ein Großteil motivierter Menschen dazu bereit wäre, Distanzen über wenige Kilometer hinaus auf sich zu nehmen, um der eigenen Stimme Ausdruck zu verleihen. Der Aspekt der Bequemlichkeit scheint jedoch gerade hinsichtlich der Mobilisierung von nicht stark interessierten Personen zu bedenken zu sein, da die Überwindung räumlicher Distanz einen Aufwand darstellen kann. Die Stadt als Ort der Mobilisierung von MitstreiterInnen scheint damit laut der oben genannten Aussage von GESTRING als gegeben.

Hinsichtlich der Bekannt(er)machung durch öffentliche oder private Medien ist zu unterstellen, dass deren Firmensitze eher in Städten als im ländlichen Raum angesiedelt sind, wodurch es den JournalistInnen und ReporterInnen erleichtert wird, *an dem Ort des Geschehens* zu filmen, zu berichten, etc., wenn eine Aktion eben in diesem urbanen Raum durchgeführt wird. Somit kann es aufgrund der leichten Erreichbarkeit für MedienvertreterInnen durchaus mehrmals dazu kommen, dass über das Projekt und die damit verbundene Botschaft berichtet wird. Eine Steigerung der öffentlichen Aufmerksamkeit sowie von Anteilnahme scheint dadurch wahrscheinlicher zu erreichen²⁵⁹.

²⁵⁹ Vgl. hierzu auch den *Abschnitt 2.5.2 Die Relevanz der Medien für das Projekt und die durchgeführte Aktion.*

3.4. Zwischenfazit

Welchen Beitrag die Mitarbeit von Studierenden in einem Bottom-up-Projekt zur Verinnerlichung der aktuell favorisierten vielseitigen Kooperationsbereitschaft hat, wird anhand der Ausführungen zum Milliardenstadtprojekt ersichtlich werden. Denn wie im weiteren Verlauf der Abschlussarbeit veranschaulicht wird, waren der transdisziplinäre Dialog sowie der Austausch zwischen BürgerInnen und Projektbeteiligten sehr eng und weitreichend. Kooperatives Verhalten beschränkt sich damit nicht auf die fachplanerische Welt, sondern bezieht BürgerInnen, welche sich inzw. häufig eigeninitiativ einbringen, mit ein.

Die Planung eines Projektes beinhaltet grundsätzlich viele Belange und das finale Ergebnis des Projektes kann informierende oder aufklärende Wirkung haben, sofern dies angestrebte Ziele im Rahmen der Projektdurchführung darstellt. Fundamentale Inhalte eines Projektes sollten klar verständlich formuliert sein und soweit als möglich den Kreis der Projektbeteiligten überschreiten, wodurch die (zukünftige) Umwelt auf die folgenden Ereignisse vorbereitet werden kann. Sicherlich kann dies eine Vielzahl von Reaktionen auslösen, wie es hinsichtlich der Durchführung von Projekten im öffentlichen Raum vielfach der Fall ist.

Der öffentliche Raum kann ein (Konsum)Gut darstellen, welches einen wichtigen Bestandteil der Lebensumwelt von BürgerInnen ausmacht. Vorhaben der öffentlichen Hand, aber auch privat(wirtschaftlich) motivierte Bestrebungen, die Auswirkungen auf den öffentlichen Raum haben könnten, sollten so konzipiert werden, dass dieser seine Funktionsfähigkeit als Ort zur Versammlung, zur Erholung etc. uneingeschränkt behält. Kommt es bzgl. eines Vorhabens zu Veränderungen im öffentlichen Raum, so ist stets zu betrachten und abzuwägen, ob ein Widerstand von BürgerInnen gegen das angestrebte Vorhaben gesellschaftliche Belange als Begründung zur Grundlage hat oder die Berücksichtigung von *Einzelinteressen* fokussiert. Zur Durchsetzung lokal begrenzter Einzelinteressen kann es zur Gründung von Initiativen kommen, welche z.T. als *NIMBY-Initiativen*²⁶⁰ betitelt werden können und nicht die Meinung der *breiten Öffentlichkeit* abbilden, jedoch durchaus lautstark auftreten können (vgl. GESTRING et al. 2014, S. 10).

Um im Rahmen von Projekten der öffentlichen Hand, privatwirtschaftlicher Unternehmen aber auch Bottom-up-Projekten keine fadenscheinige Diskussion über den fokussierten Themenschwerpunkt bei Projektunbeteiligten aufkommen zu lassen, kann es seitens des jeweiligen Projektteams hilfreich sein, bereits frühzeitig möglichst wissenschaftlich fundierte Daten zur Begründung des jeweiligen Vorhabens heranzuziehen und zu veröffentlichen. Dadurch kann möglichen ProjektgegnerInnen u.U. bereits vorab die Grundlage zur Torpedierung des jeweiligen Projektes entzogen werden. Sollten jedoch verfügbare Informationen die Annahmen bzw. Befürchtungen von ProjektgegnerInnen bestärken, so ist nicht die Information selbst zurückzuhalten, sondern seitens des Projektteams darüber nachgedacht werden, wie diese angemessen ausgeräumt werden können. Die Transparenz

²⁶⁰„Not in my back yard“-Initiative. Siehe hierzu *in diesem Kapitel den Abschnitt Städtischer Raum und soziale Bewegungen*.

eines Projektes kann somit u.U. einen wichtigen Faktor dafür darstellen, ob ein Vorhaben seitens der Bevölkerung auf Widerstand trifft und wie stark dieser auftritt.

Von besonderem Belang erscheint das Vertrauen seitens der BürgerInnen gegenüber den projektdurchführenden Institutionen oder Personen. Fehlt es BürgerInnen an Vertrauen gegenüber EntscheidungsträgerInnen, so kann prinzipiell davon ausgegangen werden, dass diese aufmerksam und kritisch gegenüber Ideen und Planungen in Erscheinung treten werden.

„Ein unmittelbarer Anknüpfungspunkt für Bottom-up im urbanen Handeln ist Partizipation, die allerdings ohne entsprechende Offenheit kaum Sinn macht. Ebenso wie sich in den einschlägigen Konzepten der Ökonomie – unter den Bedingungen der Wissensgesellschaft – Offenheit durch Teilhabe ausdrückt, ist diese Voraussetzung von Transparenz und Beteiligung auch für die Stadtplanung von zentraler Bedeutung. Offenheit zeigt sich in der Art, wie Individuen und verschiedene soziale Gruppen miteinander und untereinander umgehen“ (STREICH 2014, S. 99).

Bottom-up-Projekte dienen somit insb. dem Ausdruck von gesellschaftlichem Willen, welcher anders nicht in ausreichendem Maße Beachtung oder Rücksichtnahme findet. Jedoch darf nicht automatisch bei jedem/r bürgerlich initiierten Projekt oder Aktion unhinterfragt davon ausgegangen werden, dass im Zuge solcher aufgezeigte Sachverhalte und Forderungen unhinterfragt akzeptiert und als gegeben angenommen werden dürfen. Denn stets kann es dazu kommen, dass NIMBY-Initiativen suggerieren, ein breites bürgerliches Interesse zu vertreten, welches sich jedoch *de facto* (lat.) auf eine überschaubare Anzahl von Personen beschränkt. Dass auch solche interessensgesteuerten Personengruppen auf ihr(e) Interesse(n) aufmerksam machen wollen ist legitim und nicht verwerflich. Jedoch muss offenkundig unterschieden werden, wie zahlreich die Konstellation von Personen wirklich ist, sodass kein falsches Bild von Interessen der Gesellschaft entsteht. Denn anderenfalls könnten bspw. politische VolksvertreterInnen die Sachlage falsch einschätzen und politische Entscheidungen im Sinne Weniger und gegen Viele treffen. Aber selbst in solch einem Falle wären ja wiederum Gegenmaßnahmen aus dem Kern der Gesellschaft heraus zu erwarten.

Die Durchführung bottom-up-organisierter Projekte scheint aufgrund ihrer bürgerInnenmobilisierenden Wirkung als geeignetes Mittel, um für bürgerliche Aufmerksamkeit und Anteilnahme zu sorgen, wodurch die Meinung der (breiten) Öffentlichkeit veranschaulicht wird²⁶¹.

Relevant für die Entstehung eines Bottom-up-Projektes ist die jeweilige gesellschaftsrelevante Thematik, mit der sich ein solches beschäftigt. Bewirkt werden kann der persönliche Einsatz von BürgerInnen in dem Rahmen eines Bottom-up-Projektes bspw. durch unzureichende Bearbeitung oder Zielerreichung der öffentlichen Hand, wodurch engagierte BürgerInnen dazu herausgefordert sein können, auf den vernachlässigten Aspekt aufmerksam zu machen, um eine Verbesserung des kritisierten Sachverhaltes zu erwirken. Bottom-up-Projekte sind ein mögliches Instrumentarium für BürgerInnen mit u.U. gesellschaftlich relevanten Zielen, um diese frei formulieren und auf deren Erzielung hinwirken zu können. Solche Projekte entstehen i.d.R. ohne den Einfluss einer politisch-administrativen oder anderen Instanz, wodurch mehr Freiheit für die Ausgestaltung der

²⁶¹ Vgl. hierzu insb. die Ausführungen des *Abschnitts 2.2.5 Eventwochen während der Modellausstellung*.

Organisationsform und den Projektablauf besteht (vgl. *Abschnitt 3.2*). Solche Projekte können durch BürgerInnen nicht zuletzt als Reaktion auf politische *Inszenierungen* entstehen oder auf andere, als unangebracht empfundene Verhaltensweise politischer oder administrativer VertreterInnen reagieren²⁶².

Es erscheint für eine **vielversprechende Projektdurchführung** von Belang, wie sich das jeweilige Projektteam gemäß der nach STREICH (vgl. 2014) vorgestellten *Charakteristika des Bottom-up-Prinzips* positioniert, da dies das Wesen des Projektteams deutlich beeinflussen kann. Dadurch bedingt ist naheliegend, dass der Projektablauf in Konsequenz mit beeinflusst ist und dessen Glaubwürdigkeit unterschiedlich ausfallen kann.

Fachliche Disziplinen, welche in Bezug auf die Planung sowie deren Ausführung relevant sind, gibt es mehrere. Je nach thematischer Ausrichtung engagieren sich unterschiedlich viele Disziplinen in einem Projekt. Die Raumplanung ist damit (nur) eine, welche Entwicklungstendenzen beeinflusst und aus ihrem mehrheitlich gesellschaftlichen Auftrag heraus agiert. Wenn es zu der Bearbeitung eines Projektes kommt, welches auf Grund der Vielfalt von Planungsleistung das Wissen mehrerer Fachdisziplinen erfordert, dann ist *Interdisziplinarität* gegeben. Kommen des Weiteren Aufgaben hinzu, welche den MitarbeiterInnen planerischer Fachgruppen i.d.R. nicht umfassend bekannt sind, dann kommt durch die Involvierung weiterer Disziplinen *Transdisziplinarität* des Projektteams zu Stande. Ein ansatzweises Verständnis für das (Planungs)Verständnis des Gegenübers erscheint daher unumgänglich, um in Gesprächen von dem gleichen Inhalt zu sprechen und den Selben zu meinen, wodurch folgenreiche Fehldeutungen möglichst vermeiden werden. Bei dem bereits vorgestellten Projekt **Die Milliardenstadt** waren wie bereits erwähnt konkret *drei Planungsdisziplinen*²⁶³ aktiv, deren Individuen es aufeinander einzustimmen galt, um in dem Verlauf des Projektes gemeinsam zielgerichtet agieren zu können²⁶⁴. Durch die Einbindung eines Informatikers ist das Projektteam transdisziplinär aufgestellt gewesen.

²⁶² Siehe hierzu ergänzend auch den *Abschnitt 4.4 PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin*.

²⁶³ Architektur, Bauingenieurwesen und Raumplanung & Raumordnung.

²⁶⁴ Siehe hierzu insb. den *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams*.

Exkurs

4. Die Zukunft spricht „Wir“ – RaumplanerInnen und andere mit Interessen

Das hiermit vorliegende Kapitel weist eine Sonderrolle innerhalb der vorliegenden Masterarbeit auf. Es betrachtet das breite Feld der Disziplin Raumplanung aus verschiedenen zeitlichen als auch fachlichen Perspektiven.

Im Zuge dessen werden sowohl vergangene Entwicklungen (fachlich, institutionell, mental) beschrieben als auch aktuelle Tendenzen aufgezeigt. Der Studiengang Raumplanung & Raumordnung der TU Wien wird fokussiert und im weiteren Verlauf des Kapitels durch den Anriss derzeitiger Planungspraxis in Bezug zu aktuellen Aufgaben und Herausforderungen gesetzt. Der gegenseitige Einfluss von Politik, Medien und Planungsverantwortlichen wird thematisiert, wodurch der Blick auf Rahmenbedingungen der Planungsdisziplin fällt und sich ein Spannungsfeld zwischen fachlich einwandfreiem Handeln und medienwirksamem Auftreten von VertreterInnen der Planungsdisziplin zur Diskussion stellt. Am Ende des Kapitels veranschaulicht ein Zwischenfazit, welcher Nutzen aus den zuvor dargestellten Inhalten für die Erkenntnisformulierung durch *Handlungshinweise*²⁶⁵ innerhalb dieser Abschlussarbeit entsteht.

4.1. Ordnen, Planen, Entwickeln – Die Geschichte der Raumplanung in Österreich

Der nun folgende Abschnitt soll die *Rolle der Raumplanung* bzw. Raumordnung seit seiner Entstehung in Österreich geschichtlich beleuchten. Hierzu wird ein Text von WEBER (2005) wiedergegeben, welcher die Zeitspanne von Mitte der 60er Jahre bis 2004 zum Inhalt hat. Dieser Text soll dem/der LeserIn dabei behilflich sein, die heutige Rolle der Raumplanung anhand seiner geschichtlichen Wurzeln umfassender zu begreifen. Zudem soll mit der vorliegenden Abhandlung der Planungsvergangenheit schlaglichtartig verdeutlicht werden, welche Einflüsse (u.a.) auf die innerhalb der Raumplanung beruflich Tätigen, deren Ausbildung und damit deren Arbeitsweise die vergangenen Jahrzehnte eingewirkt haben. Dadurch soll ein Gefühl für vergangene Entwicklungen und Herausforderungen vermittelt werden, wodurch es dem/der LeserIn leichter fallen soll, die Raumplanung und ihre kollektive Ausrichtung nachvollziehen zu können. Durch die folgenden Ausführungen wird es dem Verfasser der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit im darauffolgenden Abschnitt möglich, die aktuellen Tendenzen

²⁶⁵ Siehe hierfür das *Kapitel 6 Handlungshinweise*.

innerhalb der Raumplanung auf geschichtlichem Wissen aufzubauen, wodurch deutlich werden soll, dass der aktuelle Stand der Fachrichtung ein Resultat mehrerer Entwicklungsstufen ist.

Zu dem Anlass des 50-jährigen Jubiläums (2004) der Raumordnung in Österreich, welches durch die im Jahre 1971 gegründete Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) mit einer Veranstaltung thematisiert wurde²⁶⁶, leistete WEBER einen Beitrag zur Geschichtskunde über die Raumplanung (und Raumordnung), indem sie mehrere Stadien unterschied. Innerhalb dieser zeichnete sie stets ein deutliches Bild davon, welche der raumbezogenen Aktivitäten der Ordnung und der Entwicklung die jeweils zur Anwendung kommende war, wodurch dies ermöglicht wurde und welche Folgen daraus resultierten. Die Vorgehensweisen von österreichischer Politik, PlanerInnen (FachexpertInnen), BürgerInnen und der Europäischen Union (EU) wurden kontrastiert und verdeutlicht, welches dieser vier Interessenslager in der jeweiligen Epoche federführend war.

Folgend werden die fünf von WEBER voneinander abgegrenzten *Phasen* benannt und anschließend kurz in ihrer jeweiligen Ausprägung beschrieben:

- 1 – Die Stunde Null – Der 23 Juni 1954.
- 2 – Die Pionierphase – 1954 bis Anfang der 1970er Jahre.
- 3 – Die Etablierungsphase – 1970er bis Mitte der 1980er Jahre.
- 4 – Die Ökologisierungphase – Mitte der 1980er – Mitte der 1990er Jahre.
- 5 – Die Raumentwicklungsphase – Anfang der 1990er Jahre bis in die Gegenwart (2004).

Die Stunde Null – zeichnet auf, dass mit dem Kompetenzfeststellungsbekanntnis des Verfassungsgerichtshofes (VfGH) sowohl der Bund als auch die Länder Kompetenzen hinsichtlich sich stellender Raumordnungsfragen haben. „Damit wird der Grundstein für ‚Spannungen und Reibungen‘ (VfSlg 2674/1954) zwischen Oberstaat und Gliedsstaaten [Bundesländer oder auch nur Länder, d. Verf.] auf dem Gebiet der raumordnenden Tätigkeit in formaler Hinsicht gelegt, [...]“ (WEBER 2005, S. 10).

Das Gerichtsurteil des VfGH stellt gewissermaßen den „[...] Startschuss im nunmehr 50 Jahre andauernden Taktieren, wer in der Aufgabenerfüllung die Last des Ordens in welchem Umfang zu übernehmen hat bzw. wer die Lust des Entwickelns in welchem Ausmaß an sich ziehen kann [...]“ (WEBER 2005, S. 10 f.), dar.

Die Pionierphase – Sowohl der Bund als auch die Länder (Bundesländer) verschleppten ihre Pflicht für rechtliche Klarheit hinsichtlich der Zuständigkeiten und damit verbunden der ordnenden Aufgaben zu schaffen. Der Bund verzichtete gänzlich auf den Erlass eines Bundesraumordnungsgesetzes und die Länder erließen Landesraumordnungsgesetze zum Teil erst Jahrzehnte (vgl. ÖROK 1998) nach dem Erlass des VfGH. Die „fachlichen Raumplanungspioniere“ (WEBER 2005, S. 10) nutzten in dieser Phase das Fehlen eines ordnungspolitischen Rahmens, wodurch Ordnungsaufgaben der Lust des Entwerfens kühner raumbezogener Entwicklungsplanungen hinten angestellt werden konnten (vgl. dies., S. 11). Durch das starke, langanhaltende Wirtschaftswachstum der 1960er und anfänglichen 1970er Jahre kam es zu einem enormen Erschließungs- und Siedlungsdruck(vgl. STIGLBAUER

²⁶⁶ Datum der Veranstaltung: 19.-20. Oktober 2004.

1985), welcher sich in einem hohen Zerschneidungs- und Zersiedelungsgrad niederschlug (WEBER 2005, S. 11).

Die Etablierungsphase – Der vorherigen Phase der überschwänglichen Entwicklungsplanung folgte die starke Einschränkung dieses Vorgehens durch die Regelungswerke der Bundesländer, welche den Handlungsspielraum für entwicklungsplanerische Ansätze äußerst gering hielten (vgl. dies., S. 11). Dies erfolgte laut WEBER (2005, S. 11) insbesondere durch fehlende Ausstattung der Regionalpolitik mit Steuerungsinstrumenten finanzieller Art und die Verknüpfung der örtlichen Raumplanung mit bodenpolitischen Instrumenten. Dadurch blieb den PlanerInnen der Landes- und Regionalplanung im Grunde nur die Fokussierung ordnungsplanerischer Aufgaben, welche nach Auffassung von WEBER (2005, S. 11) jedoch nicht wahrgenommen wurden.

Aus den Ausführungen von WEBER lässt sich ableiten, dass den PlanerInnen diese Aufgaben zuwider waren, was sich u.a. aus der mühsamen Notwendigkeit einer Durchsetzung heraus und der damit verbundenen Überwachung des Handelns untergeordneter Dienststellen begründen lässt. Durch das Ausbleiben von Reglements übergeordneter Dienststellen handelte die örtliche Raumplanung letztendlich unkoordiniert und eigenmächtig, wodurch es laut WEBER im Übermaß zur Ausweisung von Baulandwidmungen kam, welche sowohl den ungebrochenen Wachstumsgedanken als auch die Ansprüche von Partikularinteressen befriedigen sollte, wodurch der Flächenwidmungsplan zum „Schenkungsinstrument“ (dies., S. 11) für Bauland verkam. Die Durchführung einer Ordnungsplanung auf örtlicher Ebene (Gemeinde), durch die Anwendung des Instruments Bebauungsplan, wurde laut WEBER (2005, S. 12) mit Ausnahme der größeren Städte nicht nachgekommen. Der Bund signalisierte ebenfalls deutlich, dass ihm mehr an dem gestalterischen als dem ordnenden Aspekt der Raumordnung liege, wodurch dieser das Koordinationsorgan Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) einrichtete, die Etablierung der Studienrichtung Raumplanung und Raumordnung an der TU Wien veranlasste, eine Koordinationsabteilung für Raumordnung und Regionalpolitik in dem Bundeskanzleramt installierte, uvm. (vgl. dies., S. 12). Laut Aussage von WEBER (2005, S. 12) fand in dem Übergang der Phasen zwei und drei eine Umkehr der Interessenslagen und damit der Vorgangsweisen statt, denn die Politik begann zunehmend gerne damit sich planerisch zu beteiligen, während die Planungsdisziplin sich stärker an dem Ordnungsansatz ausrichtete.

Die Ökologisierungphase – von WEBER (2005, S. 12) ist dies die vierte Epoche der Raumordnungsdisziplin und hebt als erste Phase das Handeln und den aktiven Eingriff der Bevölkerung in das Planungsgeschehen hervor. In dieser Phase wurden zum ersten Mal Bottom-up-Mitwirkungsmöglichkeiten für BürgerInnen eingerichtet und erprobt (vgl. dies., S. 12).

Laut WEBER waren es u.a. wachsende Umweltprobleme, Gesundheitsbedrohungen und die Verringerung der Lebensqualität der BürgerInnen, wodurch deren Aktivität gewissermaßen herausgefordert wurde. Eine Ökologisierung der Planung und die Beteiligung von BürgerInnen an Planungsprozessen erscheint aus Sicht von WEBER als Folgeerscheinungen, welche durch die einseitig auf ökonomische Wachstumsziele ausgerichtete Raumentwicklungspolitik und die damit einhergehende Vernachlässigung des ordnungspolitischen Auftrags ausgelöst wurden (vgl. dies., S. 12). Durch den Drang zur Ökologisierung kam es zum Aufblühen einer ordnungspolitischen Programmatik, welche sich auf Landes-, regionaler und kommunaler Ebene in der Neuausrichtung von Zielsetzungen

niederschlag (vgl. dies., S. 12 f.). Die Verfechtung als auch strategische Vorbereitung der ordnungspolitischen Zielsetzungen wurden laut WEBER im Zuge dessen an eine engagierte Bürgerschaft übergeben und lediglich die durch *informelle Verfahren*²⁶⁷ ausgehandelten Ergebnisse hoheitlich geprüft, übernommen oder verworfen. Dennoch ist positiv hervorzuheben, dass durch die erstmals stattgefundenen Partizipationsprozesse die (bloße) Ausarbeitung und Verabschiedung von Plänen, durch Prozesse des Aushandelns und die Schließung von Kompromissen zwischen unterschiedlichen Interessensträgern, ergänzt und vollzogen wurden (vgl. dies., S. 13).

Die Raumentwicklungsphase – Laut WEBER führte sich in dieser der Ökologisierungstrend der Raumordnung fort, wird hinsichtlich seiner Zielsetzungen durch den Einfluss der Europäischen Union (EU) jedoch stark mit entwicklungspolitischen Aspekten versehen. Die Erfüllung der gestellten Aufgaben wurde im Weiteren durch die EU ebenfalls neu organisiert (vgl. dies., S. 13). Die Umsetzung entwicklungspolitischer Vorgaben wurde von nun an durch die Regionalpolitik unter finanzieller Steuerung der EU mittels Strukturfonds durchgeführt (vgl. dies., S. 13). Den Bundesländern Österreichs wurde die Fokussierung der ordnungspolitischen Aufgaben zu Teil, welche unter anderem die Umsetzung von Vorgaben verschiedener EU-Richtlinien (z.B. Flora-Fauna-Habitat-Richtlinie) beinhalteten (vgl. dies., S. 13 f.). Die kommunale Ebene der Gemeinden wurde somit entlastet, da diese nach Ansicht von WEBER den Ordnungsauftrag bis dahin nahezu alleine zu erfüllen hatten.

Gemäß der Schlussfolgerung von WEBER kam es zum Ende des ersten und Beginn des zweiten Jahrtausends zur Herausbildung einer neuen *Planungskultur*²⁶⁸, welche mit der ursprünglichen, hoheitlichen Raumordnung ihrer Ansicht nach nicht mehr viel gemein hat. Eine eher partnerschaftliche Vorgangsweise zwischen den InteressensträgerInnen aus Politik, Verwaltung, berufsständischen Kooperationen, Wirtschaft, Zivilorganisationen und BürgerInnen wird von WEBER titulierte und mit der gemeinschaftlichen Konzeption regionaler Entwicklungsprozesse begründet, welche zudem partnerschaftlich in Gang gesetzt und am Laufen gehalten werden. Hoheitliche Raumpläne werden von da an den Aushandlungsergebnissen der Prozessbeteiligten PartnerInnen ausgerichtet und ältere Planunterlagen diesen durch Überarbeitung angepasst (vgl. dies., S. 14). Die EU hat dadurch als relativ neue politische Instanz die Raumplanung und dessen Ordnung in Österreich nachhaltig beeinflusst, was der inzwischen etablierte Begriff der Raumentwicklung unterstreicht (vgl. dies., S. 14). Ein Mix aus ordnungspolitischer und entwicklungspolitischer Planung ist damit entstanden, bei dem verschiedenste Interessenslager zu Wort kommen und Einfluss ausüben (können) (vgl. dies., S. 14).

Anhand der zuvor dargestellten Phasen von 1954 bis 2004 wird in der Gesamtschau deutlich, welchen Stellenwert bürgerliche Teilhabe an Planungs-, Aushandlungs- und politischen Prozessen zur Ausübung eines demokratisch orientierten Verständnisses hat. Die Raumplanung wurde mehrfach Änderungen ihrer kollektiven Werthaltungen unterzogen, was heutzutage auch den Umgang mit anderen *raumrelevanten AkteurInnen*²⁶⁹ beeinflusst, von denen manche (erst) seit den letzten beiden angesprochenen Phasen als solche

²⁶⁷ Gesetzlich nicht vorgeschriebene Verfahren, wie z.B. örtliches Entwicklungskonzept, Dorferneuerung, Lokale Agenda 21.

²⁶⁸ Vgl. hierzu *Abschnitt 2.4. Planungskultur – Der Umgang miteinander*.

²⁶⁹ InteressensträgerInnen aus Politik, Verwaltung, berufsständischen Kooperationen, Wirtschaft, Zivilorganisationen und BürgerInnen.

wahrgenommen und akzeptiert werden. Der entwicklungsgeschichtliche Wandel innerhalb der Raumplanung erscheint dem Verfasser der Abschlussarbeit dahingehend wichtig, als dass deutlich wird, warum bottom-up durchgeführte Projekte planungsrelevant sein können und was mit deren Durchführung erreicht werden kann.

4.2. Raumplanung in Österreich und aktuell spürbare Tendenzen

Der folgende Abschnitt fasst ein relativ breites Spektrum von Aspekten zusammen, welche als wirksame Einflussfaktoren für die Raumplanung bzw. Raumordnung der Gegenwart zu bezeichnen sind. Damit soll verdeutlicht werden, in welchem politischen, institutionellen und gesellschaftlichen Rahmen die Fachrichtung der Raumplanung versucht, Projekte voranzutreiben und welche Herausforderungen im Zuge dessen bestehen.

Die Raumordnung ist eine öffentliche Aufgabe, wodurch die Verwaltungsstruktur eine wichtige Rolle hinsichtlich der Durchführung von Planungsleistungen bedeutet. Die politische Verwaltung Österreichs wird anhand des Ressortprinzips auf Bundesebene geregelt (vgl. Verwaltung in Österreich 2014, S. 4). Das Ressortprinzip regelt die Bundesverwaltung unter Leitung von BundesministerInnen, welche je einem Sachressort vorstehend sind (vgl. ders., S. 4). Derzeit sind 13 Ressorts aufgeteilt, denen jeweils ein Bundesministerium als *oberste Instanz*²⁷⁰ vorsteht. Dieses gibt strategische Entscheidungen (z.B. in Form von Richtlinien) an die unter-/nachgeordneten Dienststellen weiter (vgl. ders., S. 5). „Die Aufgabenverteilung innerhalb der Gebietskörperschaften erfolgt beim Bund insbesondere durch das Bundesministeriengesetz, sonst durch die Geschäftseinteilung der Landesregierungen bzw. der Gemeinderäte.“ (ders., S. 10). Die gesamtäumliche Planung Österreichs ist auf der Bundesebene *nicht* in der Form eines Ressorts verankert und damit *nicht* durch ein Bundesministerium vertreten (vgl. ders., S. 6).

Der Begriff *Raumordnung* befindet sich nicht unter den in der Bundesverfassung dem Bund zugeordneten Aufgaben (vgl. SCHINDEGGER 1999, S. 74). Der Verfassungsgerichtshof (VfGH) hatte stattdessen *im Jahr 1954*²⁷¹ festgelegt, dass „die planmäßige und vorausschauende Gesamtgestaltung eines bestimmten Gebietes in Bezug auf seine Bebauung [...] einerseits und für die Erhaltung von im wesentlichen unbebauten Flächen andererseits (‘Landesplanung‘ – ‘Raumordnung‘), ist [...] in Gesetzgebung und Vollziehung insoweit Landessache, als nicht etwa einzelne dieser planenden Maßnahmen, wie im besonderen solche auf den Gebieten des Eisenbahnwesens, des Bergwesens, des Forstwesens und des Wasserrechtes, [...] in [...] der Gesetzgebung oder auch der Vollziehung des Bundes ausdrücklich vorbehalten sind.“ (BUNDESKANZLERAMT 2011). Ergänzend hierzu führt SCHINDEGGER (1999) den Denkmalschutz an, welcher dem Bund ebenfalls als Zuständigkeitsbereich zufällt (vgl. ders., S. 74). „Damit wurden die formalen Grundlagen für die Raumordnung – d.h. die planmäßige, vorausschauende Gestaltung eines Gebietes (Land, Region, Gemeinde) in Österreich geschaffen und die Kompetenzen geregelt.“ (ÖROK 2005, S. 3).

²⁷⁰ Auch bezeichnet als Zentralstelle.

²⁷¹ Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich. Vom 17.08.1954.

„Eine besondere Form der Aufgabenwahrnehmung im Rahmen der Hoheitsverwaltung stellt das, die Effizienz fördernde, Prinzip der mittelbaren Bundesverwaltung dar: Dieses besagt, dass hoheitliche Angelegenheiten der Bundesverwaltung grundsätzlich von Organen der Landesverwaltung – zumeist in den Verwaltungsbezirken – wahrzunehmen sind; die Landesbehörde Bezirkshauptmannschaft wird damit sowohl für das Land wie auch für den Bund tätig. [...] Ausnahmen von diesem Prinzip bestehen nur für gewisse Zuständigkeiten: So werden etwa Angelegenheiten der Finanzverwaltung, der Sicherheitspolizei sowie militärische und äußere Angelegenheiten unmittelbar von (nachgeordneten) Dienststellen des Bundes wahrgenommen.“ (Verwaltung in Österreich 2014, S. 10).

Ein anderer Aspekt ist die Verwaltungsebene der Landesverwaltungen, welche auf die neun Bundesländer Österreichs aufgeteilt und nicht nach dem Ressortsystem organisiert ist (vgl. ders., S. 7). Bei jedem einzelnen Bundesland ist ein „Amt der Landesregierung“ (ders., S. 7) eingerichtet, welchem politisch durch Landeshauptfrau oder Landeshauptmann und administrativ durch eine Landesamtsdirektorin oder einen Landesamtsdirektor vorgesessen wird (vgl. ders., S. 7 f).

„Die Raumordnungsgesetze der neun Bundesländer [...] regeln Inhalte, Verfahren zur Aufstellung und Rechtswirkung der Instrumente der überörtlichen Raumplanung (Programme und Pläne der Länder) und der örtlichen Raumplanung der Gemeinden.“ (SCHINDEGGER 1999, S. 74).

„Landesgesetze bilden die gesetzliche Grundlage für die überörtliche und örtliche Raumplanung und Raumordnung.“ (ÖROK 2005, S. 3).

Grundsätzlich kann dadurch angemerkt werden, dass den Verwaltungen der Bundesländer eine Vielzahl von Aufgaben und Zuständigkeiten zu Teil sind, was einer gesamtheitlichen Planung für den Staat Österreich jedoch entgegenstehen kann, da es recht naheliegend erscheint, dass die Planung lediglich für das eigene Hoheitsgebiet der Bundesländer im Einzelnen und eine grenzüberschreitende Absprache nur in Ausnahmefällen erfolgt. Für die Disziplin der Raumplanung und alle in ihr Beschäftigten kann dies einen Generalverdacht des Scheuklappendenkens bedeuten und für die gesamtstaatliche Entwicklung ein Erschwernis. Erwähnt sei, dass die bereits zitierte ÖROK hinsichtlich grenzüberschreitender Kommunikation innerhalb Österreichs ein *Kommunikationsgremium mit Abstimmungscharakter*²⁷² darstellt. Aushandlungsergebnisse und Entwicklungskonzepte werden zwar nicht als rechtlich bindend verabschiedet, nahe liegt jedoch, dass die Vorgaben auf Ebene der Bundesländer in Form von Landesgesetzen oder Richtlinien implementiert werden, nicht zuletzt, weil die Fachabteilungen für Raumordnung der jeweiligen Landesregierung an der Ausarbeitung der Vereinbarungen beteiligt sind. Kooperation und informelle Absprache erscheint somit als eine relevante Fähigkeit von PlanerInnen, welche auch über die eigene Fachdisziplin hinausragen und sich auf eine zunehmende Zusammenarbeit mit anderen Disziplinen einlassen sollte.

Lediglich wenn einer Institution, welche sich mit Planungsaufgaben beschäftigt, von Seite der Politik eine Kompetenzzuweisung vorliegt, ist diese berechtigt zu planen und womöglich auch über eine Umsetzung zu entscheiden. In der Regel ist der politische Vorstand jedoch

²⁷² Ausführliche Informationen zur ÖROK folgen in diesem Abschnitt.

mit der Aufgabe der Entscheidungsfindung betraut, was der *Gewaltentrennung*²⁷³ recht nahe kommt. Diese Art der Machtbegrenzung stellt sich in Bezug auf die hoheitliche Planung dahingehend dar, dass eine Umsetzung von Planungen nur dann zu erfolgen hat, wenn die politisch legitimierten VolksvertreterInnen, welche für diesen Fachbereich zuständig sind, den Auftrag zur Umsetzung erteilen. In Bezug auf Planungsdisziplinen gilt es somit stets zu bedenken, in welchem Umfeld diese agieren, da Planung eine fachübergreifende Materie darstellt, zudem politischem Einfluss unterliegt und mentalitätsabhängig unterschiedlich gehandhabt wird. Es erscheint wichtig, ein Gespür zu bekommen für das *geeignete Vorgehen*, die *Art und Weise der Informationsaufbereitung und –aussendung*, als auch die *Abfrage und Interpretation von Rückmeldungen* aus der Bevölkerung, die das Handeln planungsbeteiligter Institutionen im Sinne der BürgerInnen verbessern sollen.

„In den 1960er-Jahren wurde Raumplanung von den AkteurInnen als gemeinsame Aufgabe von Bund, Ländern und Gemeinden erkannt, was in der Folge (1971) zur Gründung der ‚Österreichischen Raumordnungskonferenz (ÖROK)‘ als Koordinationsgremium führte, in dem auch die Wirtschafts- und SozialpartnerInnen einbezogen sind.“ (ÖROK 2005, S. 3).

Es wird somit deutlich, dass sowohl in der Politik als auch der Verwaltung informelle, also gesetzlich nicht vorgeschriebene, Abstimmungsprozesse stattfinden. Laut Niederschrift von Wolf Huber (Bundeskanzleramt) zeigt sich aus gesamtstaatlicher Perspektive immer wieder, dass die Aufgabe von Raumplanung & Raumordnung im Wesentlichen im Ausgleich der widersprüchlichen Interessen und Zielsetzungen der AkteurInnen an den Raum liegt (vgl. ÖROK 2005, S. 4). Demnach seien die Gegensätze aber oft nicht auflösbar und müss(t)en gegenüber den *kurz- bis mittelfristigen Interessen*²⁷⁴ zu Gunsten des Gemeinwohls abgewogen werden (vgl. ÖROK 2005, S. 4). Damit zeichneten Vortragende, welche neben WEBER²⁷⁵ auf der 50-Jahreskonferenz der ÖROK referierten, ein deutlich anderes Bild von den Vorgängen, wie Raumplanung bzw. Raumordnung durch die *öffentlichen Verwaltungsebenen*²⁷⁶ gehandhabt wird, als diese dies in ihrem Vortrag und der damit verbundenen Textpublikation im Rahmen der Festschrift der ÖROK dargestellt hatte. Dass die öffentliche Verwaltung sich bis zum Zeitpunkt der Konferenz im Jahr 2004 für partizipative Verfahren geöffnet hatte, darin stimmen die Aussagen der hier benannten ReferentInnen überein. Zudem untermauern die folgenden beiden Zitate aus dem Jahr 2014 die Ansicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit, dass Verwaltungsbehörden den *partizipativen Planungsansatz*²⁷⁷ bis dato (2016) fortführten und auch in den kommenden Jahren anwenden werden.

„Der moderne Verwaltungsstaat ist längst kein reiner Hoheitsstaat mehr, der mit Befehls- und Zwangsakten staatliche Aufgaben wahrnimmt.“ (Verwaltung in

²⁷³ Gewaltentrennung im österreichischen Wortlaut, in beispielsweise Deutschland hingegen als Gewaltenteilung bezeichnet.

²⁷⁴ Diese können nach Ansicht des Verfassers bspw. die übermäßige Ausweisung von Wohn-, Gewerbe- oder anderweitig ausgewiesenem Bauland sein. Denn dadurch kann zwar u.a. aufgrund des steigenden Aufgebots an Bauprojekten eine erhöhte steuerliche Einnahme (Gewerbesteuer, Grundsteuer für Bauland, etc.) entstehen, auf der anderen Seite jedoch u.a. das Ortsbild aus Sicht der anwohnenden BürgerInnen negativ beeinflusst werden.

²⁷⁵ Gemäß dem Abschnitt *Die Entwicklung der Raumplanungsdisziplin – Aufgabenverteilung und Ausführungsmentalität im Wandel* in der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit.

²⁷⁶ Von Bund, Ländern und Gemeinden.

²⁷⁷ Unter Beteiligung von BürgerInnen, nichtstaatlichen Organisationen, usw.

Österreich 2014, S. 9). „Die österreichische Verwaltung ist vielmehr eine (Dienst)Leistungsverwaltung mit ausgeprägten Tätigkeitsfeldern etwa im Sozial-, Gesundheits-, Bildungs- und Kulturbereich sowie auch eine Förderungsverwaltung geworden.“ (ders., S. 9).

Partizipatives Verhalten, bei dem auch nicht politisch legitimierte Personen und Institutionen zu Wort kommen, als auch *freiwillige* Kooperation werden somit seit Jahrzehnten durch die politischen VolksvertreterInnen, Zivilgesellschaft, NGO's, private Firmen, etc. angewendet und damit vorgelebt. Dass Streitigkeiten und Konfliktpunkte bestehen, erscheint dem Verfasser dieser Abschlussarbeit in einer breit gefächerten Interessenslage von Bund, Ländern, Gemeinden und TrägerInnen öffentlicher Belange durchaus nachvollziehbar und plausibel. Die Überlagerung hoheitlich-räumlicher Planung ergibt sich demnach durch gesellschaftliche, wirtschaftliche und politisch-administrative Rahmenbedingungen und Entwicklungen (vgl. TSCHIRK 2008, S. 6). Es scheint damit ersichtlich, dass Raumplanung in Österreich dieser Zeit stark auf partnerschaftlichen Interventionen beruht, welche unterschiedliche Interessenslager einbeziehen und deren Partizipation auf informellem Weg ermöglicht. PlanerInnen agieren daher keinesfalls autonom oder autark, sie sind eingebettet in ein Geflecht aus Machtverhältnissen, Kompetenzzuweisungen und Interessen, welche es (sofern erlaubt) einander abzuwägen und zu bedienen gilt.

4.3. Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial

Aus der Entwicklungsgeschichte der Raumordnung, welche sich im Laufe vergangener Dekaden hin zu einer kooperativ ausgerichteten Raumplanung entwickelte, gehen nachvollziehbarerweise Lehrinhalte hervor, welche die Schwerpunktsetzung der Disziplin aufgreifen. Der Trend geht damit in die *nächste Generation* von PlanerInnen über, die sich mit den neugefassten Aspekten neugierig, aber auch durchaus konstruktiv-kritisch, auseinandersetzen hat. In dem *hiermit vorliegenden Abschnitt* soll eine Betrachtung der aktuellen Studienschwerpunkte der Planungsdisziplin Raumplanung & Raumordnung der TU Wien erfolgen. Damit soll innerhalb dieser Arbeit zum einen ein Diskurs eröffnet werden, der das Verständnis des Verfassers über die aktuellen Anforderungen der Disziplin thematisiert. Zum anderen stehen damit die aktuellen Anforderungen der Disziplin im Fokus, welche es seitens der PlanerInnen zu beherzigen gilt, wenn diese *zeitgemäß* agieren wollen. Dadurch wird in Summe ein Überblick über fachliche Fähigkeiten, aber auch Wesensmerkmale des Tätigkeitsfeldes, von Raumplanungsstudierenden aufgezeigt.

Die Planungspraxis bietet für AbsolventInnen der Disziplin Raumplanung und Raumordnung eine *Vielzahl an Möglichkeiten*²⁷⁸ und bereitet damit auf *ein breites Arbeitsfeld* (siehe *folgende Aufzählung*) vor, welches in vielerlei Hinsicht Berührungspunkte mit *anderen*

²⁷⁸ Über das Spektrum und die Ausrichtung von Lehrinhalten vgl. das Curriculum Raumplanung der TU WIEN 2012.

*Disziplinen*²⁷⁹ in Aussicht stellt. Die TU Wien offeriert mit ihrem Curriculum (lat.) für den Masterstudiengang Raumplanung & Raumordnung Tätigkeitsfelder, welche *interdisziplinär*²⁸⁰ ausgerichtet sind und deutlich auf die Entwicklung von Räumen unterschiedlichster Maßstäbe abzielen. Die Angaben des Curriculums rücken ein umfassendes Verständnis für die Vielfältigkeit der „Lebens-, Arbeits- und Umweltbedingungen“ (TU WIEN 2012, S. 3) von Menschen sowie die Berücksichtigung „ethischer Verantwortung“ (ders. S. 3) in den Fokus der individuell-geistigen Auseinandersetzung von Studierenden und AbsolventInnen mit ihrem Arbeitsauftrag. Zudem ist unter Hervorhebung der Relevanz raumplanerischer (Teil)Leistungen auf verschiedenen *räumlichen Ebenen*²⁸¹ (vgl. ders., S. 4) die „Integration der komplexen gesellschaftlichen Diversität von Interessenslagen“ (ders. S. 3) einander abzuwägen und in kontextuell angemessen erscheinender Weise zu vertreten.

Im Folgenden ist ein Auszug des in dem Curriculum Raumplanung aufgeführten *Tätigkeitsspektrums* der Disziplin Raumplanung aufgeführt:

- „in der regionalen oder kommunalen Entwicklungsplanung im städtischen und ländlichen Raum,
- im Städtebau, im Stadtumbau und der Stadterneuerung,
- in der Verkehrs-, Infrastruktur- und Umweltplanung,
- in der Standortanalyse und -bewertung, in der Immobilienwirtschaft und Projektentwicklung,
- in der Wirtschaftsförderung und Strukturpolitik, im Stadt- und Regionalmarketing,
- in der Politik- und Wirtschaftsberatung oder in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit
- in raumbezogenen Forschungsinstitutionen.“ (ders., S. 3).

Die aufgezeigten Optionen signalisieren das Potenzial des Studiengangs zu einer *grundsätzlich* vielfältigen Anwendbarkeit der vermittelten Schwerpunkte. Jedoch ist einer Studienrichtung mit solch weit gefasstem Einsatzbereich ebenfalls zu unterstellen, dass diese von vielem ein bisschen, von dem Meisten jedoch nicht viel, zu vermitteln vermag und damit der positiv konnotierten Aussage aus dem Curriculum ein „fachspezifisches, studium generale“ (ders., S. 1) zu sein, wenig abgewonnen werden könnte. Einer kritischen Betrachtung des relativ breit gefassten Ausbildungsspektrum von RaumplanerInnen der TU Wien darf aus Sicht des Verfassers Stand gegeben werden, jedoch gilt es zu erwidern, dass Studiengänge an Universitäten und Fachhochschulen etabliert sind, welche *thematische Schwerpunkte*²⁸², z.B. Verkehrsplanung, aufweisen. Dadurch darf angenommen werden, dass die thematisch breit aufgestellte Studienrichtung der Raumplanung & Raumordnung seitens der TU Wien gut dafür geeignet ist, um Querverbindungen zw. den fachspezifischen Studienrichtungen herzustellen.

²⁷⁹ Des Bauingenieurwesens, der Landschafts- und Architektur, der Verkehrsplanung, der Wasserwirtschaft, etc.

²⁸⁰ Mehrere Disziplinen/ Fachrichtungen umfassend und synonym mit dem Begriff transdisziplinär (vgl. URL: [deutsch] www.wikipedia.org Stand 15.11.2015).

²⁸¹ Lokal/örtlich, kommunal/gesamstädtisch, regional, sowie auf Landes-, Bundes-, europäischer und internationaler Ebene.

²⁸² Vgl. die Studienübersicht der URL: www.verkehrsstudium.at (Stand 17.11.2015).

Um dem vielseitigen Anspruch von Planungsaufgaben gerecht werden zu können, hält der Verfasser den Kontakt zu einer Mehrzahl an Fachrichtungen bereits während des Studiums für empfehlenswert, um „explizit interdisziplinär ausgerichtet [zu sein, d. Verf.] und [...] in Hinblick auf spezifische Interessen unterschiedlicher AkteurInnen transdisziplinäre Zugänge mit dem Ziel, raumbezogene Entwicklungen zu gestalten“ (ders., S. 1) auch wirklich gerecht werden zu können.

Ein interdisziplinärer Zugang wird nach Ansicht des Verfassers umfassender als durch vereinzelt aufkommende und womöglich auf instruierte Diskussion zwischen *KollegInnen* unterschiedlicher Fachrichtungen der gleichen Disziplin während der Berufstätigkeit zu Stande kommen. Es braucht somit bereits einen frühzeitigen fachlichen Austausch im Zuge der Ausbildung. Dadurch können Lernprozesse außerhalb der Arena des Berufslebens ungezwungen und ohne die Pflicht, die eigene *Rolle* standfest zu vertreten, stattfinden.

Projekte, welche es AnhängerInnen unterschiedlicher Disziplinen in dem Rahmen ihres Studiums ermöglichen, eine Steigerung des gegenseitigen (inter)disziplinären Verständnisses zu erfahren, sind aus Sicht des Verfassers wichtig für die geistige (Weiter)Entwicklung von Studierenden und AbsolventInnen, wodurch der *Geist* kooperativer Zusammenarbeit verstärkt in den Berufsalltag Einzug halten kann.

Studierende der Studienrichtung Raumplanung und Raumordnung waren an der Umsetzung des angeführten Beispielprojektes *Die Milliardenstadt* maßgeblich beteiligt. Deren Mitarbeit umfasste fachliche Beiträge, u.a. in der Ausgestaltung der Stadtteile des entworfenen Stadtmodells und der Verteilung von Gebäudenutzungen, Freizeitflächen, etc.²⁸³. Zudem leisteten die Projektmitglieder, gleichwohl wie alle übrigen am Projekt beteiligten, handwerkliche Beiträge beim Bau des Stadtmodells und sicherten damit die nach Ansicht des Verfassers erfolgreiche *Durchführung des Projektes*²⁸⁴.

„Die handlungsexplizite und technokratische Raumordnung entspricht nicht mehr dem Zeitgeist“ (FASSMANN 2005, S. 47).

Die aktuellen Schwerpunkte der hoheitlich-räumlichen Planung sind, wie bereits angesprochen, gemeinwohlorientiert und umfassen eine hohe Vielfalt an Aufgaben, welche sich u.a. aus dem oben gelisteten *Tätigkeitsspektrum* ergeben. In diesem Zusammenhang geben übergeordnete Ziele im Sinne gesellschaftlicher Grundwerte eine grobe Richtung vor (vgl. ALBERS 1993, S. 98). Aufgaben, die im Dienste des Staates durchgeführt werden, zielen gemäß des Curriculums Raumplanung insbesondere darauf ab, in einer *zukunftsorientierten Weise*²⁸⁵ ökologische Belange zu beachten, sich für einen verträglichen Ressourceneinsatz stark zu machen, ökonomische Effizienz anzustreben und eine sozialverträgliche Verteilung von Wohlstand, Chancen und Lebensqualität zu forcieren (vgl. TU Wien 2012, S. 1). Das *Dilemma der Planungsdisziplin* zeigt sich dahingehend sehr deutlich, als dass es einen Zwiespalt zwischen den Ansprüchen gibt, welche sowohl die Planungsdisziplin als auch andere *Interessenslager*²⁸⁶ manifestieren wollen. So besteht u.a.

²⁸³ Für eingehende Informationen zur Planung des städtebaulichen Entwurfs siehe das *Kapitel 2 Projektbeispiel Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*.

²⁸⁴ Der gesamte zeitliche Verlauf des Projektes ist, samt den durchgeführten Arbeitsschritten, im *Kapitel 2* ersichtlich.

²⁸⁵ Kann auch als Nachhaltigkeit bezeichnet werden.

²⁸⁶ Bspw. Interessensgemeinschaften und -vertretungen der Wirtschaft, Konzerne, politische Parteien.

der Wunsch, anders gesagt, der zunehmende *Drang* hinsichtlich einer ressourcen- und damit einhergehend umweltschonenden räumlichen Entwicklung²⁸⁷.

An dieser Stelle soll angeführt werden, dass der zuvor angesprochene Konflikt hinsichtlich differierender Ansprüche unterschiedlicher Interessenslager nicht zuletzt in der Vielzahl von Entwicklungsprojekten zum Tragen kommen kann, die z.B. den Ausbau von *Verkehrsinfrastrukturen*²⁸⁸ o.ä. fokussieren. Auch denkbar wäre z.B. die Verhinderung neuer Impulse in der Tourismusbranche, durch ausbleibende Genehmigung und Bau von Freizeitattraktionen, insbesondere in peripheren Gebieten, welche in schlussendlicher Folge zusätzliche Fahrten des motorisierten Individualverkehrs (MIV) oder öffentlichen Verkehrs (ÖV) mit sich bringen würden. Doch auf der anderen Seite soll niemandem zugemutet werden, dass dessen Heimat *verödet* und zunehmend unattraktiv für BewohnerInnen wird. Durch solche spannungsgeladene Mehrseitigkeit in Diskussions- und Abwägungsprozessen erscheint es nur wenig verwunderlich, dass ein *Wertegefüge*²⁸⁹, welches sich ein/eine PlanerIn persönlich zurechtlegt und legen zu müssen scheint, immer wieder ins Wanken geraten kann, weil dieses stetig neuen Ansichtsweisen ausgeliefert ist. Um weder den ausführenden PlanerInnen noch der Planungsdisziplin als Ganzes unreflektiert zu unterstellen, dass PlanerInnen durch *guten* oder *schlechten Willen*²⁹⁰ eine Planung bedingen würden, die rein subjektiv wertegeleitet ist, muss der vorherige Satz an dieser Stelle relativiert werden.

In dem Zuge einer Planung ist die *Rolle beteiligter AkteurInnen*²⁹¹ und *Institutionen*²⁹² stets zu hinterfragen. Es darf angenommen werden, dass wertgeleitete Argumente und Handlungen durch aufmerksames nachfragen relativ schnell auffallen würden, was ein gegensteuern der übrigen am Prozess Beteiligten zur Folge hätte. Planungsprozesse erscheinen dem Verfasser damit verhältnismäßig stark (bzw. gut) vor wertegebundenen planungsrelevanten Entscheidungen geschützt zu sein. Des Weiteren erscheint dem Verfasser als wesentlicher Aspekt der hochschulischen Ausbildung von RaumplanerInnen, dass diese grundlegend *offen* gegenüber Planungsgegenständen zu sein haben, wodurch diese bereits frühzeitig mental auf eine hohe Komplexität von Prozessen jedweder Art vorbereitet werden.

In Bezug auf eine möglicherweise interpretierbare Unterstellung des Verfassers sei abschließend angemerkt, dass Planungsprozesse und deren Ergebnisse nicht rein durch individuelle Werthaltungen von PlanerInnen beeinflusst oder gar gesteuert werden, da sich deren Handlungen auch auf Fachwissen begründen lassen. Fachliches Wissen schätzt der Verfasser als allgemeinwirksame Basis zur Selbstkontrolle einer jeden, in irgendeiner Weise, ausgebildeten Person ein, weshalb ein rein wertegeleiteter Ausgang eines (Planungs)Prozesses als äußerst unwahrscheinlich anzusehen ist.

Anhand der Vielzahl von Aufgaben, welche innerhalb der Planungsdisziplin zum Tragen kommen, scheint ersichtlich, dass die Anforderungen vielfältig sind und Interdisziplinarität keine bloße Worthülse ist, welche mit dem Arbeitsspektrum von (Raum)PlanerInnen in Zusammenhang gebracht wird.

²⁸⁷ In etwa aufgrund zunehmender Verschlechterungen von Umwelt- oder/ und Klimabedingungen.

²⁸⁸ So z.B. den Autobahneubau, der Ausbau des Schnellstraßennetzes oder die voranschreitende Errichtung lokaler Umgehungsstraßen.

²⁸⁹ Siehe hierzu auch den folgenden *Abschnitt 4.4 PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin*.

²⁹⁰ Je nach Werthaltung.

²⁹¹ Welche PlanerInnen mit einschließen.

²⁹² Alle Arten von Vereinen, Interessensgemeinschaften, Organisationen, o.ä.

4.4. PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin

Der vorliegende Abschnitt fokussiert die Planungspraxis und geht eingehender als *im vorherigen Abschnitt* auf die Rolle von PlanerInnen im stetigen Spannungsfeld zwischen differierenden Interessen ein. Deshalb wird nochmals die *Projektumwelt*²⁹³ thematisiert und nun aus der wissenschaftlichen Sicht beleuchtet. Neben der Planungsdisziplin sind es die Politik und die Medien, die in dem hiermit vorliegenden Abschnitt zur Sprache kommen.

Wie in dem *vorherigen Abschnitten* dieses Kapitels bereits eingehend beleuchtet wurde, obliegt der Raumplanung die Durchführung staatlicher Aufgaben. Projekte, welche in dem Rahmen der Aufgabenerfüllung umgesetzt werden, weisen z.T. Potenzial auf, um mediale Aufmerksamkeit zu erhalten oder *aktiv beworben*²⁹⁴ zu werden. Die Abwägung und u.U. selektive Befriedigung von Interessen bedarf einem *normativen Wertegerüst*²⁹⁵, durch welches (u.a.) *wohlfahrtsstaatliche Staatsaufgaben* einander in Beziehung gesetzt werden (können) (vgl. HUBER 2011, S. 9). Es scheint ein hohes Maß an Verständnis (und Zeit) erforderlich zu sein, durch welches es erst realistisch wird, dass komplexe Zusammenhänge, welche auf die *Realpolitik*²⁹⁶ einwirken, richtig verstanden werden (vgl. ders.). Zu diesen zählen laut HUBER Eigengesetzlichkeiten der *Massenmedien*²⁹⁷, die Resonanz in Meinungsumfragen und Druck populistischer Strömungen, auf welche die Politik Rücksicht nehmen muss. In der (heutigen) realpolitischen Welt finden längerfristige, hochkomplexe, konfliktreiche, sachpolitische Strategien wenig Platz (vgl. ders.). (Selbst) diese Eigengesetzlichkeiten bleiben damit an Institutionen der öffentlichen Verwaltung haften, welche somit Ziele und Handlungsweisen für langfristige Entwicklungen auswählen und zudem umsetzen müssen, was einen Mangel politischer Legitimation durch das fehlende durchlaufen politischer Entscheidungsprozesse mit sich bringt (vgl. ders.). Verallgemeinert wird der Politik und damit den politischen EntscheidungsträgerInnen von HUBER eine *symbolische Inszenierung von Zustimmung oder Protest*, hinsichtlich sachpolitischer Ziele und damit verbundener Vorgehensweisen, unterstellt, wodurch sich diese deutlich auf die *Inszenierung publicityträchtiger Medienereignisse* und die Produktion schlagzeilenträchtiger *Kürzestatemts* konzentrier(t)en.

Wenn die politische Obrigkeit solchen kurzlebigen und imagebildenden Teilaufgaben durchaus zugetan ist, wem ist es zu verdenken, dass auch Personen in dem Rahmen ihrer Ämter oder *Rollen* ebenfalls Formen der plakativen Darstellung und Stimmungsmache für sich entdecken und anwenden? Alle Formen von Organisationen und auch Einzelpersonen verfolgen hinsichtlich ihres Handelns Ziele und vertreten Ideologien. Diese medienwirksam und in weiterer Folge häufig öffentlichkeitswirksam zu vertreten, erscheint damit als ein nur plausibles Vorgehen, zumal dies durch *staatliche VolksvertreterInnen*, wie zuvor durch HUBER verdeutlicht, vorgelebt wird.

²⁹³ Vgl. *Abschnitt 2.5*.

²⁹⁴ Unter Umständen in dem Rahmen von Imagekampagnen zur Beeinflussung der öffentlichen Meinung für das jeweilige Vorhaben.

²⁹⁵ Vgl. den vorigen *Abschnitt 4.3 Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial*.

²⁹⁶ „Politik, die vom Möglichen ausgeht und auf abstrakte Programme und ideale Postulate verzichtet.“ (www.duden.de Stand 10.12.2015).

²⁹⁷ Dazu zählen aus Sicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit das Fernsehen, Radio und Printmedien sowie das Internet.

In Hinblick auf Personen, welche in der Fachrichtung Raumplanung tätig sind, stellt sich damit die Frage nach deren Aufgabenspektrum für die Gegenwart und die nahe Zukunft. Ebenfalls ist die Frage relevant, welche Aufgaben derzeit wahrgenommen werden und wie sich die in der Planungspraxis Tätigen verhalten. Denn die werbende Darstellung von Planungen, Vorhaben und deren möglichen Auswirkungen erscheint in diesem Zusammenhang naheliegend und attraktiv. Was laut HUBER als Inszenierung von *Zustimmung und Protest* hinsichtlich *sachpolitischer Ziele durch politische EntscheidungsträgerInnen* betitelt wird, könnte nach Ansicht des Verfassers dieser Abschlussarbeit auf PlanerInnen in Bezug auf die *Vermarktung* erstellter Konzepte, Strategien etc. in derselben Weise zutreffend sein (vgl. ders., S. 9).

Aus dem *vorangegangenen Abschnitt 4.3* geht hervor, dass sich Studierende in dem Rahmen ihres Studiums eine Vielzahl fachlicher Inhalte aneignen, wodurch eine intensive Auseinandersetzung mit Basiswissen sichergestellt ist. Durch die Ausrichtung des Curriculums zum Masterstudium Raumplanung und Raumordnung an der TU Wien ist der Studiengang überdies hinaus auf die Durchführung einer Vielzahl von Übungen ausgerichtet, in denen *kommunikative Fähigkeiten* und andere *soziale Kompetenzen* (engl.: soft skills) erprobt und verinnerlicht werden (vgl. TU Wien 2012, S. 7).

Hinsichtlich einer möglichen *Beeinflussung der öffentlichen Meinung* spricht SEMLITSCH (2012, S. 36 f.) von folgendem Sachverhalt:

„Heute scheint es, als würden mittlerweile alle mit denselben Strategien arbeiten, in der Stadtplanung ebenso wie in den Marketingabteilungen der Unternehmen, in gegenkulturellen Strömungen ebenso wie in der Populärkultur. Selbstvermarktung ist in diesem Kontext zu einem zentralen Schlagwort geworden, welches in Zusammenhang mit Individualisierung, Projektarbeit und Flexibilisierung Phänomene der heutigen Lebens- und Arbeitswelt charakterisiert.“

Somit scheint geklärt, dass die RaumplanerInnen didaktisch für eine Vermittlung von Inhalten und damit potenziell für eine *Inszenierung* ebendieser gerüstet sind. Insbesondere innerhalb der Gesellschaft populäre Themen können somit u.U. gezielt aufgebauscht werden und strittige, konfliktbehaftete Facetten ausgeblendet oder geschönt dargelegt werden. Da das Studium der Raumplanung und Raumordnung neben der TU Wien auch an anderen Hochschulen angeboten wird, ist davon auszugehen, dass der Planungsdisziplin alljährlich eine Vielzahl von AbsolventInnen auf dem Arbeitsmarkt bereitstehen, welche gemäß der aktuellen Studienschwerpunkte als auch der erlernten Methoden das Rüstzeug zu *zielführenden*, aber potenziell auch *manipulativen Medienauftritten*, zur Verfügung steht. Der negativ konnotierte Begriff der *Manipulation* ist anstelle des neutralen Begriffs der *Wirksamkeit* bewusst gewählt.

Die Frage, in welcher Weise die meist jungen MarkteinsteigerInnen ihre Fähigkeiten anwenden und ausbauen, hängt nach Ansicht des Verfassers stark von der institutionellen Führungsrichtung der ersten ArbeitgeberInnen innerhalb des beruflichen Werdeganges von StudienabsolventInnen ab. Ergänzend hierzu muss angeführt werden, dass AkademikerInnen zudem durch die im Rahmen ihrer Ausbildung (beiläufig) vermittelten *Werthaltungen der Lehrenden* ebenfalls beeinflusst werden können.

Wie in den *vorherigen Abschnitten des Kapitels 4* bereits dargelegt wurde, ergeben sich die individuellen Werte von PlanerInnen, ungeachtet ob von Studierenden oder Lehrenden der Fachrichtung, auf einer Kombination aus Fachwissen und persönlicher Einstellung, wodurch

die *Weitergabe von Wissen*²⁹⁸ eine Mixtur aus fachlicher und persönlicher Sicht beinhalten kann. Derartiges wird dann glaubhaft, wenn das Verständnis besteht, die Universität als eine Organisation anzusehen, deren Involvierte als Menschen mit Neigungen und Fähigkeiten, Stärken und Schwächen, Handlungen innerhalb der Organisation prägen und bestimmen (vgl. SCHOLL 1995, S. 40). In Bezug auf das zukünftige Verhalten von JungakademikerInnen hinsichtlich der *Vermarktungsmentalität* von Informationen kann eine Beeinflussung dieser nicht aufgeschlossen werden. Welche Haltung PlanerInnen in dem Verlauf ihres Studiums als auch ihrer darauffolgenden Arbeitstätigkeit ausbilden, bleibt schlussendlich trotz aller Einflüsse diesen selbst überlassen. Daraus erschließt sich, dass die Notwendigkeit des selbstständigen Denkens eine unabdingbare Grundvoraussetzung für jede (wenn auch nur potenziell) öffentlichkeitswirksame Tätigkeit darstellt.

Wie in dem *Abschnitt 2.5.2* bereits deutlich gemacht wurde, stellt sowohl der Umgang mit Medien(vertreterInnen) als auch die publikationsfähige Aufbereitung von Informationen wesentliche Aspekte zur öffentlichkeitswirksamen und womöglich erfolgreichen Umsetzung von Projekten dar.

4.5. Planungspraxis - Ansätze für Gestaltung miteinander

Der hiermit vorliegende Abschnitt geht auf Aspekte ein, die nur auszugsweise, jedoch grundlegend Aufschluss darüber geben sollen, wie die Raumplanung derzeit Projekte und andere Aufgabenkomplexe bewältigt trotz dessen oder gerade, weil der Einbezug von BürgerInnen einen besonders offenen Umgang mit vielerlei Fragestellungen erfordert. Das Bild, welches die vorliegende Arbeit von der Fachrichtung Raumplanung zeichnet, soll dadurch abgerundet werden. Denn es wird erkennbar, welche Themenschwerpunkte und Herausforderungen sich bei Planungsleistungen stellen. Zugleich wird auszugsweise dargestellt, in welche Richtungen *Handlungshinweise*, die im Rahmen dieser Abschlussarbeit formuliert werden²⁹⁹, sinnvollerweise zu fokussieren sind, um den Verlauf zukünftiger Bottom-up-Projekte möglicherweise positiv zu beeinflussen.

Da die Raumplanung, wie bereits angesprochen, in Bezug auf viele *Tätigkeitsfelder*³⁰⁰ eine Disziplin mit *öffentlich-gesellschaftlichem Auftrag*³⁰¹ ist, steht diese Veränderungen von Rahmenbedingungen und Entwicklungen gegenüber, welche sich bspw. in gesellschaftlicher, wirtschaftlicher als auch politisch-administrativer Hinsicht ergeben können (vgl. TSCHIRK 2008, S. 10). Es sei auf den wesentlichen Aspekt der Gestaltung von Raum und dessen Nutzung hingewiesen, wodurch ein möglichst großer Anteil kollektiver Bedürfnisse abgedeckt werden soll, was in einer zunehmend heterogenen Gesellschaft mit einer Vielzahl von Lebensweisen zu der Problematik führt, dass diese schwer zu erfassen und zufrieden zu stellen sind (vgl. ÖROK 2002, S. 11). Des Weiteren ist die *Reformierung des öffentlichen Sektors* laut TSCHIRK (2008, S. 16) eine deutliche Veränderung, welche sich auch auf die hoheitlich tätigen Fachbereiche der räumlichen Planung auswirkt. Die Privatisierung einer

²⁹⁸ Zum Beispiel durch die Abhaltung von Lehrveranstaltungen (LVAs).

²⁹⁹ Siehe hierzu das *Kapitel 6 Handlungshinweise*.

³⁰⁰ Siehe den *Abschnitt 4.3 Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial*.

³⁰¹ Siehe hierzu auch den *Abschnitt 4.2 Raumplanung in Österreich und aktuell spürbare Tendenzen*.

Vielzahl zuvor staatlich besorgter (Dienst)Leistungen wird in den privatwirtschaftlichen Markt ausgelagert und das Eingriffsrecht seitens der öffentlichen Hand eigens beschnitten (vgl. ders.). Der Umgang mit dem zunehmenden Kontrollverlust liegt in der *Ausweitung kooperativer Verfahren* (vgl. SELLE 2005, S. 420 ff.), wodurch die Durchsetzungsfähigkeit von Vorgaben der öffentlichen Hand ermöglicht werden soll, indem diese in Verträge mit privatwirtschaftlichen Dienstleistungsfirmen integriert werden (vgl. TSCHIRK 2008, S. 16). Auf Grund dieser, sowie weiterer durch TSCHIRK (vgl. S. 11-18) angesprochener Einflussfaktoren (Bevölkerungsentwicklung, Globalisierung, etc.), ergeben sich Veränderungen, mit denen der Wandel an Aufgaben für die Raumplanung ansatzweise begründet werden kann.

Die Veränderung des Aufgabenspektrums wurde laut TSCHIRK (vgl. S. 20 f.) bereits 2001 von der Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) in dem Rahmen einer *Tagung*³⁰² debattiert. In dem Rahmen dieser wurde eine Vielzahl von Punkten aufgeführt, welche das zukünftige Aufgabenspektrum umreißen.

Auf Grund der thematischen Ausrichtung dieser Arbeit soll folgend *auszugsweise* auf Punkte eingegangen werden, welche laut TSCHIRK (2008, S. 22) Planungsinstrumente beschreiben, die *kooperatives Planen* unterstützen und die *Kommunikation* bzw. den *Austausch* relevanter Inhalte verstärken (können). Erfolgsorientiertes Arbeiten in einem bottom-up-organisierten Projektteam kann durch die Beherrschung dieser Ansätze unterstützt werden. Voraussetzung dafür ist, dass es dem jeweiligen Team gelingt, diese und weitere Hinweise der vorliegenden Abschlussarbeit in das eigene Projektgeschehen zu integrieren:

- Die **Nutzung neuer Medien** – vor allem des Internets – zur Verbreitung von Plänen und Planungsinformationen (vgl. ders.).

Dieser Aspekt der Nutzung neuer Medien stellt, wie bereits mehrfach verdeutlicht, einen wichtigen Aspekt zur Verbreitung von Informationen dar. Selbstverständlich gilt es für die individuelle Ausrichtung eines jeden Projektes die passende Darstellungsform und damit die Wahl der Methoden zu treffen. Im Grunde beeinflussen die Wahl des Themas und die Ausrichtung je nach Zielgruppe(n), wie die Inhalte am geeignetsten zu transportieren sind. In Bezug auf das Milliardenstadtprojekt stellte die *Veröffentlichung von Inhalten im Internet*³⁰³ eine sinnvolle Ergänzung zu der Präsenz *im öffentlichen Raum*³⁰⁴ dar.

Folglich sind digitale Methoden zur Kommunikation und Verbreitung von Informationen für die Durchführung von Projekten und Aktionen relevant. Erweitert wird dieser Aspekt dadurch, wenn nicht der reine *Konsum* von Informationen als wertgebendes Ergebnis eines Projektes angesehen wird, sondern die Interaktion von Menschen miteinander.

Zumindest bei dem angesprochenen Projektbeispiel gab es zwei wesentliche *Kommunikationsströme*, die analog aber auch digital stattfanden. Denn in *Kapitel 2* wurde mehrfach veranschaulicht, dass einerseits die Projektbeteiligten intensiv miteinander in Kontakt standen und andererseits ein Dialog erfolgte, der die Öffentlichkeit mit einbezog. Denn über alle *digitalen Kanäle* wurden Projektinteressierte darum gebeten, sich persönlich in die Entwicklung der Modellstadt einzubringen. Auf diese Weise wurde u.a. erreicht, dass sich ProjektbefürworterInnen per Mail beim Projektteam meldeten, um Verständnisfragen zu stellen oder/und Anregungen zur Weiterentwicklung des

³⁰² Titel der Tagung: Wohin steuert die Raumplanung? Junges Forum vom 20. bis 22. Juni 2001 in Eisenach. Hannover.

³⁰³ Milliardenstadthomepage, Facebook und Twitter.

³⁰⁴ Vgl. den *Abschnitt 3.3 Der richtige Ort – Das Projekt gelingt nicht irgendwo*.

Stadtmodells zu geben. Dies deutet auf den Zweiten, aus der Literatur *ausgewählten* Aspekt hin, den es bei einer Projektdurchführung u.U. zu berücksichtigen gilt:

- **Bürgerbeteiligung und Diskurs** über internetgestützte Kommunikationsangebote (Foren, Workgroups, etc.) (vgl. ders.).

Explizit als „**Aufgaben und Herausforderungen für RaumplanerInnen**“ benennt TSCHIRK (2008, S. 22-26) u.a. folgende Aspekte, welche innerhalb der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit eingehen sollen, dass ebensolche für die Durchführung von Bottom-up-Projekten und Bottom-up-Aktionen relevant sein können:

- **„Ehrlichkeit“**

„Werthaltungen und negative Aspekte sind offen zu legen und negative Aspekte sind genauso zu benennen wie positive. Ehrlich zu sein bedeutet aber auch, die Grenzen und Unsicherheiten der planerischen Methoden aufzuzeigen und keine Scheingenaugkeiten oder Sicherheiten zu versprechen.“ (TSCHIRK 2008, S. 24).

In Bezug auf ein durchzuführendes Projekt kann dies bspw. bedeuten, dass sich Projektbeteiligte eigens darüber im Klaren sind, welche Leistungen diese erbringen wollen und zu erbringen im Stande sind. Denn sowohl das Projektteam als Kollektiv als auch jede/r Einzelne kann sich selbst oder/und seinen Teammitgliedern gegenüber unehrlich sein und dadurch das Projekt in seiner Gesamtheit gefährden.

Die hiermit formulierte Aussage fungiert gewissermaßen als Regel und stellt an die Durchführung von Projekten eine sehr klare Forderung nach Transparenz. Im Zuge des Milliardenstadtprojektes war dies integraler Bestandteil der Strategie, welche das Projektteam verfolgte. Denn der angeprangerte Finanzskandal der Hypo wurde aus Sicht der am Projekt beteiligten u.a. durch intransparente Geschäfte mit verursacht.

- **„Kenntnisse im Umgang mit neuen Medien“**

Laut TSCHIRK (2008, S. 26) braucht es künftig vermehrt ausgebildete Fachleute, welche fundiertes Wissen über die Anforderungen kommunikativ-orientierter Planungsprozesse aufweisen. „Gleichzeitig müssen diese aber auch die Möglichkeiten neuer Medien kennen, um sie gezielt zur Bewältigung derart komplexer Aufgaben einsetzen zu können.“ (ders., S. 26).

Dem gemäß ist davon auszugehen, dass für Beschäftigte innerhalb der Planungsdisziplin von hoher Relevanz ist, in Bezug auf die Vermittlung von Wissen als auch technisch zur Informationsdarstellung ausgebildet zu sein. Dies bestätigt auch der folgende von TSCHIRK angeführte Aspekt:

- **„Mediale Aufbereitung“**

„Seitens der Raumplanung gilt es, verstärkt mediale Kanäle zu nutzen und die Zusammenarbeit mit den Medien zu forcieren. [...] Gleichzeitig muss die zu vermittelnde Information auch entsprechend aufbereitet werden [...]. Professionalität ist angesichts des zunehmenden Informationsüberflusses und dem damit einhergehenden Ringen nach Aufmerksamkeit ein Muss.“ (ders., S. 26).

Es fällt auf, dass die Forderung nach Wissen über die gezielte Anwendung von Medien unterschiedlicher Art eine Notwendigkeit zur gezielten Informationsvermittlung und damit Attraktivierung von Personen zum Zwecke der Sache darstellt. Dass die Forderung als ein gewisses Paradox empfunden werden kann, muss anscheinend in Kauf genommen werden,

denn einerseits ist von einer Art Informationsflut auf potenzielle InformationsempfängerInnen die Rede, auf der anderen Seite soll mehr Kenntnis darüber erlangt werden, eben diese gezielt mit der angedachten Botschaft zu *treffen*. Es ist also nicht davon auszugehen, dass Personen zukünftig von einem Überangebot an Information verschont werden. Eher geht es darum, die jeweilige Botschaft durch methodischen Vorsprung in den Blickpunkt von Zielpersonen zu rücken, wodurch diese Beachtung finden (sollen), während die Informationen „minderbemittelter“ (ders., S. 26) MitstreiterInnen im „*Kampf um Aufmerksamkeit*“ (ders., S. 26) übersehen werden (sollen) (vgl. ders., S. 26).

Aus den oben ausgeführten Aussagen lässt sich letztendlich heraus ebenfalls ableiten, dass der Zeitgeist der Planungsdisziplin den *aktuellen* Trends der Kommunikation und Wissensverbreitung angepasst werden und dem gemäß agiert werden muss. Dass die Vermittlung von planungsrelevanten Inhalten keinen Garant für eine Beteiligung potenziell *Betroffener* darstellt, darf an dieser Stelle angenommen werden. Menschen über eine Thematik zu informieren und diesbezüglich zu beteiligen, stellt in dem oben angeführten „*Kampf um Aufmerksamkeit*“ (ders., S. 26) eine große Herausforderung dar (vgl. ders., S. 26). Denn wie die *folgende Grafik* illustriert, ist das Interesse von Menschen i.d.R. gering, solange sich ein Vorhaben in *weiter Ferne* befindet. Mit zunehmender Veränderung eines Zustandes oder dem *näherkommen* des Veränderungszeitpunktes wird der Diskussionsgegenstand für eine zunehmende Anzahl potenziell *betroffener* Personen relevant.

Daraus ergibt sich unvermeidlich der *Zwang zur frühzeitigen Information* unter ausdrücklicher Formulierung der Endlichkeit der Beteiligungsphase. Der Gegenpart hierzu wäre die Offenhaltung des Beteiligungsverfahrens bis zum Ausführungszeitpunkt (Beginn der Maßnahmenumsetzung) oder gar bis zu dessen Ende. Die Konsequenzen daraus könnten für die Planung als auch die Ausführung weitreichend bis verhängnisvoll sein. Die Sicherheit einer finalen Planungsvariante wäre damit bis zum Projektabschluss nicht gegeben und ließe stetig Abänderungen erwarten, wodurch die Kalkulierbarkeit einer *Ausführung*³⁰⁵ nicht gegeben wäre. Plannachreichungen und Kostennachträge wären die Folge und erschweren für alle Beteiligten die Auswahl einer zielorientierten als auch *optimierten*³⁰⁶ Variante zur Umsetzung.

Gemäß der *folgend dargestellten Abbildung* wird ersichtlich, dass BürgerInnen zu Beginn u.a. von Planungsprozessen dazu neigen, sich kaum bis gar nicht dafür interessieren und folglich auch nicht motiviert sind, einen Solchen zu verfolgen oder aktiv in diesem mitzuwirken. Mit zunehmendem zeitlichem als auch fachlichem Fortschritt des Vorhabens, erhöht sich das Interesse von Personen, wobei sich zugleich deren Möglichkeiten zur Beeinflussung des angestrebten Ergebnisses verringern. Dies ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass bei voranschreitendem Projektverlauf zunehmend ersichtlich wird, wer u.U. konkret von dem Vorhaben beeinflusst oder betroffen sein könnte. Der Drang zur Einflussnahme steigt dadurch, während sich die Möglichkeiten dafür i.d.R. mit voranschreitendem zeitlichem Verlauf und Projektfortschritt verringern.

³⁰⁵ Hinsichtlich der potenziell entstehenden Kosten, dem Umfang des Umsetzungszeitraumes, etc.

³⁰⁶ Insbesondere in Bezug auf Effizienz und Effektivität.

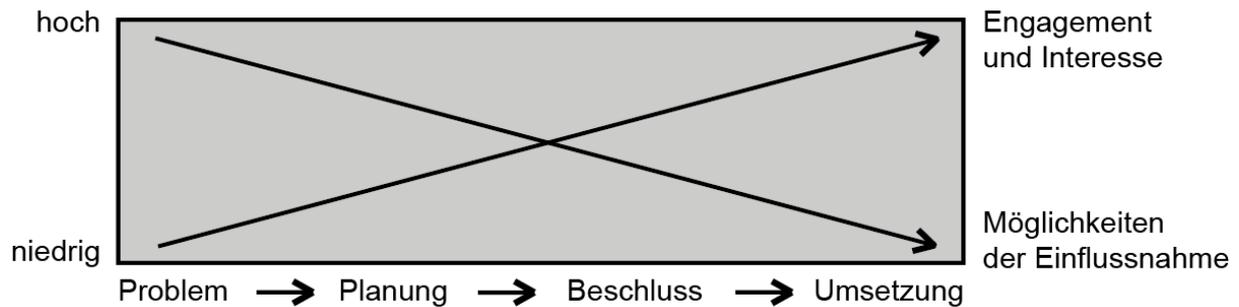


Abb. 32: Das Beteiligungsparadoxon. Eigene Darstellung nach Stiftung MITARBEIT (Hrsg., 2012): Bürgerbeteiligung als Teil der direkten Demokratie, www.buergergesellschaft.de.

Selbst in Bezug auf BürgerInnenbeteiligungsprozesse oder, wie in dem Rahmen der hiermit vorliegenden Arbeit thematisiert, auf die Durchführung eines Bottom-up-Projektes bezogen, kommt irgendwann der Zeitpunkt, ab dem ein Kurswechsel nur noch unter Hinnahme hoher Folgeaufwendungen durchführbar wird. Auch wenn im Zuge eines bottom-up ausgerichteten Projektes seitens aller Beteiligten der Wunsch bestehen mag, eine jede neu hinzukommende Idee aufzugreifen und in das bestehende Vorhaben einzubinden, so kommt doch selbst da einmal der Moment, ab dem ein Schlussstrich für die Veränderung des Konzepts und damit der Abwandlung von Projekthinhalten gezogen werden muss.

Auch MÄRKER liefert verwertbare Informationen, welche für die Ausrichtung des Projektablaufes eines Bottom-up-Projektes hilfreich sein und das Verhalten von Projektbeteiligten beeinflussen könnten. Dieser formuliert die vier „universalpragmatischen Normen“ (ders.) der Verständlichkeit, der Aufrichtigkeit, der Richtigkeit und der Wahrheit, wonach es zur Machtausübung durch Nichteinhaltung eben dieser Normen kommt (vgl. 2005, S. 42).

Zur *Machtausübung* kommt es demnach:

- wenn mittels sprachlicher oder anderer Fähigkeiten Informationen, Aspekte oder Problemstellungen ausgeklammert oder verschleiert werden (vgl. ders.);
- wenn ein Prozess manipulativ beeinflusst wird, indem das gegenseitige Vertrauen von Prozessbeteiligten ausgenutzt wird, um Grundsatzentscheidungen o.ä. zu beeinflussen (vgl. ders.);
- durch die absichtliche Verwendung sich hartnäckig haltender Behauptungen (vgl. ders.).

Die *grundlegenden Voraussetzungen* für eine jede zwischenmenschliche Zusammenarbeit liegen nach Ansicht des Verfassers in der Einhaltung von Tugenden, welche soziale Kompetenz ausmachen. Der Einsatz *hinterhältiger* Methoden kann folglich eine Vergiftung des Kommunikationsklimas zur Folge haben, welches ein Scheitern des gesamten Projektes mit sich bringen kann.

Ob die zuvor durch MÄRKER genannten Grundvoraussetzungen wirklich erfüllt wurden, gilt es in dem weiteren Verlauf dieser Abschlussarbeit in dem Rahmen des empirischen Kapitels konstruktiv-kritisch zu betrachten.

Es darf angenommen werden, dass die oben genannten *universalpragmatischen Normen* (vgl. ders.) in einem selbstinitiierten Gruppenprojekt gleichsam der Milliardenstadt Beachtung zu finden haben. Jedoch gibt es darüber hinaus weitere pragmatische Aspekte, welche seitens zukünftiger Projekte und durchführender Projektteams beachtet und angewandt werden sollten, sodass die Zusammenarbeit der Projektbeteiligten solide und konfliktreduziert von Statten gehen kann.

Für die Planungspraxis gibt es *communicative strategies* (vgl. TSCHIRK 2008, S. 36), welche die Umsetzung eines kommunikativen Planungsmodells ermöglichen sollen (vgl. ders.) und deshalb auch für die Durchführung eines freiwilligen, selbstinitiierten Projektes von Belang sein können. Die folgend genannten Punkte stellen eine Auswahl und damit die aus Sicht des Verfassers dieser Masterarbeit relevanten Punkte für ein privat- und selbstorganisiertes Projekt dar:

1. Ein breiter Zugang zu Informationen für alle am jeweiligen Prozess Beteiligten ermöglicht grundsätzlich erst eine qualifizierte Partizipation (vgl. ders.).
2. Förderung einer [...] Partizipation aller Planungsbeteiligten durch Offenlegung der zugrunde gelegten institutionellen Regelwerke (Rechtsnormen, Entscheidungsbefugnisse, usw.) (vgl. ders.).
3. Verminderung des Risikos [...] ungleicher Ressourcenverteilung [...], insbesondere durch Aufmerksamkeit für die Bedürfnisse schwach oder nicht organisierter Interessen, Öffnung vieler Informationsquellen, sorgfältiges Zuhören, partizipatorische Entscheidungsfindung (vgl. ders.).
4. Förderung von Koalitionen und Netzwerken, um Informationen zu erhalten und zu verbreiten (vgl. ders.).

Die zuvor nach TSCHIRK genannten Aspekte zur Anwendung eines kooperativen Planungsmodells untermauern den Eindruck, dass kooperatives Planen einem offensiven Umgang mit den vielfältigen Belangen potenzieller AkteurInnen bedarf.

Die zuvor dargestellten Aspekte wirken verallgemeinerbar, weshalb diese zur Optimierung der örtlichen Raumplanung gedachten Ratschläge auf eine Vielzahl von Aufgabenstellungen übertragbar erscheinen. Aus diesem Grund wird auf diese und andere in dieser Arbeit auftretende extrahierbare Ratschläge in dem finalen *Kapitel 6* eingegangen.

Die zuvor genannten Auszüge aus der Literatur unterstreichen das Vorgehen des Verfassers hinsichtlich seiner Analyse und Bewertung von Daten, welche in Handlungshinweise mit Motivationscharakter zur Durchführung von partizipativen Bottom-up-Projekten und Bottom-up-Aktionen münden sollen.

4.6. Zwischenfazit – Ein Mix der Interessen und Möglichkeiten

Dieser Abschnitt umreißt die Inhalte des *Kapitels 4* kurz und stellt wesentliche Aspekte heraus, die wichtig für den weiteren Verlauf dieser Abschlussarbeit sind. Dabei wird der Bezug zw. dem Beispielprojekt Milliardenstadt und den vergangenen Entwicklungen als auch bestehenden Herausforderungen der Planungsdisziplin gezogen.

Aus der Entstehungsgeschichte der anfänglichen Raumordnung heraus, die sich im Laufe der Jahrzehnte zunehmend zu einer raumplanenden Fachrichtung entwickelte, wurde veranschaulicht, dass diese vorrangig durch *äußere Einflüsse*³⁰⁷ hervorgerufen wurde. Dass sich dadurch zunehmend ein kooperativer Planungsansatz einbürgerte, ist somit nicht zuletzt dem aktiven Teil Bevölkerung geschuldet, die sich für Veränderungen in ihrer persönlichen und gesamtgesellschaftlichen Umwelt *einsetzten*³⁰⁸. Im Zuge dessen wandelte sich auch allmählich das Planungsverhalten der Raumplanung, die von da an *raumrelevante AkteurlInnen*³⁰⁹ in den jeweiligen Prozess mit einzubeziehen begann. Damit zeigt sich, dass *bürgerlicher Einsatz*³¹⁰ Veränderungen des *Verständnisses in der Planung* hervorrief und auch derzeit beeinflusst. Der damit vollzogene *planungskulturelle Wandel* (vgl. WEBER 2005) stellt damit heraus, dass auch die *Werthaltung innerhalb der Disziplin* den veränderten Rahmen zunehmend angepasst wurde. Die Ausbildung von Raumplanungsstudierenden weist durch die aktuelle Haltung, welche die Fachrichtung eingenommen hat, eine deutliche Tendenz auf, die interdisziplinäres als auch transdisziplinäres Lernen und Arbeiten, fokussiert (vgl. TU Wien 2012). Jedoch ist auch anzumerken, dass zumindest in der Lehre an der TU Wien Inter- und Transdisziplinarität noch weiter in den Studienalltag integriert werden kann. Verdeutlicht wurde auch, dass (angehende) Fachleute der Raumplanung durchaus geeignet sind, um planungsrelevante Inhalte sowohl medien- als auch öffentlichkeitswirksam zu vertreten. Dass u.U. ein persönliche Zwiespalt von Planerinnen darin bestehen kann, dass sich diese trotz ihrer Fähigkeiten zur *medialen Inszenierung* von Planungsvorhaben an *Grundwerte*³¹¹ zu halten haben (vgl. HUBER 2011), geht als Feststellung aus der Betrachtung hervor. RaumplanerInnen sind damit zwar befähigt, jedoch weder gesellschaftlich beauftragt noch moralisch dazu berechtigt, Sachverhalte einseitig darzustellen oder mit Absicht zu verfälschen. Aufgrund der Anwendung *kooperativer Verfahren* (vgl. SELLE 2005) wird kooperatives Planen ermöglicht, bedarf jedoch auch der Beherrschung von „universalpragmatischen Normen“ (MÄRKER 2005, S. 42), die Zusammenarbeit auf Augenhöhe grundlegend zu ermöglichen. In Summe kann festgehalten werden, dass die Raumplanung und damit die Menschen, die mit dieser betraut sind, stetig veränderten Rahmenbedingungen und Entwicklungen gegenüberstehen, die sich aus verschiedensten *Bereichen ihrer Umwelt*³¹² ergeben können (vgl. TSCHIRK 2008, S. 10).

³⁰⁷ Regelungen der Europäischen Union (EU), BürgerInnenbewegungen, etc.

³⁰⁸ Bspw. durch Proteste.

³⁰⁹ Politik, Verwaltung, berufsständischen Kooperationen, Wirtschaft, Zivilorganisationen und BürgerInnen gemäß *Abschnitt 4.1*.

³¹⁰ Ausdruck findend in Projekten, Aktionen, usw.

³¹¹ Z.B. sachliche Richtigkeit von Aussagen und Veröffentlichungen.

³¹² Bspw. gesellschaftlich, wirtschaftlich und politisch-administrativ.

Mit den Ausführungen des hiermit *vorliegenden Kapitels* lassen sich die in dem *Kapitel 6* ersichtlichen Handlungsempfehlungen des Verfassers dadurch untermauern, dass dieser auf die Aussagen dieses Kapitels gezielt eingeht.

5. Die Befragung des Projektteams

In dem *hiermit vorliegenden Kapitel* ist der Blick ausschließlich auf die Erkenntnisse des Projektteams gerichtet. Es wird davon ausgegangen, dass eine Befragung von Beteiligten des Projektteams Milliardenstadt Aufschluss darüber geben kann, welche *Mechanismen* in dem durchlaufenen Gruppenprojekt von besonderer Relevanz waren. Dadurch soll sowohl ersichtlich werden, welche Aspekte des *Projektablaufes*³¹³ als auch welche *gruppendynamischen Faktoren*³¹⁴ das Projekt und damit sein Ergebnis maßgeblich beeinflussten.

Fokussiert wird somit eine **Darstellung von Befragungsergebnissen und deren Auswertung**. Dadurch wird ersichtlich, auf welcher Informationsgrundlage die im *Kapitel 6* zur Ansprache kommenden *Handlungshinweise für eine erfolgreiche Durchführung zukünftiger Projekte* gründen.

5.1. Beschreibung des Vorgehens zur Vorbereitung und Durchführung der Befragung

Dieser Abschnitt erläutert das Vorgehen des Verfassers zur Vorbereitung und Durchführung der Befragung. Die folgende Abbildung veranschaulicht die Abfolge von Handlungsschritten, welche die Inhalte des *Kapitels 6* bedingen.



Abb. 33: Schema zur Erhebung und Auswertung von Befragungsergebnissen. Eigene Darstellung.

³¹³ Siehe hierzu insb. den *Abschnitt 2.2* und dessen Unterpunkte.

³¹⁴ Siehe hierzu u.a. den *Abschnitt 2.4* *Planungskultur – Der Umgang miteinander*.

Wie in der *vorherigen Abbildung* ersichtlich, kam ein **eigens entworfener Fragebogen** zur Anwendung, auf den im weiteren Verlauf (*Abschnitte 5.1.1 bis 5.1.3*) eingegangen wird. Die fragebogengestützten Interviews (**Erhebung/ Befragung**) fanden größtenteils als Vieraugengespräche statt, wodurch eine möglichst *lockere* und *ungezwungene Gesprächsatmosphäre* gewährleistet war. Vereinzelt kam es zur Überschneidung von Befragungsterminen, wodurch zwei Projektbeteiligte gleichzeitig befragt wurden. Angemerkt sei, dass diese Befragungen zwar ebenfalls verwertbare Ergebnisse lieferten, die sich jedoch Großteils aus der Niederschrift innerhalb der Fragebögen ergaben.

Aus der fragebogengestützten Erhebung gehen die **Befragungsergebnisse (Rohmaterial)** hervor, welche unkommentierte Aussagen von Projektbeteiligten darstellen. Diese sind in der vorliegenden Arbeit nicht vollständig ersichtlich, sondern durch *ausgewählte Inhalte* in tabellarischer Form im *Abschnitt 5.2* ersichtlich und beschrieben. Durch die tabellarische Abbildung der Befragungsergebnisse erfolgt zugleich die neutrale **Auswertung**. Diese stellt ein Zwischenergebnis dar, das die anschließende **Bewertung** begründet. Die **Bewertungsergebnisse** sind Feststellungen und Kommentare des Verfassers und werden kombiniert mit den Erkenntnissen aus der *Projektbeschreibung (Kapitel 2)* und der *Literaturanalyse (Kapitel 3 und 4)* als **Handlungshinweise** dargestellt (*Kapitel 6*).

Kategorisierung der Befragten

Im Detail ist die Befragung der insg. 20 Personen in *Abschnitt 1.3 Zur Anwendung kommende Methoden* aufgezeigt. Kurz erwähnt sei jedoch nochmals, dass hinsichtlich der Auswahl zu befragender Personen eine Unterteilung des Projektteams erfolgte. Wie in *Abschnitt 1.3* bereits erwähnt, wurde im Zuge der Auswertung eine zusätzliche Gruppe definiert, weil sich deren Perspektive nach Ansicht des Verfassers von den anderen Gruppen unterschied.

Anzahl befragter Personen	Bezeichnung der Kategorie
6	Kernteam
7	Reguläres Team
4	HelferInnen
3	Projektteaminterne SpezialistInnen

Abb. 34: Kategorisierung der Befragten. Eigene Darstellung.

Die im Vorfeld der Befragung durch den Verfasser durchgeführte **Kategorisierung der Befragten** wurde durch das Ausfüllen des Fragebogens **überprüft**, wodurch vereinzelte Befragte im Zuge der Auswertung anderen Kategorien zugeordnet werden mussten.

Die beiden für die Überprüfung zur Anwendung gekommenen Fragen wurden wie folgend veranschaulicht durch die Befragten beantwortet:

Frage: Für **wie aktiv** schätzt du deine **Projektmitarbeit im Nachhinein** ein:

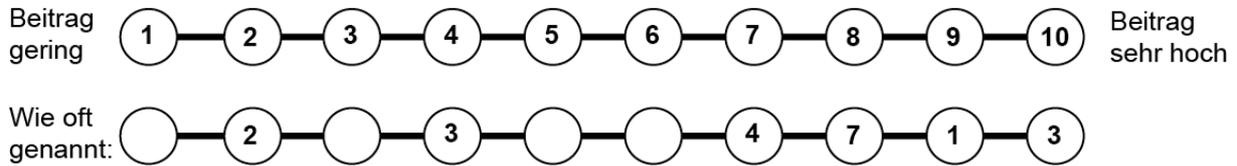
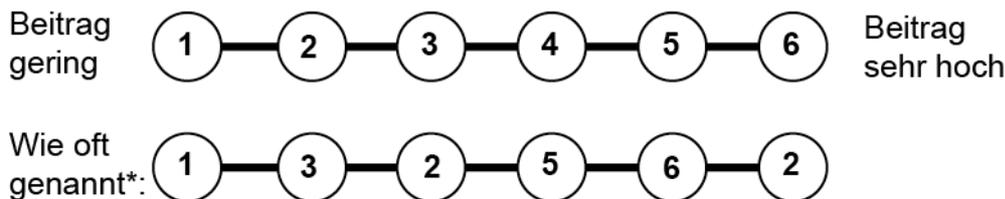


Abb. 35: Aktivität der Projektmitarbeit von Befragten Projektmitgliedern. Eigene Darstellung.

Frage: Wie hoch schätzt du deinen **eigenen fachlichen Beitrag** ein, den du für das Projekt geleistet hast:



*1 x keine Angabe

Abb. 36: Einschätzung des fachlichen Beitrages der der Befragten Projektmitglieder, Eigene Darstellung.

Die *beiden vorherigen Grafiken* zeigen auf, dass sich die Befragten durchaus unterschiedlich einstuften, was die Kategorisierung in Gruppen grundsätzlich unterstreicht.

Die als *HelferInnen* kategorisierten Projektmitglieder ordneten sich mit einer (eher selbstüberschätzten) Ausnahme *im linken Drittel* der Skalen ein.

Die Beteiligten des *Kernteam*s und der *projektteaminternen SpezialistInnen* ordneten sich überwiegend *auf den jeweils beiden höchsten Plätzen* an.

Die als *reguläres Team* kategorisierten Projektmitglieder stuften ihre Aktivität im Rahmen der Projektmitarbeit (Abbildung 33) etwas geringer ein, als dies bei den beiden vorgenannten Gruppen der Fall war. Hinsichtlich der Individuellen fachlichen Leistungen (Abbildung 35) standen diese den beiden vorgenannten Gruppen in nichts nach.

Anonymisierung der Befragten

Zur Wahrung der **Anonymität der in Summe zwanzig befragten Personen**, werden deren Aussagen nicht namentlich belegt. Zitate und indirekte Zitate werden lediglich mit einer Anmerkung versehen, aus welcher der vier kategorisierten Gruppen die jeweilige Aussage stammt. Dadurch wird ein Stück weit den unterschiedlichen Beteiligungsgraden der Befragten Rechnung getragen.

5.1.1. Zur Struktur des Fragebogens

Innerhalb des Fragebogens werden drei unterschiedliche Zeiträume angesprochen, über die die Projektbeteiligten befragt wurden.

Die Zweckmäßigkeit der Unterscheidung von drei Betrachtungszeiträumen ist folgendermaßen begründet:

- Die Befragten wurden dazu animiert den Projektablauf von verschiedenen Standpunkten aus zu betrachten, um auf diese Weise die Vielfalt ihrer Aussagen zu erhöhen.
- Es ermöglichte die gezielte Formulierung von Handlungshinweisen für unterschiedliche Projektstadien (**Projektvorbereitung, Projektstart, Projektrealisierung, Projektabschluss, Nachhall des Projekts**).

Die nun *folgende Grafik* visualisiert die drei Zeiträume der Betrachtung. Diese werden in der Grafik grob voneinander abgegrenzt und verdeutlicht, welches Ergebnis seitens des Verfassers jeweils zu erhalten erwartet wurde.

Betrachtungszeiträume
im Zuge der Befragung
und Auswertung der
Evaluationsergebnisse:



Durch den jeweiligen Betrachtungs-
zeitraum angestrebte als auch
erhaltene Befragungs- sowie
Auswertungsergebnisse:

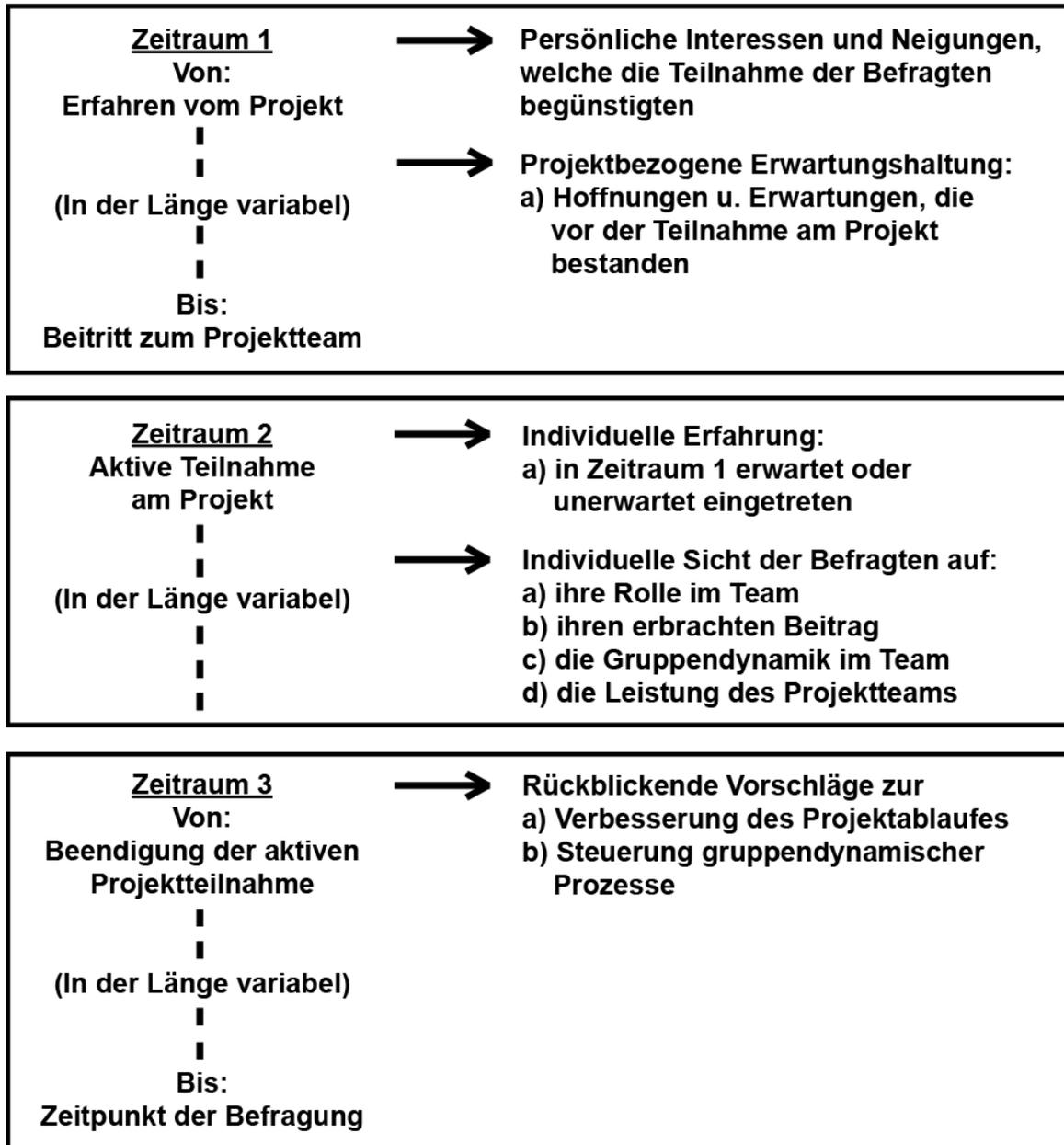


Abb. 37: Individueller Projektbezug projekteteiligter Personen (links) und Zyklus des Projekts (rechts).
Eigene Darstellung.

Der erste Zeitraum der Betrachtung fällt prinzipiell bei den meisten Befragten unterschiedlich lang aus, da diese dem Projektteam zu unterschiedlichen Zeiträumen beitraten. Deshalb weisen die Befragten voneinander abweichende Kenntnis über anfängliche Herausforderungen und Entscheidungen des Projektteams auf. Durch die Formulierung von Fragen hinsichtlich des ersten Zeitraumes soll einerseits erfasst werden, welche persönlichen und potenziell projektrelevanten Interessen die Befragten aufweisen. Zudem waren Erwartungshaltung(en) relevant, welche die anschließend am Projekt beteiligten vorab dazu bewegt haben (könnten), dem Projektteam beizutreten.

- Hinsichtlich der Formulierung von Handlungshinweisen zielen diese Aspekte insb. auf die Erkenntnis ab, welche Grundvoraussetzungen ein sich bildendes Team erfüllen sollte, um *interessant* auf potenzielle zukünftige Projektmitglieder zu wirken.

Der zweite Zeitraum fokussiert die aktive Phase eines jeden Projektmitglieds. Die Projektbeteiligten arbeiteten unterschiedlich lange und intensiv am Projekt mit. Zudem erfüllten diese unterschiedliche Aufgaben.

- Für die spätere Formulierung von Handlungshinweisen ist diese Zeitspanne relevant, da die individuellen Erlebnisse der Projektbeteiligten Einfluss darauf haben können, ob diese dem Projektteam bis zum Abschluss des Projektes oder gar darüber hinaus *die Treue* hielten. Zudem wird bspw. erkennbar, ob die TeilnehmerInnen ihre Mitarbeit als *erfüllend* empfanden oder sich *enttäuscht* vom Projekt(team) abwandten.

Der dritte Betrachtungszeitraum, beginnt mit dem Abschluss des Milliardenstadtprojektes (1. November 2014) und reicht bis zu dem Zeitpunkt der jeweiligen Personenbefragung (zw. 21. April und 8. Mai 2015). Dadurch sind die Befragten dazu angehalten, einen resümierenden Gesamtblick auf das Projekt und seine Durchführung zu werfen. Des Weiteren bestand die Bitte, mögliche *Ratschläge* und *Hinweise* zu formulieren, die für Projektteams in der Zukunft von Belang sein könnten.

- Bezüglich der Formulierung von Handlungshinweisen ist der dritte Zeitraum relevant, da er den Blick der Befragten über den eigentlichen Projektzeitraum hinaus *öffnet* und zur Ansprache potenziell allgemeingültiger Ratschläge *anregt*.

5.1.2. Thematische Ausrichtung des Fragebogens

Die *Inhalte des Fragebogens*³¹⁵ ist in sechs Abschnitte aufgeteilt, wodurch der Verfasser eine anschließend *strukturierte und übersichtliche Auswertung als auch Bewertung* der gesammelten Informationen sicherstellt. Mehrmals wird ein Vergleich zwischen den geäußerten Erwartungen der Projektmitglieder vor Projektteilnahme und nach der Beendigung des Projektzeitraumes miteinander verglichen, wodurch z.T. erkennbar wird, dass vereinzelte Erwartungen nicht erfüllt werden könnten, jedoch z.T. durch andere ersetzt wurden.

Die Inhalte des verwendeten Fragebogens sind:

- 1) Interessen und Neigungen der Projektmitglieder von Milliardenstadt vor Projektbeginn.
 - Zunächst werden allgemein formuliert **die persönlichen Interessen der befragten Projektmitglieder** aufgezeigt, um zu überprüfen, ob die Projektteilnehmenden mehrheitlich bestimmte Interessen aufwiesen, ohne deren Erfüllung die Teilnahme der Befragten womöglich nicht erfolgt wäre.
 - Um Handlungshinweise zur Ausgestaltung eines Projektdesigns³¹⁶ formulieren zu können, erscheint es hilfreich, vorab nach persönlichen Interessen zu fragen, welche die befragten Personen für sich als gegeben ansahen.
- 2) Persönliche Ansprüche der Befragten an das Projekt zum jeweiligen Beginn der Teilnahme.
 - Daraufhin werden die **persönlichen Ansprüche der Befragten gegenüber dem Projekt** evaluiert, wodurch versucht wird herauszufinden, welche Aspekte für das Projektteam mehrheitlich von besonderer Relevanz waren, da auf Grund dessen das Engagement der TeilnehmerInnen aufrecht erhalten oder gesteigert werden konnte.
 - Davon versprach der Verfasser sich Hinweise darauf, wie eine Projektidee im Vorhinein dargestellt und *beworben* werden sollte, sodass sich möglichst viele ernsthaft an einer Mitarbeit interessierte Personen melden würden.
- 3) Selbstauskunft der Befragten zu deren Mitarbeit bei projektrelevanten Aufgaben und aufgabenspezifisch empfundene Besorgnis hinsichtlich einer erfolgreichen Durchführung.
 - Als weiterer Schritt stehen **projektspezifische Angaben der Befragten im Fokus der Betrachtung**. Erfragt wurde, an welchen der Arbeitsschritte des Milliardenstadtprojektes von besonders vielen Befragten mitgearbeitet wurde und welche dieser Arbeitsschritte im

³¹⁵ Die Nummerierung der Schwerpunkte von 1 – 6 wird bei der folgenden Darstellung und Auswertung der Befragungsergebnisse beibehalten.

³¹⁶ In Fachkreisen der Planungsdisziplin auch als *Prozessarchitektur* bezeichnet.

Vorfeld Besorgnis bei den Projektbeteiligten auslösten. Diese sollte nach Möglichkeit durch die Befragten spezifiziert werden, um den Grund der Sorge zu erfahren.

- Zum einen sollte dadurch veranschaulicht werden, ob Projektaufgaben von augenscheinlich vielen oder wenigen Personen betreut wurden und warum, wodurch Rückschlüsse auf die Attraktivität der Aufgaben gezogen werden sollen. Die Wesensmerkmale *beliebter* als auch *unbeliebter* Aufgaben soll dadurch ersichtlich werden und Empfehlungen sowohl für einen optimierten Aufgabenmix als auch *Regelungen* zur Aufgabenverteilung angesprochen werden.
 - Durch die Abfrage von Projektsorgen und ob sich diese erfüllt haben, wird untersucht, welche Abschnitte des Projektablaufes vorab als problematisch eingeschätzt wurden und ob sich derartige Befürchtungen bewahrheitet haben. Es resultiert somit eine Darstellung von Arbeitsschritten und Projektablaufen, die im Laufe des Milliardenstadtprojektes Probleme verursachten und bei zukünftigen Projekten u.U. besondere Aufmerksamkeit erhalten sollten.
- 4) Selbsteinschätzung der Befragten zu deren Aktivität im Projektablauf und der selbstempfundenen Rolle im Team.
- Den befragten Projektmitgliedern wurde in weiterer Folge **die Selbsteinschätzung ihrer eigenen Person** abverlangt, wodurch diese ihre eigens erbrachte Projektleistung als auch ihr persönliches Engagement konstruktiv-kritisch bewerten sollten.
 - Dient der Formulierung von Hinweisen zur Ausrichtung der Organisationsstruktur im Team eines zukünftigen Projektes und zur Steuerung gruppenspezifischer Prozesse, wodurch die Aktivität der Projektmitglieder gesteigert und die Zufriedenheit der Mitglieder durch eine sozialfreundliche Ausrichtung eben dieser gesteigert werden sollen.
 - Zudem dienen Angaben dieses Abschnitts der Befragung dazu, die durch den Verfasser vorgenommene *Kategorisierung*³¹⁷ der befragten Projektmitglieder zu überprüfen.
- 5) Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder.
- Im Folgenden werden die Befragungsergebnisse hinsichtlich der **Abfrage von Erwartungen gegenüber anderen Projektmitgliedern** verarbeitet, um daraus im Allgemeinen Erkenntnisse über potenzielle Spannungen zwischen projektteilnehmenden Personen erfassen zu können.
 - Hilfreich sollen die Angaben dieses Teils der Befragung sein, um zu erkennen, welche sozialen *Spannungen* in dem Zuge der Projektbearbeitung aufkamen, wodurch Vorschläge zu deren Vermeidung formuliert werden sollen. Das Wohlbefinden von Projektmitgliedern zukünftiger Projektteams soll dadurch gesteigert werden, wodurch u.U. auch die Anzahl erfolgreich durchgeführter Projektaufgaben gesteigert wird.
- 6) Verbesserungsvorschläge des Projektteams für zukünftige Bottom-up-Projekte und Bottom-up-Aktionen sowie deren bleibende Erkenntnisse aus dem Projekt.

³¹⁷ Siehe in diesem Kapitel unten den *Abschnitt Kategorisierung der Befragten*.

- Nach der vorherigen vielseitigen Abwägung individueller Erwartungen, erbrachter Leistungen und getätigter Aussagen gegenüber den erbrachten Leistungen als auch dem Verhalten anderer Projektmitglieder werden seitens der Befragten formulierte **Verbesserungsvorschläge für zukünftige Projekte** abgebildet. Der Verfasser erörtert und bewertet diese Aussagen daraufhin und formuliert die aus seiner Sicht bestehenden Vor- als auch Nachteile der Vorschläge. Zudem werden seitens der Befragten **als beeindruckend empfundene und erlernte Erkenntnisse** aufgezeigt, die diese aus dem Projekt für sich selbst oder/und andere als gegeben sehen. Dadurch wird in Bezug auf das Projektteam geklärt, was auch nach Projektende potenziell an Projektwirkungen erhalten bleibt.
- Nach der Absolvierung der vorigen Fragengruppen werden konkrete Vorschläge zur Verbesserung von Bottom-up-Projekten dargestellt, die den Befragten als hilfreich erscheinen, um die Organisationsstruktur, gruppensdynamische Prozesse, den Projektablauf oder Projektaufgaben in einer Weise auszurichten, anzuordnen und zu verteilen, sodass eine möglichst hohe Vereinbarkeit von Zufriedenheit des Teams und dem letztlichem Projekterfolg sichergestellt werden kann.

Durch die Anwendung des Fragebogens ist gewährleistet, dass das Schema der Befragung in jedem Fall ähnlich abläuft.

5.1.3. Über die Auswertung des Fragebogens

Die bereits unter *Abschnitt 5.1.1* angesprochene *Struktur des Fragebogens* wurde bei der Auswertung beibehalten.

Befragungsergebnisse wurden im Zuge der drei zuvor benannten Betrachtungszeiträume in unmittelbarem Bezug zueinander gesetzt. Denn vereinzelt wurden Auswertungsergebnisse paarweise miteinander verglichen und Einzelaussagen Befragter einander gegenübergestellt.

Auf diese Weise werden bspw. die *vorherigen Erwartungen der Befragten* mit den Erkenntnissen verglichen, die *während der Durchführung des Projektes* auftraten (**Vergleich der Zeiträume 1 und 2**). Dadurch wird sowohl verdeutlicht, welche Ansprüche die Projektbeteiligten im Vorfeld an den Projektablauf bzw. das Projektteam hatten, als auch der Umfang, in dem diese während des laufenden Projekts *erfüllt* wurden oder *offen* blieben.

Ein Vergleich zw. den **Betrachtungszeiträumen 2 und 3** ist die Darstellung von Befragungsergebnissen, welche sich auf den Zeitraum der *Projektrealisierung* beziehen und mit den Aussagen verglichen werden, die ein *Fazit nach Abschluss des Projektes* ziehen.

Erwähnt sei, dass die Betrachtung *nicht* personenspezifisch sondern gesamtheitlich für alle zwanzig Befragten erfolgt. Dadurch wird u.a. die Anonymität der Befragten Projektmitglieder gewährleistet, welche z.T. nicht möchten, dass deren Aussagen in unmittelbarem Bezug zur eigenen Person gesetzt werden. Auch erhöht eine zusammenfassende Darstellung der getätigten Aussagen die Aussagekraft der Auswertung, da die Antworten einzelner Fragen

aussummiert werden, um dadurch eine Tendenz aufzuzeigen. Es wird dadurch insb. ersichtlich, wie viele der am Projekt beteiligten Befragten den jeweils aufgezeigten Aspekt benannten. Dadurch werden Aussagen, die von mehreren Befragten getätigt wurden in ihrer Wichtigkeit hervorgehoben. Schlussendlich beeinflusst neben *anderen Faktoren*³¹⁸ auch die Anzahl an Nennungen die Relevanz der jeweils *geschlussfolgerten Handlungsempfehlungen*³¹⁹ des Verfassers.

Die Reihenfolge der Auswertungsergebnisse (Zwischenprodukt) wird in derselben Reihenfolge dargestellt, wie die in dem verwendeten Befragungsbogen aufgeführten. Dadurch kommt in der Auswertung der Befragungsergebnisse die gleiche Logik zur Anwendung, wie bei der Erhebung selbst.

³¹⁸ Wesentliche Faktoren der Auswertung sind: Die Gesamtanzahl der Nennungen. Die Relevanz der Aussage für eine erfolgsversprechende Durchführung von Bottom-up-Projekten und Bottom-up-Aktionen. Die Banalität der Aussage. Eine Gewichtung der zuvor benannten Faktoren erfolgte nicht.

³¹⁹ Siehe hierzu das *Kapitel 6*.

5.2. Befragungs-, Auswertungs- und Bewertungsergebnisse

Im Folgenden findet die Darstellung der Ergebnisse statt, die aus der durchgeführten Befragung hervorgingen. Dazu werden Übersichtstabellen verwendet und erläutert, die eine Grundlage für die Handlungsempfehlungen darstellen, die der Verfasser in *Kapitel 6* präsentiert.

Gemäß der zuvor in *Abschnitt 5.1.2* aufgezeigten *thematischen Ausrichtung des Fragebogens* findet die Darstellung der Befragungsergebnisse in der gleichen Reihenfolge statt. Es werden somit sechs zusammenfassende Themenblöcke bereitgestellt.

1) Interessen und Neigungen der Projektmitglieder von Milliardenstadt vor Projektbeginn.

Die erste Frage, die den Befragten gestellt wurde, beleuchtet deren persönliche Ausrichtung von Werthaltungen und einschlägigen Interessen, welche die Teilnahme an dem Projekt begünstigt haben könnten. Die folgende Tabelle zeigt auf, welche Möglichkeiten den Befragten als Antwortmöglichkeiten bereitgestellt wurden und wie viele Nennungen die jeweilige Antwort in Summe erhielt.

Durch den Verfasser zur Auswahl gestellte Antworten: (Mehrfachnennungen erlaubt)	Anzahl der Nennungen:
Städtebauliches Interesse (Zahlen, Werte, Kenngrößen, Konzepte, Strategien, Theorien).	13
Sozial ausgerichtetes Engagement.	12
Freude daran etwas zu basteln, zurechtzuschneiden, zu entwerfen, zu verorten, etc.	12
Spezielle fachliche Vertiefung von Studieninhalten.	11
Wissensweitergabe an andere Personen.	11
Spaß an ausgiebiger Diskussion mit Personen.	10
Unbekannte Personen kennenlernen.	9
Ausgeprägtes Interesse zur Teilnahme an BürgerInneninitiativen u. dgl.	4
Ausgeprägtes Interesse an Umweltschutz (Schutz der menschlichen Umwelt).	3
Ausgeprägtes Interesse an Objektgestaltung (optische Darstellung von Gebäuden und Flächen).	3
Ausgeprägtes Interesse an Naturschutz.	1*
* +1 teilweise zutreffend. Eine der befragten Personen wählte keine der vorgegebenen Antworten.	

Abb. 38: Auswertung der Interessen und Neigungen der Projektmitglieder von Milliardenstadt zu Projektbeginn. Eigene Darstellung.

Bei Sichtung der *Anzahl der Nennungen* wird deutlich, dass fachliche Komponenten, wie die Ausübung des *Interesses am Städtebau* und eine *spezielle fachliche Vertiefung*, gewissermaßen mit sozial orientierten Aspekten (*Sozial ausgerichtetes Engagement*) gleichauf liegen. In dem Projektteam engagierten sich u.a. Studierende, die bereits davor soziales Engagement dadurch zeigen, dass sie Mitglied in der Fachschaft ihrer jeweiligen Studienrichtungen sind oder sich an der Ausrichtung nicht kommerzieller Veranstaltungen beteiligen. Dies legt die Vermutung nahe, dass sich das Projektteam z.T. aus Personen zusammensetzte, denen der Aspekt der *Wissensweitergabe an andere Personen* wichtig ist und das Projekt deshalb unterstützen wollten.

Durch die Befragten frei formulierte Zusatzantworten

Um detaillierte Rückschlüsse auf die *Beweggründe der Projektbeteiligten zur Teilnahme an dem Projekt* schließen zu können, sei im Folgenden auch auf die *frei formulierten Aussagen der Befragten* eingegangen.

Frei formulierte Angabe der befragten Personen: (<i>Mehrfachnennungen erlaubt</i>)	Anzahl der Nennungen:
Interdisziplinäres arbeiten bzw. das Sammeln fachübergreifender Kenntnisse	4
Sonstige	20

Abb. 39: Durch die Befragten frei formulierte Zusatzantworten. Eigene Darstellung.

Durch eine detaillierte Betrachtung der *frei formulierten Aussagen* ist es möglich, zwischen *zwei unterschiedlichen Ausrichtungen von möglichen Beweggründen zur Teilnahme an dem Projekt* zu unterscheiden:

- 1. Aussagen, die den Drang formulieren, das eigene Studium und damit die persönliche Ausbildung zu individualisieren.**
- 2. Allgemeines, soziales und politisches Engagement.**

Anhand der zuvor angeführten Unterscheidung werden die Aussagen der Befragten gruppiert:

Zu 1. Die *erste Gruppe möglicher Gründe*, welche die Projektbeteiligten dazu veranlasst haben können, das Projekt zu unterstützen, beinhaltet u.a. den mehrmals abgegebenen Aspekt des interdisziplinären Arbeitens und fokussiert den Wunsch, über den Tellerrand der eigenen Studienrichtung hinauszublicken und sich mit möglicherweise andersdenkenden Menschen auszutauschen.

- Denn weitere Antworten, die in ebendiese Richtung ausgelegt werden können waren:
 - die Hoffnung auf *freies/unbetreutes Arbeiten*;
 - in einem großen Team;
 - im Zusammenhang mit einer *Auseinandersetzung mit bis dato unbekanntem Themen*.

- In diesem Zusammenhang wurde erhofft:
 - dass ausreichend *Platz für utopische Gedankenspiele* sein wird;
 - und das *Aufzeigen von Zukunftsperspektiven* (Wohnen, Leben, Arbeiten, etc.) einen Aspekt der fachlichen Betrachtung darstellt.
- Um sich mit einem breit gefächerten Themenspektrum auseinandersetzen zu können, war die Erwartungshaltung gegeben:
 - Die *Behandlung des Themas Stadt als Gesamtheit* zu fokussieren;
 - und neue Technologien auszuprobieren.
- Damit dem relativ theorielastigen universitären Studium ein spürbares Maß des Praxisbezuges verliehen wird, wurde erwartet:
 - etwas *Konkretes umsetzen bzw. produzieren* zu können;
 - was mit der *Durchführung eines Projektes von A bis Z*, sprich von Null bis zum finalen Ergebnis, verbunden wurde.
- Die *Verknüpfung von politisch-aktuellen Themen mit den städtebaulichen Maßstab* macht dabei einen besonderen Reiz aus.
- Dass *mit fortschreitendem Projektverlauf der Reiz größer wurde, das finale Produkt zu visualisieren*, wirkt als logische Konsequenz.

Zu 2. Die *zweite Gruppe*, die sich aus den Aussagen der Befragten ableiten lässt, bezieht den inneren Antrieb, die eigene Umwelt im Rahmen des persönlich Möglichen mitgestalten zu wollen, in die Betrachtung ein.

- In dieser Hinsicht war es wichtig:
 - Die *mangelnde Protestkultur in Österreich* zu thematisieren;
 - und ein *politisch hochbrisantes Thema aufzugreifen*;
 - um dem *politischen Interesse* der Projektbeteiligten nachzukommen.
- Auch relevant war:
 - Der *soziale Aspekt des Projektes, denn die Hypo hat gestört*.
 - Dies wurde als *großes relevantes Thema* angegeben, *dass uns alle betrifft* und deshalb verstärkter öffentlicher Aufmerksamkeit bedurfte.
 - Damit einhergehen waren relevante Punkte zur Teilnahme an dem Projekt, dass eine *Darstellung des immens Unvorstellbaren* durch das *Aufzeigen von Relation in Form einer Geldmenge zu dafür baulich Möglichem* durchgeführt werden sollte.
- Somit kann ein im Zuge der Befragung benannter Aspekt als starker Motor für den Beitritt zum Projektteam gewertet werden:
 - Die *persönliche Überzeugung* der am Projekt beteiligten, wodurch in logischer Konsequenz davon auszugehen ist, dass sie diese in die Ausgestaltung der Projektinhalte mit einfließen ließen.

2) Persönliche Ansprüche der Befragten an das Projekt zum jeweiligen Beginn der Teilnahme.

Der Verfasser fragte die am Projekt beteiligten, welche Erwartungshaltung diese in den ersten Wochen ihrer Teilnahme am Projekt hatten und ob sich diese im Nachhinein betrachtet erfüllt haben.

Durch den Verfasser zur Auswahl gestellte Antworten: (Mehrfachnennungen erlaubt)	Anzahl der Nennungen	Rückblickend bestätigt
In dem universitären Kontext bisher nicht Erfahrenes zu erleben.	15	12
An etwas <i>Großem</i> teilhaben./ In Gang setzen von etwas <i>Großem</i> .	12	13*
Die eigene Denkweise zu überarbeiten (z.B. strategischer zu handeln).	10	10
Fachfremdes Lernen	9	9
In dem eigenen, persönlichen Umfeld etwas <i>anstoßen</i> .	7	9
Erlebnis mit Freunden/Bekannten	6	8
Dass Dinge, die du produzieren wirst, publiziert werden	5	7
Eine schwach besetzte Gruppe stärken.	3	2
* +1 teilweise zutreffend.		

Abb. 40: Auswertung der persönlichen Ansprüche der Befragten an das Projekt zum jeweiligen Beginn der Teilnahme. Eigene Darstellung.

Erkennbar wird, dass anders als es der Verfasser erwartet hätte, nur eine geringe Anzahl an Personen die Stärkung einer *schwach* besetzten Gruppe durch deren Teilnahme leisten wollte. Der als individuell *verwertbare* oder persönlich als *wertvoll erachteter* Zugewinn von Erfahrungen und Fähigkeiten stellt seitens der Befragten die zentralen Argumente³²⁰ für eine Projektteilnahme dar. Daraus kann geschlussfolgert werden, dass die zentrale Herausforderung für eine/einen ProjektinitiatorIn in der *Saat* von Erwartungen verankert ist, wodurch potenzielle ProjektteilnehmerInnen den Eindruck erhalten, dass ihnen persönlich³²¹ ein Mehrwert entsteht.

Dass als *egoistisch* anmutende Beweggründe für eine (i.d.R. freiwillige und unbezahlte) Mitarbeit bei einem Bottom-up-Projekt während des Projektverlaufs durch andere, zunehmend *gemeinschaftsorientierte* Motive ersetzt werden (können), ist durch die zuvor dargestellte Statistik nicht eindeutig zu belegen.

Dass das *In Gang setzen von etwas Großem* für den überwiegenden Teil der insgesamt 20 Befragten ein neben anderen wesentliches Argument darstellt, lässt erahnen, dass ein Projekt, welches deutlich spürbare oder/und sichtbare Auswirkungen verspricht, die

³²⁰ Die durch den Verfasser zur Auswahl gestellten Antworten.

³²¹ Privat, durch alltagstauglichen Wissenszuwachs oder beruflich, durch neugewonnene fachliche Kenntnisse.

Attraktivität für eine Teilnahme steigert. Dass rückwirkend betrachtet nochmals mehr ProjektteilnehmerInnen den Eindruck verspürten, dass das durchgeführte Projekt hinsichtlich seiner Wirkung als *groß* und damit einhergehend als *belangvoll* empfunden wird, lässt den Schluss zu, dass die ungefähre Erwartung der Teilnehmenden erreicht, wenn nicht gar übertroffen wurde. Das angeführte Projekt erscheint damit als *authentisch* und die Versprechen, welche sich die Befragten aufgrund der Informationen, welche sie zu einer Teilnahme bewegten, nicht überzogen oder gar verblendend.

In dem Zusammenhang, dass das Projekt überwiegend von Studierenden durchgeführt wurde, erscheint es als durchaus nachvollziehbar und plausibel, dass eine Vielzahl (15) der 20 befragten Personen das Erlebnis universitär *ungewöhnlicher* Erfahrungen³²² als meistgenanntes Argument auftrat. Bei einer Gruppenkonstellation, welche nicht primär aus Studierenden besteht, wäre die Bezeichnung zwar nicht auf den universitären Kontext, sondern auf den stattdessen vorliegenden *Lebensmittelpunkt*³²³ der teilnehmenden Personen zu beziehen, was bei einer relativ *homogenen Gruppenkonstellation*³²⁴ vermutlich zu einem ähnlich *signifikanten Ergebnis*³²⁵, wie dem oben dargestellten, führen würde.

3) Selbstauskunft der Befragten zu deren Mitarbeit bei projektrelevanten Aufgaben und empfundene Besorgnis zur erfolgreichen Durchführung des jeweiligen Aufgabenschwerpunktes.

Folgend wird betrachtet, wie viele der insg. 20 Befragten sich an den folgend benannten Aufgaben beteiligten. Des Weiteren wird in Bezug auf die einzelnen Schwerpunkte betrachtet, bei wie vielen der Befragten bspw. die Sorge vorlag, dass die jeweilige Aufgabe nicht erfolgreich durchgeführt oder rechtzeitig fertiggestellt wird, um folgende Arbeitsschritte zu ermöglichen.

Die Aufgabengruppen werden in die Reihenfolge abgebildet, wie diese im *Projektverlauf*³²⁶ stattgefunden haben. Die einzelnen Aufgaben innerhalb der Gruppierungen z.T. nach den Werten der *Spalte 2 – Aktiv mitgearbeitet* sortiert, wodurch die Nachvollziehbarkeit der Auswertung erleichtert werden soll.

³²² Wie bspw. vollkommen selbstbestimmte Projektausrichtung und –durchführung.

³²³ Beruflicher, privater oder sonstiger Art.

³²⁴ Bspw. bestehend aus Arbeitstätigen innerhalb der Selben Branche.

³²⁵ Als signifikant wird ein Ergebnis bezeichnet, welches einen geringen Anteil abweichender Angabe aufweist.

³²⁶ Vgl. hinsichtlich der Reihenfolge durchgeführter Arbeitsschritte die *Abschnitte 2.2 Ablauforganisation des Projektes* bis *2.2.5 Eventwochen während der Modellausstellung*.

Während der Planungsphase/Konzeptphase (Mehrfachnennungen erlaubt)		Juni bis Mitte August 2014
Aufgabe:	Aktiv mitgearbeitet:	Angabe <u>vorab</u> gehabter Sorge:
Planung der Modellstadt	10	4
Planung der Nutzungsverteilung in der Stadt	9*	3*
Planung großer zusammenhängender Grünräume zur Versorgung der Stadt	6	5
Planung der Betonschalung	4	3
* +1 teilweise zutreffend.		

Durch einzelne befragte Projektmitglieder ergänzend angemerkt:

Erstellung einer EDV-Arbeitsvorlage zur Berechnung von Errichtungskosten für Flächen- und Gebäudenutzungen	1	1
--	---	---

Während der Vorbereitung der Modellausstellung (Mehrfachnennungen erlaubt)		Mitte August bis Anfang Oktober 2014
Aufgabe:	Aktiv mitgearbeitet:	Angabe <u>vorab</u> gehabter Sorge:
Aufbau des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz	15	5
Anwesenheit bei einem oder mehreren Betonierungsdurchgängen	13	8
Bau der Betonschalung	9*	4
Planung von Veranstaltungen der <i>Eventwochen</i> während der Modellausstellung	5*	7*
Planung logistischer Vorgänge	4*	3
Planung von Maßnahmen zur Gewährleistung der körperlichen Unversehrtheit von Mitarbeitenden und BesucherInnen während des Modellaufbaus, der Modellausstellung und dem Abbau des Stadtmodells (<i>Sicherheitsplanung</i>)	2	4
* +1 teilweise zutreffend.		

Durch einzelne befragte Projektmitglieder ergänzend angemerkt:

Materielle Unterstützung der Projektumsetzung (<i>Sponsoring</i>)	1	
---	---	--

Während der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz (Mehrfachnennungen erlaubt)		Mitte Oktober bis Ende Oktober 2014
Aufgabenbereich:	Aktiv mitgearbeitet:	Angabe <u>vorab</u> gehabter Sorge:
Anwesenheit während der Modellausstellung zum Zweck der Beaufsichtigung der Ausstellungsfläche u. zur Aufklärung von BesucherInnen (<i>Modellaufsicht</i>)	11	5 + 2 <i>teilweise zutreffend</i>
<u>Durch einzelne befragte Projektmitglieder ergänzend angemerkt:</u>		
Durchführung von Workshops und Vorträgen (<i>Events</i>)	5	4

Maßnahmen, die kontinuierlich durchgeführt wurden (Spezialisierungen) (Mehrfachnennungen erlaubt)		Während der drei zuvor angesprochenen Projektphasen
Aufgabenbereich:	Aktiv mitgearbeitet:	Angabe <u>vorab</u> gehabter Sorge:
Gestaltung und Betreuung des Internetauftritts; Erstellung publizierbarer Beiträge (<i>Web/ IT</i>)	4	1
Planung von Maßnahmen zur Steigerung des Bekanntheitsgrades des Projektes (<i>Marketing</i>)	3	4
Ausarbeitung publizierbarer Texte und Entwurf veranschaulichender Visualisierungen zum Zwecke der Öffentlichkeitsarbeit (<i>Grafik</i>)	2	3
Aufbau von Kontakten zu MedienvertreterInnen (<i>Netzwerken</i>)	1	
Herstellung und Verarbeitung von Bild-, Video- und Tonmaterial für Öffentlichkeitsarbeit und zur Dokumentation des Projekts (<i>Foto/ Video</i>)	1	
Öffentlichkeitsarbeit/ Public Relations (PR)	1	

Zum Ende und nach Beendigung des Projektzeitraumes		Anfang November 2014
Aufgabenbereich:	Aktiv mitgearbeitet:	Angabe <u>vorab</u> gehabter Sorge:
Abbau des Modells von dem Ort der Ausstellung	9	1

Abb. 41: Auswertung zur Selbstausskunft der Befragten zu deren Mitarbeit bei projektrelevanten Aufgaben und empfundene Besorgnis zur erfolgreichen Durchführung des jeweiligen Aufgabenschwerpunktes. Eigene Darstellung.

Die *zuvor abgebildete*, relativ umfangreiche *Darstellung* zeigt auf, dass die meisten Projektmitglieder bei den praktisch und handwerklich orientierten Aufgaben mitgearbeitet haben. Im Grunde sind die befragten *HelferInnen* der ausschlaggebende Faktor dafür, weshalb gerade solche Leistungen besonders oft benannt sind. Denn diese wurden vorrangig zur Unterstützung ebendieser Aufgaben mobilisiert. Somit nahm mehr als die Hälfte der 20 Befragten an den besonders aufwendigen und fristgebundenen Aufgaben zur *Vorbereitung der Modellausstellung* teil. Auffällig ist, dass die Aufgabenbereiche, bei denen besonders viele der Befragten mitgewirkt haben, nicht deutlich mehr oder weniger Angaben hinsichtlich *Sorgen und Befürchtungen* aufweisen als die Übrigen.

In Bezug auf die Werte der Spalte *Angabe vorab gehabter Sorge* ist zu erwähnen, dass mehrere der Befragten ihre Besorgnis für Arbeitsbereiche angaben, bei denen diese selber nicht mitgewirkt und folglich weder Einblick noch Einfluss auf dessen Hergang hatten.

Hinsichtlich des ersten aufgeführten Arbeitsbereichs *Planung der Modellstadt* ist anzuführen, dass nach Kenntnisstand des Verfassers 12 der insgesamt 16 befragten Projektmitglieder (exklusive der HelferInnen) in dem Zeitraum der *Planung des Stadtmodells* bereits Teil des Projektteams waren, wovon eine Person der Informatikstudent ist, welcher das dreidimensionale Stadtmodell programmierte und sich nicht planend an der Ausarbeitung des Modells beteiligte. Somit fällt auf, dass 10 dieser 11 verbleibenden Personen angaben, einen aktiven Beitrag zur Erstellung des Stadtmodells geleistet zu haben.

Nach Auffassung des Verfassers ist die Tatsache, dass sich viele der Projektbeteiligten aktiv an der fachlichen Gestaltung des Stadtmodells beteiligten ein gewichtiger Grund dafür, dass diese im weiteren Verlauf des Projektes ein hohes Maß an Eigeninitiative und Engagement aufwiesen. Denn diese fühlten sich folglich mitverantwortlich dafür, dass das gemeinsame Projekt gelingt und der bereits geleistete Aufwand in ein erfolgreiches Projektergebnis mündet. Persönliche Mitarbeit schafft somit ein Interesse an der Erreichung gesetzter Ziele und gewährleistet damit eine i.d.R. aufrechtbleibende Bindung zum Projekt.

Tätigkeiten, die in dem Umfang der durchgeführten Aufgaben gewissermaßen als *Spezialisierung* anzuerkennen sind, wurden grundlegend von einer geringen Anzahl Projektbeteiligter bearbeitet. Daraus, dass das Projekt vollständig und wie geplant durchgeführt wurde, lässt sich ableiten, dass die Vorgehensweise nur vereinzelte Personen mit *Spezialaufgaben* zu betrauen sinnvoll und zielführend war.

4) Selbsteinschätzung der Befragten zu deren Aktivität im Projektablauf und der selbstempfundenen Rolle im Team.

Der vierte der insg. sechs Befragungsschwerpunkte zeigt auf, wie intensiv die Befragten ihre eigene Projektmitarbeit im Verhältnis zu den Leistungen des übrigen Projektteams einschätzten.

Dabei sei angemerkt, dass der überwiegende Teil der Befragten seine eigene Leistung mit dem empfundenen Durchschnitt des Projektteams verglich. Sich an dem Projektinitiator zu messen erschien den meisten Befragten als nicht repräsentativ, da dieser nach deren formulierter Aussage eine derart überdurchschnittliche Leistung erbracht hatte, dass eine Vergleichbarkeit nicht gegeben schien.

Die unterschiedlichen *Beteiligungsgrade Befragter* (Abbildung 33 und 35) sind bereits in *Abschnitt 5.1* zur Begründung der *Kategorisierung von Befragten* zur Anwendung gekommen und sollen an dieser Stelle nicht nochmals angeführt werden.

Folgend wird aufgezeigt, welche der vorgegebenen Antworten die Befragten für ihre *persönliche Rolle im Projektteam* als gegeben ansahen:

Anzahl der Nennungen:	Durch den Verfasser zur Auswahl gestellte Antworten:
13	Sich einer Aufgabe angenommen, die dir nicht von jemand anderem zugeteilt wurde.
6	Die Wortwahl innerhalb des Projektteams erweitert.
5	Grafisch den Inhalt des Projektes dargestellt.
4	Großgruppendifkussion angeregt.
4	Texte verfasst, die die EmpfängerInnen ³²⁷ des Projektes beeinflussen sollten.
3	Lenken und dirigieren von Großgruppendifkussion.
<i>Zwei Enthaltungen.</i>	

Abb. 42: Auswertung der Selbsteinschätzung der Befragten zu deren Aktivität im Projektverlauf und der empfundenen Rolle im Team. Eigene Darstellung.

Ersichtlich wird insbesondere, dass sich mehr als die Hälfte der Befragten als aktive GestalterInnen des Projektergebnisses bzw. des Projektherganges sahen, da diese nach eigenen Angaben eigenständig Aufgaben übernahmen und bearbeiteten.

Sowohl in Bezug auf die Aufbereitung von Projekthinhalten als auch die Beeinflussung von Gruppendiskussionen war die Anzahl an Nennungen verhalten. Die erarbeiteten Inhalte wären bzw. wurden insb. dazu verwendet, um auf der projekteigenen Webseite veröffentlicht zu werden, um an MedienvertreterInnen ausgesendet zu werden oder um im Rahmen der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz als Informationsmaterial aufzuliegen.

Frei formulierte Zusatzantworten der Befragten zeigen auf, dass die Befragung der 20 Projektbeteiligten einen relativ breiten Querschnitt durch das Projektteam abbildet. Die unterschiedlichen *Beteiligungsgrade Befragter* sind bereits in *Abschnitt 5.1* zur Anwendung gekommen und sollen an dieser Stelle nicht nochmals angeführt werden.

5) Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder.

Die *folgende Frage*, die den befragten Projektbeteiligten gestellt wurde, bezog sich erneut auf die bereits zuvor beschriebene *erste Zeitebene*³²⁸, welche die Erwartungen der einzelnen Befragten vor Projekteintritt anspricht.

Es wurde somit abgefragt: *welche Erwartungen die jeweils befragte Person gegenüber den übrigen ProjektteilnehmerInnen im Vorfeld hatte.*

³²⁷ Die Öffentlichkeit im Allgemeinen.

³²⁸ Siehe *Abbildung 24*.

Zudem erfolgte die Frage: *welche der anfänglichen Erwartungen sich während des Projektverlaufs erfüllt hatten.*

Die folgende Tabelle zeigt einen Auszug der Nennungen, die die Befragten zur Beantwortung der beiden Fragen abgaben. Abgebildet sind im Folgenden die Nennungen, die *mehr als einmal genannt* wurden. Die Vielzahl der Nennungen, die *von jeweils einer Person geäußert* wurde, ist im Anschluss der Tabelle allgemein behandelt.

Frei formulierte Angaben der befragten Personen: <i>(Mehrfachnennungen erlaubt)</i>	Anzahl der Nennungen:	Im Nachhinein als eingetreten benannt
Engagement	6	5*
Fachlichen Input/ Fachspezifische Kenntnisse einbringen	6	5
Ebenfalls hohe Motivation/persönliches Interesse zur Projektmitarbeit	5	2 + 3 <i>teilweise zutreffend</i>
Vertrauen zueinander/ Offenheit gegenüber Menschen	4	4
Verantwortungsbewusstsein/Erfüllung der Arbeitsleistung (erst recht, wenn die jeweilige Aufgabe selbstbestimmt übernommen wurde)	4	1
Bereitschaft für Einbindung von (viel) Zeit	3	1*
Zielgerichtetes Arbeiten/Zielstrebigkeit	2	2
Kreativität	2	2
Hilfsbereitschaft	2	2
Bereitschaft zur Diskussion	2	2
Interesse an der Thematik	2	2
Freundlichkeit	2	1*
Zuverlässigkeit	2	1*
Stadtplanerisches Wissen/Städtebauliche Kompetenz	2	0
* +1 <i>teilweise zutreffend.</i>		

Abb. 43: Auswertung der Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder. Eigene Darstellung.

In der vorgenannten Tabelle wird deutlich, dass es Erwartungshaltungen gab, die für mehrere der Befragten wichtig waren. Die *fett markierten Aspekte* sieht der Verfasser in Bezug auf die Durchführung von bottom-up-ausgerichteten Projekten als enorm wichtig und erfolgsbeeinflussend an. Das *erwünschte Verhalten der TeamkollegInnen* wurde seitens dieser zwar nicht in jedem Falle erfüllt, zu überwiegendem Anteil jedoch sehr wohl. Ein Großteil der Nennungen wurde im Grunde erfüllt, wie vorab durch die Befragten erhofft. Die *farbig hinterlegten Aspekte* lassen eine Abweichung zw. der Erwartungshaltung und den gewonnenen Eindrücken erkennen. Die beiden farbig hinterlegten Aspekte des

Verantwortungsbewusstseins und der *Bereitschaft zur Einbringung (viel) Zeit* sprechen zwei Aspekte an, die bei einem Bottom-up-Projekt wichtig für eine erfolgreiche Umsetzung sind, da i.d.R. nur sehr begrenzt die Möglichkeit besteht, Leistungen an Firmen zu vergeben. Neben den zuvor gelisteten Nennungen der Befragten gab es eine Vielzahl von Einzelnennungen (44 Stück), von denen etwa die Hälfte im Anschluss als erfüllt angegeben wurde. Mehrere dieser Aspekte sieht der Verfasser als wichtig an und wurden Großteils als erfüllt in Bezug auf das Milliardenstadtprojekt bestätigt³²⁹.

Im Gegenzug wird folgend aufgezeigt, welche der Erwartungen der Befragten rückblickend betrachtet unerfüllt offen blieben:

Anzahl der Nennungen:	Durch den Verfasser zur Auswahl gestellte Antworten: <i>(Mehrfachnennungen erlaubt)</i>
9	Konzeptinhalte unzureichend mit erarbeitet.
9	Abgabezeitpunkte nennenswert, unentschuldig überschritten.
7*	Versprechen, die TeamkollegInnen nicht eingehalten haben.
6	Fachliche Erarbeitung von Teilaufgaben.
5*	Konzeptinhalte unzureichend grafisch aufbereitet.
4	Anwesenheit bei Workshops.
* +1 teilweise zutreffend.	

Abb. 44: Auswertung der Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder. Eigene Darstellung.

Die Frage nach negativ empfundenen Verhaltensweisen projektbeteiligter TeamkollegInnen ermöglicht zusätzlich den Blick aus einer anderen Perspektive. Die zuvor dargestellte Meinungsabfrage bezieht sich nach Aussage mehrerer Befragter auf die Erfahrungen mit einzelnen Projektbeteiligten und steht nicht repräsentativ für das gesamte Team.

Es wird deutlich, dass mehrere Befragte die Mentalität bemängelten, dass sich mehrere Personen nicht sonderlich intensiv in den Schaffensprozess mit einbrachten oder diesen sogar bremsen, weil sie besprochene Leistungen nicht oder nicht fristgerecht erfüllten.

Die Möglichkeit der Befragten, ergänzende Anmerkungen zu formulieren, fiel relativ gering aus, da ein Großteil der Befragten die negativen Erfahrungen aus der Projektarbeit durch die vorherige Abfrage als zutreffend ansahen.

6) Verbesserungsvorschläge des Projektteams für zukünftige Bottom-up-Projekte und Bottom-up-Aktionen sowie deren bleibende Erkenntnisse aus dem Projekt.

Dieser Teil der durchgeführten Befragung wird in dem Zuge der Formulierung von Handlungshinweisen des Kapitels 6 abgehandelt.

³²⁹ Die als besonders relevant angesehenen und im Nachhinein als erfüllt angegebenen Aspekte sind: *Hinterfragen von Sachverhalten, Meinungen, etc.; Kritisches Denken; Organisatorische Fähigkeiten; Belastbarkeit; Arbeitsteilung.*

5.3. Zwischenfazit

Dieser Abschnitt geht darauf ein, wie die Durchführung der Befragung seitens des Verfassers wahrgenommen wurde und welche Wertigkeit diese für die hiermit vorliegende Arbeit hat.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die Methode der fragebogengestützten persönlich-mündlichen Befragung von den ausgewählten Projektbeteiligten sehr gut angenommen und überwiegend ausführlich beantwortet wurde. Die Befragungsergebnisse lieferten auch dem Verfasser eine beachtliche Menge an Informationen, von denen dieser während der Durchführung des Projektes keine Kenntnis hatte. Insbesondere die Aussagen des *Abschnitts 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams* konnten durch die Angaben der Befragten detailliert dargestellt werden. Das Projektteam lieferte damit einen wesentlichen Beitrag zur Evaluation des Bottom-up-Projektes *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* und machte eine fundierte Charakterisierung des Projektes anhand des Bottom-up-Prinzips in *Kapitel 3* erst möglich.

Die eigentlichen Erkenntnisse aus der Befragung finden in dem anschließenden Kapitel 6 durch die Formulierung von Handlungshinweisen Anwendung.

6. Handlungshinweise

Das hiermit vorliegende Kapitel beinhaltet die Aspekte, die es bei einer Realisierung von bottom-up-organisierten Projekten und derartigen Aktionen mit besonderer Aufmerksamkeit von Projektbeteiligten zu beachten gilt. Die Empfehlungen und vielfältigen Anregungen, die sich aus den verwendeten Datenquellen³³⁰ ergeben, werden in dem Zuge dieses Kapitels aufgegriffen und kommentiert.

Im Folgenden wird aufgezeigt, wo sich Handlungsempfehlungen innerhalb dieser Arbeit direkt oder kontextuell ableiten lassen. Dadurch wird auf Argumentationen innerhalb der vorigen Kapitel verwiesen und eine bis dato z.T. fehlende Vernetzung zwischen den Inhalten der einzelnen Kapitel geschaffen. Denn schließlich dienen alle Inhalte der *vorherigen Kapitel* dazu, eine umfangreiche Sammlung von Handlungshinweisen bereitzustellen, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren.

Die folgende recht umfangreiche *Auflistung* bezieht sich auf die Inhalte der *Kapitel 2 – 5*:

- Handlungshinweise, die aus der Dokumentation und Analyse des Projektes entstammen befinden sich im *Abschnitt 6.1*.
- Handlungshinweise der Literaturanalyse (*Kapitel 3 und 4*) sind im *Abschnitt 6.2* zu sehen.
- Die Handlungshinweise, die sich aus der Befragung des Projektteams (*Kapitel 5*) ergeben, werden im *Abschnitt 6.3* dargestellt und detailliert begründet.
- Handlungshinweise, die speziell für Fachleute der Planungsdisziplin erstellt wurden, befinden sich im *Abschnitt 6.4*.
- Der *Abschnitt 6.5* stellt ein abschließendes Fazit vor, welches die anfänglich gestellten Forschungsfragen des *Kapitels 1 Einleitung* anhand der gewonnenen Erkenntnisse beleuchten und kommentieren.

³³⁰ Der Eindruck, den die Dokumentation des Projektes, die gesichtete Literatur und die Aussagen befragter Projektmitglieder vermitteln.

6.1. Handlungshinweise aus der Projektdokumentation

An dieser Stelle werden Handlungshinweise formuliert, die sich aus der konstruktiv-kritischen Betrachtung des Projektteams heraus ergeben.

2.1 Die gewählte Form der Projektdarstellung

Die Aussagen und Forderungen des Projektteams von Milliardenstadt fanden klare Worte, die Empfängerinnen dieser wurden jedoch offen und ungezielt formuliert. Dadurch bestand grundsätzlich die Chance, dass sich zunächst alle politischen als auch administrativen VolksvertreterInnen angesprochen fühlen. Dennoch wurde niemand namentlich erwähnt oder angegriffen, weshalb dem Projektteam nicht nachgesagt werden konnte, eine Hetzkampagne o.ä. ausgerichtete Vorgehensweise zu betreiben. Von daher sollten sich Projektteams zukünftiger Projekte daran orientieren, ihre Zielgruppe(n) nicht von Projektbeginn an *zu stark einzugrenzen* und sich nicht allzu sehr anzumaßen, Personen oder Institutionen gezielt *anzugreifen oder zu verurteilen*.

2.2 Ablauforganisation des Projektes

Das motivierende Gefühl an einem Schaffensprozess beteiligt zu sein kann einen ziemlich starken Antrieb darstellen und wird bestenfalls von allen Projektbeteiligten gemeinschaftlich geteilt. Um das Interesse an einem zur Mitarbeit angebotenen Projekt zu erhöhen, bietet es sich dennoch an, potenziellen Projektbeteiligten zumindest zeitweise *interessante Aufgaben* in Aussicht zu stellen, sodass mit der freudigen Erwartungshaltung mitarbeiten können, etwas bis dahin Unbekanntes zu erleben und erlernen.

2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht, Unterpunkt: Erstellung 3D-Onlinemodell

Anregungen und Hinweise von projektteamexternen Personen sollten zu Gunsten einer Fokussierung der Zielausrichtung verwendet werden. Jedoch muss weder die Überarbeitung der gesetzten Konzeptidee noch das Vorgehen zur Erreichung der Zielsetzung zwangsläufig in die Richtung entwickelt werden, in die sich die extern bereitgestellten Anregungen und Hinweise orientierten. Denn letztlich definiert das Projektteam sowohl das Ziel als auch den Weg dorthin und äußere Einflüsse können als Gedankenanstoß Verwendung finden, sollten jedoch nicht alles bereits ausgearbeitete in Frage stellen.

Der Projektverlauf von Milliardenstadt verdeutlicht, dass es zu einer Vielzahl von dokumentationswürdigen Situationen kommen kann, die während und im Anschluss an ein Projekt die Erzählung eines Solchen veranschaulichen und bereichern können. Eine bereits frühzeitig einsetzende und durchgehend stattfindende Projektdokumentation ist daher unabdingbar und sollte bereits zu Projektbeginn im Team diskutiert und veranlasst werden.

2.2.2 Fiktiver Planungsraum und später Schauplatz der durchgeführten Aktion

Digital im Internet veröffentlichte Projektergebnisse können ein jedes Projekt durch seine weltweite Abrufbarkeit bekannt machen. Im Hinblick auf das Beispielprojekt Milliardenstadt allerdings wäre es lediglich durch die Veröffentlichung des digitalen 3D-Stadtmodells nicht möglich gewesen, breite mediale als auch öffentliche Aufmerksamkeit zu erlangen. Denn dadurch, dass die *Diskussionsgrundlage im öffentlichen Raum präsent* war, konnte der Dialog vor Ort und im persönlichen Beisammensein zwischen DiskussionspartnerInnen erfolgen. Und dadurch, dass das Projektteam täglich zwölf Stunden oder darüber hinaus für Gespräche und Fragen zur Verfügung stand, zeigte dieses nicht zuletzt der Öffentlichkeit gegenüber seine ehrliche Dialogbereitschaft.

Um bottom-up-ausgerichtete Projekte und Aktionen auch mit der projektunbeteiligten Bevölkerung in Kontakt zu bringen, ist es notwendig, die BesucherInnen dazu zu animieren, an der zum Diskurs bereitgestellten Aktion aktiv teilzunehmen. Dazu sollte bedacht werden, dass selbst projektinteressierte BesucherInnen möglicherweise Hemmungen verspüren können, sich aktiv zu beteiligen. Für solche Fälle ist es sinnvoll, sich im Team Maßnahmen zu überlegen, wie die BesucherInnen ihre Berührungängste vielleicht ablegen können.

Die Wahl eines Ausstellungsortes sollte an pragmatische und nachvollziehbare Gründe geknüpft werden. Denn sowohl mögliche Aufbaumaßnahmen sollten sich relativ einfach und wenn möglich ohne die Unterstützung von Fachpersonal (z.B. MessebauerInnen) durchführen lassen. Ein Aufenthalt an dem zu wählenden Veranstaltungsort sollte sowohl für die Projektbeteiligten als auch die potenziellen BesucherInnen angenehm und über mehrere Stunden hinweg möglich sein. Dies bedingt u.a. auch, dass sanitäre Einrichtungen zur Verfügung stehen. Nicht vergessen werden sollte bei der Wahl eines Veranstaltungsortes, dessen Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln, denn potenziell projektinteressierte, jedoch nicht mit einem Pkw ausgestattete BesucherInnen würden dadurch aller Voraussicht nach exkludiert.

2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt

Eine bereits zu Projektbeginn konzeptionell fundierte Projektidee kann einem noch unerfahrenen Projektteam als Leitlinie dienen, wodurch es von Beginn des Projektes an möglich wird, Inhalte auszuarbeiten, die auf die Erreichung des gemeinsam vereinbarten Projektzieles hinwirken. Dadurch ist auch die frühzeitige Verfügbarkeit eines groben Ablaufes von Vorteil. Denn ein grobes Konzept gibt Projektbeteiligten die Sicherheit zu wissen, worauf sie zusteuern sollen, wodurch es diesen leichter fallen kann, einen zielgerichteten Kurs einzuschlagen und beizubehalten. Das Gegengewicht muss jedoch sein, den bevorstehenden Ablauf nur grob zu umreißen, sodass dem Projektteam genügend Freiraum bleibt, um eigene Kreativität zu entwickeln und entfalten. Dadurch kann u.U. bewerkstelligt werden, dass die am Projekt beteiligten in das Projekt hineinwachsen und sich mit diesem von da an identifizieren.

Es sollte die Möglichkeit bestehen, dass sich ungeplante und von daher unvorhergesehene Konzeptinhalte finden und bearbeiten, die das Projektergebnis mit zunehmendem Projektverlauf umfangreich und anschaulich ausfallen lassen.

In dem Fall der fachlich geplanten und statistisch bilanzierten Modellstadt mündete diese Offenheit des Gestaltungsprozesses in dem Abbild einer möglicherweise funktionierenden

gesellschaftlichen Gemeinschaft der fiktiven StadtbewohnerInnen. Gerade dieser Zusatz war es, der sowohl die am Projekt beteiligten als auch die projektinteressierte Öffentlichkeit dazu aufforderte, über eine erstrebenswerte gesellschaftliche Ordnung nachzudenken, die potenziellen Ungerechtigkeiten, wie die des angeprangerten Finanzskandals, durch Ehrgefühl und gemeinschaftsorientiertes *Werteempfinden*³³¹ vorbeugt.

Sich frühzeitig darüber im Klaren zu sein, welche wesentlichen Arbeitsschritte in dem Verlauf der Projektdurchführung auftreten können, ermöglicht es, konkrete Anfragen an potenzielle SponsorInnen bereits zu Projektbeginn zu stellen. Dadurch besteht die Möglichkeit zu eruieren, ob die benötigten Mittel zur Umsetzung des in Planung befindlichen Vorhabens zur Verfügung stehen werden, um das angedachte Vorgehen ggfs. adaptieren zu können.

2.2.4 Die Modellausstellung als Aktion auf dem Wiener Karlsplatz

Bei jedem Projekt kann es vorkommen, dass selbst Offensichtliches unbeabsichtigt nicht bedacht wird. Gerade in solchen Situationen kann sich entscheiden, ob und wie nah ein Projektteam zusammensteht. Denn fraglich ist in einem solchen Fall letztendlich nur, wie mit der jeweiligen Situation teamintern umgegangen wird, sodass die Bewältigung der Herausforderung für kein Projektmitglied in unerträglichem Ausmaß Belastung wird.

In dem Fall des Projektbeispiels begann der Projektinitiator damit die zwei nicht mit dem Sicherheitsdienst vereinbarten Nachtschichten zur Beaufsichtigung des Stadtmodells auf dem Wiener Karlsplatz alleine durchzuführen, auch aus dem Gedanken heraus dieses Problem selbst verschuldet zu haben. Da eine Gruppe Projektmitglieder das Stadtmodell bei Nacht besichtigen wollte, bemerkten diese den Projektinitiator und lösten diesen spontan ab.

In einem Projektteam sollten daher alle projektrelevanten Aufgaben besprochen werden, sodass eine gemeinsame Lösung, wenn möglich vorab, gefunden werden kann.

2.2.5. Eventwochen während der Modellausstellung

Es kann sich als sinnvoll erweisen, in einem Projektablauf Veranstaltungen für spezielle Zielgruppen zu integrieren, um auf diese Weise deren Aufmerksamkeit für das Projekt zu steigern. Dies sollte jedoch nur eine Ergänzung zu dem ansonsten für die breite Öffentlichkeit tauglichen Angebot darstellen. Denn ein Projekt sollte, sofern es bottom-up ausgerichtet sein soll, im Allgemeinen nicht (zu sehr) exkludieren.

Es ist sinnvoll, dass sich am Projekt beteiligte während der Durchführung von Veranstaltungen durch einheitliche Kleidung o.ä. kenntlich machen, sodass diese leicht zu erkennen sind und nicht zuletzt von Projektinteressierten angesprochen werden können.

2.3.1 Wie fand sich das Projektteam zusammen

³³¹ Siehe hierzu auch die folgenden Hinweise mit Bezug auf die *Abschnitte 4.3* und *4.4*.

Um potenzielle MitstreiterInnen zur Durchführung eines Bottom-up-Projektes zu gewinnen, gilt es abzuwägen, auf welche Weise diese über die Projektidee zu informieren sind. Denn zumindest in manchen Fällen kann es eher sinnvoll sein, Personen direkt, anstatt über eine unpersönliche Massenanfrage, für eine Teilnahme am Projekt zu begeistern³³².

2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams

Teamexterne Einflüsse von außen können Denkanstöße liefern und dadurch eine Bereicherung für den darauffolgenden Projektverlauf darstellen. Um ebensolche Anstöße von außen zu erhalten, ist es sinnvoll, die Projektumwelt offensiv über die Zielausrichtung des Projektes und u.U. auch das angestrebte Vorgehen zu informieren. Im Zuge dessen sollte aktiv um Hinweise zur Verbesserung der Strategie o.ä. gebeten werden, um alle informierten Personen zur Rückmeldung zu animieren. Bestenfalls können dadurch Ideen und konstruktive Kritik aus der Projektumwelt generiert werden. Im weiteren Verlauf der Projektdurchführung kann sich ein solch offen-ehrlicher Umgang mit Projektunbeteiligten auch positive Auswirkungen auf die Akzeptanz von BürgerInnen haben, die mit der Botschaft des Projektes nicht vollends einvernehmlich sind.

Es sollte grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass während der Durchführung eines Projektes eine Vielzahl möglicher Herausforderungen auftreten kann, mit denen sich das Projektteam auseinandersetzen muss. Aufgrund dessen ist es sinnvoll, die Anzahl möglicherweise auftretender gruppeninterner Konflikte vorab auf ein unvermeidbares Maß zu reduzieren, sodass mehr Kraft und Zeit für die Voranbringung des Projektes bleibt. Die teaminterne Weitergabe von Informationen scheint in jedem Falle als ein wichtiges Thema zur Vermeidung von Konflikten, sodass sich kein Projektmitglied gegenüber anderen benachteiligt fühlt.

Bei dem Projektbeispiel von Milliardenstadt fehlte es u.a. an einer überblicksartigen Zusammenschau aller bereits ausgearbeiteten Inhalte verursachte, dass Aufgaben z.T. doppelt ausgeführt wurden. Dies war auch dem Sachverhalt geschuldet, dass es vereinzelt vorkam, dass Projektmitglieder dem Projekt schlagartig auf unbestimmte Zeit fernblieben, jedoch ohne weitere Projektbeteiligte vorher in den aktuellen Stand ihrer Ausarbeitungen einzuweihen. Somit sollte bereits frühzeitig eine teaminterne Einigung darüber erfolgen, welche Gründe dazu veranlassen sollen, Ausarbeitungen dem gesamten Team zu präsentieren und vorliegende Informationen für jedes Projektmitglied bereitzustellen.

Die Schaffung gegenseitigen Vertrauens ist für ein funktionierendes Verhältnis zw. Projektbeteiligten sehr wichtig. Denn dadurch wird die Basis geschaffen, um einander projektrelevante Aufgaben zu überlassen, mit dem Wissen, dass diese verantwortungsvoll und mit der erforderlichen Sorgfalt erarbeitet werden. Ein solches Gefühl der Sicherheit wird allseits als angenehm empfunden und ermöglicht es, jedem der Projektbeteiligten sich auf die eigenen zu erarbeitenden Aufgaben zu konzentrieren.

Im dem späteren Verlauf der Projektdurchführung von Milliardenstadt ermöglichte das miteinander aufgebaute Vertrauensverhältnis, dass der Projektinitiator sich traute, einen Teil der bis dahin durch ihn durchgeführten Aufgaben an andere als zuverlässig und motiviert

³³² Bedacht werden sollte in diesem Zusammenhang u.a. die in *Abschnitt 4.5* angeführte Thematik eines möglichen *Kampfes* von allen, die auf irgendetwas aufmerksam machen wollen, insb. über das Internet.

wahrgenommene Teammitglieder abzutreten bzw. neu hinzukommende Aufgaben durch ebensolche übernehmen zu lassen. Dies bezieht sich insb. auf die fachliche als auch *organisatorische Leitung von Projektphasen*³³³.

2.4 Planungskultur – Der Umgang miteinander

Damit sich ein/e ProjektinitiatorIn über die reine Initiierung des Projektes hinaus als wichtiger Bestandteil des Projektteams erweist, hat diese sich bspw. an *angenehmen*³³⁴ als auch *unliebsamen*³³⁵ Aufgaben zu beteiligen. Denn u.a. dadurch leistet der/die Projektinitiatorin ihren persönlichen Beitrag dazu, dass sich im Projektteam keine Person *ungleichwertig* behandelt fühlt.

In einem bottom-up-organisierten Projektteam werden *Aufgaben* und *Rollen* nicht fest vergeben. Die Projektbeteiligten tragen durch die Erbringung ihrer Leistungen selbst dazu bei, dass sich jemand schwerpunktmäßig um einen oder mehrere definierte Aufgabenbereiche kümmert und diese betreut. Je nach Erfordernis kann es sich somit auch ergeben, dass Projektbeteiligte in Aufgaben mit dirigierender oder leitender Funktion hineinwachsen. Dass die damit im Projektteam verbundene Position oder Rolle dieser Person kontinuierlich obliegt ist damit jedoch nicht gesagt. Denn im Verlauf des Milliardenstadtprojektes bspw. übernahmen Projektbeteiligte zeitweise die Organisation eines wichtigen Arbeitsschritts und waren nach dessen Vollendung wieder als allen anderen gegenüber gleichberechtigtes Projektmitglied tätig.

Für Projektteams zukünftiger Projekte ergibt sich dadurch der Ratschlag, sich in gleicher Weise nicht darauf zu versteifen, Aufgaben und Rollen fest zu vergeben und damit den *Aufbau des Projektteams* flexibel zu halten. Dadurch wird eine Bearbeitung von Projektaufgaben je nach persönlichem Interesse und dem Umfang, sich zeitlich in das Projekt einbringen zu können selektiv und weitgehend unbestimmt vollzogen.

So vielfältig wie die ProjektteilnehmerInnen, so unterschiedlich können auch die Beweggründe zu deren Mitarbeit ausfallen. Diesen gilt es nach Möglichkeit gerecht zu werden, sodass eine Teilnahme der jeweiligen Person zum einen erfolgt und zum anderen aufrecht erhalten werden kann. Denn mitunter können es banale oder auch spezifische Gründe sein, die potenzielle ProjektteilnehmerInnen dazu veranlassen, einem Projektteam beizutreten. Dass die zur Mitarbeit gewonnenen ProjektteilnehmerInnen dem Projektteam möglichst über den gesamten Projektzeitraum und vlt. auch darüber hinaus als Teammitglieder erhalten bleiben, kann wiederum eine Vielzahl anderer Gründe haben. Um als Projektbeteiligte einander besser kennenzulernen und zu erfahren, welche Erwartungshaltungen während des Projektverlaufes gegenseitig insb. zu beachten sind, kann es bspw. hilfreich sein, einander in dem Rahmen von Gruppengesprächen zu vermitteln, welche *persönlichen Wünsche* und *Erwartungen* an die Projektmitarbeit geknüpft sind. Die Beherzigung der Resultate aus solchen Gesprächen kann im weiteren Projektverlauf mit dazu beitragen, dass den Projektmitgliedern die Mitarbeit in großem Umfang und lange Spaß macht.

³³³ Vgl. im *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams* die *Abbildung 13* und den dazugehörigen Erläuterungstext.

³³⁴ Die Durchführung von *Rundgängen* mit projektinteressierten BürgerInnen.

³³⁵ Wie z.B. die Entfernung von Verunreinigungen der Ausstellungsfläche.

Es kann u.U. vielfach zu der Situation kommen, Kompromisse eingehen zu müssen. Die Abwägung dessen sollte nach Möglichkeit beim gesamten Team liegen, um nach Möglichkeit auszuschließen, dass sich Teammitglieder bei der Entscheidungsfindung übergangen fühlen. Eben solche Situationen können es nämlich sein, dass sich auf diese Weise *enttäuschte* Projektmitglieder vom Team und damit dem Projekt distanzieren und diesem womöglich in letzter Konsequenz verloren gehen.

Jedoch ergab sich ein solches Spannungsfeld in dem Rahmen des Milliardenstadtprojektes in derart gravierend wirkendem Ausmaß nach Kenntnisstand des Verfassers nicht. Denn in dem Rahmen dieses Projektes bestand die Herausforderung eher darin, Grundsatzentscheidungen verbindlich zu treffen. Denn häufiger kam es dazu, dass Themenpunkte vertagt wurden, weil einzelne Projektbeteiligte nicht bei der jeweiligen Besprechung anwesend sein konnten. Aus diesem Blickpunkt lässt sich schlussfolgern, dass es ein Übermaß geben kann, mit dem ein Projektteam sich selbst handlungsunfähig macht, weil Entscheidungen wiederholt vertagt werden und der Projektfortschritt dadurch ins Stocken geraten kann.

2.5.1 Herausforderungen durch die Projektumwelt

Wichtig bei einem Projekt, in dem projektteamexternen Firmen und DienstleisterInnen Aufgaben (bezahlt oder gesponsert) übertragen werden, ist Achtsamkeit geboten. Gerade dann, wenn von dem zu erbringenden Produkt oder der Dienstleistung eine hohe Abhängigkeit des weiteren Projektverlaufes besteht. Zur möglichen Vorbeugung von Problemen mit beauftragten Firmen und Personen empfiehlt es sich *positiv lästig* zu sein und wiederholt den aktuellen Stand der Arbeitsleistung zu erfragen bzw. zu besichtigen. Denn eine Leistungserbringung kann insb. dann dürftig oder unzureichend ausfallen, wenn nicht gewährleistet ist, dass die Erbringung der Leistung mit Enthusiasmus für das finale Projektziel des Projektteams erfolgt.

Grundsätzlich sind bei einem Bottom-up-Projekt Kompromisse vielfach möglich. Dies sollte die Verhandlungsbereitschaft eines Projektteams mit seiner Umwelt einschließen. Jedoch nur bis zu dem Grad, ab dem sich die thematische Ausrichtung des Projektes gravierend zu verschieben scheint und die ursprüngliche Kernbotschaft aus dem Fokus rückt.

Zu Projektbeginn von Milliardenstadt wurde der Projektinitiator darum gebeten, die seinerseits zur Planung der Modellstadt *fokussierte Geldsumme* von 19 Milliarden Euro signifikant zu senken und den Projektbezug zu der Bankenpleite der HYPO ALPE-ADRIA-BANK INTERNATIONAL AG zu keinem Zeitpunkt anzusprechen.

Bei Verhandlungen und ähnlichem mit potenziell projektändernder Wirkung sollte stets mit bedacht werden, dass sich daraus weitreichende Folgen für die kollektive Identität eines Projektteams ergeben können. Davon ist insb. auszugehen, wenn eine bereits ausgebildete oder sich im fortgeschrittenen Aufbau befindliche Identität des Projektteams enturzelt wird. Das Projektteam von Milliardenstadt hatte sich mit einem solchen Interessenskonflikt nicht auseinanderzusetzen, denn der zuvor angesprochene äußere Einfluss trat zu einem Zeitpunkt vor der Bildung des Projektteams auf. Dadurch hatte der Projektinitiator noch

alleinigen Einfluss auf grundsätzliche Entscheidungen, die die Ausrichtung des von ihm vorgeschlagenen *Grobkonzeptes*³³⁶ betrafen.

2.5.2 Die Relevanz der Medien für das Projekt und die durchgeführte Aktion

Es ist wichtig sowohl den Medien als auch potenziell projektinteressierten BürgerInnen etwas *schlüsselartig* an die Hand zu geben, worüber diese *berichten* können. Dadurch kann sowohl die *mediale* als auch die *öffentliche Aufmerksamkeit* für das jeweilige Vorhaben gesteigert werden. Bewerkstelligen lässt sich dies bspw. durch die Veröffentlichung vorläufiger oder finaler Projektergebnisse. Diese können den Massenmedien in einer aufbereiteten Form zur Verfügung gestellt werden, sodass sie für eine Publikation als Zeitungsartikel, Onlinebericht, Radio- oder Fernsehbeitrag ohne allzu hohen Aufwand für die MedienvertreterInnen Anwendung finden können.

Die unterschiedlichen Gestaltungsregeln bei Print- und Onlinemedien sollten bedacht werden. VertreterInnen von Tageszeitungen scheinen zeitlich knapp angebunden und Fläche in solchen ist stark begrenzt. Redaktionen scheinen hart zu selektieren und das Risiko, dass der eigene Beitrag durch ein Werbeinserat oder eine Eilmeldung ausgetauscht wird, scheint relativ groß (insb. bei kostenfreien Zeitungen). Für Printmedien, die nicht alltäglich erscheinen und i.d.R. kostenpflichtig zu erwerben sind, muss gewährleistet sein, dass der bereits geleistete Projektverlauf bereits ausreichend viel Informationsmaterial zu bieten hat, sodass ein umfassender Bericht daraus formuliert werden kann. Auch muss das angestrebte Projektziel einen *gewissen Reiz* ausmachen und vertiefte Recherchen durch den/die JournalistIn ermöglichen. Bei Onlineberichten könnte sich möglicherweise eine Kombination der Vorteile aus Tageszeitung und Wochenblatt bzw. Fachmagazin anbieten. Denn diese erscheinen zum einen täglich und sind zum anderen nicht erheblich in ihrer Druckfläche begrenzt, sodass der Selektionsprozess sowohl der Redaktion³³⁷ als auch des/der Journalisten/in³³⁸ anbelangt.

Bei allen zuvor genannten Medien gilt es jedoch stets zu beachten, dass ein Projektteam für gewöhnlich nur einen Versuch hat, um eine Veröffentlichung zu erreichen. Deshalb sollte der einzureichende Beitrag *ernsthaft* und *sorgfältig vorbereitet*³³⁹ werden.

Die *öffentliche Aufmerksamkeit für ein Thema* hält heutzutage nur relativ kurz an. Der in *Abschnitt 4.5* angeführte „Kampf um Aufmerksamkeit“ (TSCHIRK 2008, S. 26) und die damit einhergehende *Informationsflut* tragen dazu bei, dass KonsumentInnen von Massenmedien sich nach ein paar Tagen sehr wahrscheinlich nicht mehr mit dem als *vergangen* wahrgenommenen Thema beschäftigen werden, denn „Nichts ist so alt wie die Zeitung von gestern“³⁴⁰.

Für das Projektteam von Milliardenstadt kam es relativ unerwartet, dass Medien sowohl in Österreich als auch in anderen Ländern über das Projekt berichteten. Ein derartiges mediales Aufsehen zu erreichen lässt sich von Seite eines Projektteams wohl nicht vorherbestimmen. Es lässt sich maximal dadurch in seiner Wahrscheinlichkeit steigern,

³³⁶ Siehe hierzu den *Abschnitt 2.2.3 Das Konzept des Projektes Die Milliardenstadt*.

³³⁷ Für die grundsätzliche Entscheidung über eine Veröffentlichung des jeweiligen Beitrages verantwortlich.

³³⁸ Entscheidet über den Umfang und den Inhalt des zu veröffentlichen Artikels.

³³⁹ Unabhängig davon, ob vom Projektteam selbst erstellt oder durch eine Firma ausgearbeitet.

³⁴⁰ URL: <http://www.apophismen.de/zitat/8790> (Stand: 14.03.2016).

dass in dem Rahmen des Projektes ein oder mehrere Themen behandelt werden, die auch eine gewisse Relevanz in anderen Ländern aufweisen.

2.6 Zwischenfazit

Um in einem Projektteam eine gemeinsame Identität entwickeln zu können, ist es von Relevanz, dass einer jeden am Projekt beteiligten Person die Gelegenheit dazu gegeben wird, eigene Gedanken und Interessen in das Projekt einzubringen. Denn dadurch wird es für das jeweilige Teammitglied umso wichtiger, an dem weiteren Projektverlauf beteiligt zu sein, denn schließlich beinhaltet das entstehende Projektergebnis zunehmend auch die Ansichten und Werte von allen am Projekt beteiligten.

6.2. Handlungshinweise aus der Literaturanalyse

Die hiermit aufgezeigten Inhalte beruhen auf Erkenntnissen aus der gesichteten Literatur der *Kapitel 3* und *4*. Daraus wird erkennbar, welche Hinweise die gesichtete Literatur für die erfolgreiche Durchführung von Bottom-up-Projekten bereithält.

3.1 Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams

Anhand des Bottom-up-Prinzips nach STREICH lässt sich schlussfolgern, dass es charakteristische Merkmale für die Durchführung eines Bottom-up-Projektes gibt, welche jedoch kaum bis gar nicht idealtypisch befolgt werden können, da im Zuge einer Projektdurchführung stets Situationen eintreten können, bei denen von den aufgezeigten Merkmalen abgewichen werden muss. Problematisch ist dies grundsätzlich nicht, solange seitens der Projektbeteiligten versucht wird, nach Möglichkeit im Sinne der aufgezeigten Merkmale zu handeln.

Zu Prinzip 1) Die Notwendigkeit, ein Netzwerk mit anderen organisierten Gruppen auszubilden, ist grundsätzlich abhängig von der Ausrichtung des Projektzieles und dem Kenntnisüberhang, den Mitglieder anderer Projektgruppen gegenüber den Kenntnissen des eigenen Projektteams aufweisen. Grundsätzlich kann es ausreichend sein, vereinzelte Male um die Weitergabe von Wissen anzufragen und somit temporär *projektteamexterne FachexpertInnen* an dem Projekt zu beteiligen. Dies kann ein akzeptabler Mittelweg sein, der mögliche Interessenskonflikte und Auseinandersetzungen mit anderen Projektgruppen vermeidet und die Autarkie des eigenen Projektteams aufrecht erhält.

Zu Prinzip 3) Eine Gemeinschaft lebt davon einander nicht zu unterdrücken und hierarchische Unterschiede auf unvermeidbare Momente zu beschränken. Eine hierarchisch vorgelagerte Position gegenüber anderen sollte sich somit auf Situationen beschränken, in denen ein unkooperatives oder (absichtlich) unkollegiales Verhalten bei projektbeteiligten Personen erkannt wird. Forderungen *von oben herab* sind grundsätzlich nicht zu stellen, denn schließlich sind alle am Projekt beteiligten von Grund auf gleichberechtigt und nicht

gezwungen, sich in einem bestimmten Maß an der Voranbringung des Projektes zu beteiligen. Folglich dürfte es grundsätzlich nicht dazu kommen, Aushandlungsprozesse des Projektteams durch einzelne Projektmitglieder für vorzeitig beendet zu erklären, sondern lediglich darauf zu verweisen, die begonnene Diskussion auf einen geeigneter erscheinenden Zeitpunkt zu vertagen.

Zu Prinzip 3) Entgegen der vorherigen Ausführung ist zu sagen, dass es Notfalls zum Durchgreifen von allgemein angesehenen Projektbeteiligten kommen sollte, wenn Projektmitglieder sich nicht kollegial verhalten und gegenseitige Absprachen wissentlich missachtet werden.

Zu Prinzip 4) Projektaufgaben mit koordinierender Funktion sollten anders als im Projekt Milliardenstadt möglichst nicht auf eine einzelne Person (Projektinitiator) ausgerichtet sein. Denn im Fall dessen, dass diese Person unerwartet dem Projekt(team) fernbleibt, so kann es durchaus sein, dass der Wissensvorsprung, den diese Person aufweist, nicht schnell genug durch andere Projektbeteiligte aufgeholt werden kann.

Zu Prinzip 4) Zudem kann eine solche Person mit zunehmendem Projektfortschritt und Wissensüberhang gegenüber den anderen Projektmitgliedern ihre Rolle dahingehend ändern wollen, leitend oder bestimmend aufzutreten und das Projektteam als unterstehende ProjektmitarbeiterInnen anzusehen.

Zu Prinzip 6) Eine Einschränkung der potenziell am Projekt beteiligten erscheint bei einem Bottom-up-Projekt grundsätzlich nicht ratsam. Dennoch stellt sich stets die Frage, wie potenziell projektinteressierte Personen über das geplante Vorhaben in Kenntnis gesetzt werden können, sodass sich ein relativ geeignetes Team formieren kann. Grundlegend spricht die Tatsache des Bottom-up-Charakters eines Projektes dafür, dass die Durchführung von durchschnittlich befähigten statt hoch spezialisierten Personen durchgeführt werden kann. In dem Fall des Milliardenstadtprojektes ergab sich die Option ein digitales 3D-Stadtmodell für die projekteigene Homepage zu entwickeln eher daraus, dass sich ein Informatikstudent für das Projekt interessierte und das Projekt fachlich unterstützte. Die Kostenbilanz für die Modellstadt hätte unterdessen auch durch eine einzelne versierte projektbeteiligte oder extern beauftragte Person erfolgen können, sodass die übrigen Arbeiten zwar weniger fachlich detailliert, aber dennoch eingängig hätten präsentiert werden können.

Zu Prinzip 7) Gerade herausfordernde oder frech anmutende Projektvorhaben können zum Diskurs und Nachdenken anregen. Darum sollte nicht davor zurückgeschreckt werden, ein Projektthema in einer Art und Weise aufzuziehen, dass dieses sich aus dem Standard des täglichen Geschehens abhebt.

Zum Fazit über die Prinzipien 1-7) Wenn es einem Projektteam gelingt, sich bottom-up zu organisieren, dann besteht die Möglichkeit, dass sich das Projektteam von da an als Gemeinschaft versteht, die ein Gefühl der Verbundenheit umspannt und dadurch über das eigentliche Projekt hinaus einander unterstützen werden.

3.2 Das Wesen sozialer Bewegungen

Bottom-up-Projekte treffen mit ihren Interventionen den Puls der Zeit, da sie eine aktive Handlung der Bevölkerung gegen unerträglich empfundene Belastungen darstellen. Zudem beeinflussen diese u.U. das gesellschaftliche Bewusstsein auf ihre explizit herausfordernde Art und Weise. Dazu ist es jedoch notwendig, dass grundlegend *gesellschaftliche*

*Herausforderungen*³⁴¹ thematisiert werden. Wenn ein Projektteam also ein Thema behandelt, das national oder international von Belang sein kann, dann ist es durchaus möglich, mehr als (nur) lokale Aufmerksamkeit zu erregen. Nicht Teil einer großen sozialen Bewegung zu sein kann also u.U. bedeuten als *kleines Licht* weder medial noch öffentlich wahrgenommen zu werden. Die Kehrseite kann jedoch bedeuten, dass ein autonom agierendes Projektteam nicht zum *anonymen* Bestandteil eines nationalen oder internationalen Kollektivs wird, sondern sein Profil behält und dadurch Charakter aufweist, der Zielgruppen oder/und die breite Öffentlichkeit anspricht und dadurch Wirkungen auf sein Umfeld erreicht.

Für die Verfolgung von möglicherweise konfliktträchtigen Projektzielen ist Unabhängigkeit eine wichtige Grundvoraussetzung. Es ist zu erwarten, dass es durchaus sinnvoll sein kann, politisch, finanziell oder auf andere Weise unabhängig von Interessensgemeinschaften wie Verbänden, Vereinen und anderen Organisationen zu sein. Dann dadurch besteht die hohe Chance darauf, den Wert der eigenen Aussage durch möglichst weitgehende Neutralität hochzuhalten.

3.3 Der richtige Ort – Das Projekt gelingt nicht irgendwo

Die Wahl des Ortes, an dem ein *Projekt*³⁴² stattfindet, kann eine wesentliche Bedeutung für den Hergang und dessen letztendlichen Erfolg aufweisen. Denn eine Veranstaltung, Aktion oder sonstige Art von Intervention im öffentlichen Raum lebt nicht zuletzt durch die Bedeutung, die ein Ort für sich aufweisen kann³⁴³. Wie ein Ort gestaltet ist, kann in gleicher Weise wichtig für den Erfolg eines Projektes sein. Denn wie bereits aus den zuvor formulierten Handlungshinweisen zu *Abschnitt 2.2.2* erkennbar wird, ist mit der Gestalt eines Ortes sowohl sein *praktischer Wert*³⁴⁴ mit Hinblick auf eine erfolgreiche Durchführung verbunden.

Der öffentliche Raum sollte insb. bei gesellschaftskritischen Themen die erste Wahl des Austragungsortes sein. Denn hier bietet sich die Möglichkeit zum Dialog, ohne die daran Teilnehmenden zuvor zu selektieren oder sich in ein *Abhängigkeitsverhältnis*³⁴⁵ zu begeben. Bei der Suche nach einer Räumlichkeit, die Schutz vor Witterungseinflüssen bietet und dadurch die Durchführung einer Aktion absichert, dann sollte das Projektteam sich darauf verständigen, wer grundsätzlich als SponsorIn in Betracht kommen darf. Denn gerade bei privaten Räumen, die von Firmen oder Organisationen zur Verfügung gestellt werden, kann diese sich eine Gegenleistung in Form von Werbung o.ä. versprechen. Dies sollte somit vorab bedacht und besprochen werden, sodass es nicht zu unerfüllbaren Versprechungen kommt. Grundsätzlich ist jedoch jede Art von Sponsoring erwünscht, da Bottom-up-Projekte i.d.R. über sehr begrenzte Ressourcen verfügen.

Ein öffentlicher Raum kann in besonderer Weise ein Ort informellen Lernens sein. Denn grundsätzlich unterstreicht ein Solcher die offene Haltung des Projektteams und wirkt im Gegensatz zu privaten und halböffentlichen Räumen nicht exkludierend auf potenzielle

³⁴¹ Vgl. insb. *Abschnitt 1.1 Ausgangspunkt, Problemstellung und Ziel der Arbeit* und *Abschnitt 3.2 Das Wesen sozialer Bewegungen*.

³⁴² Häufig in Form einer einzigen oder einer Reihe von Aktionen.

³⁴³ Vgl. hierzu auch die beiden von GESTRING et al. angeführten Beispiele des Tahrir-Platzes und des Gezi-Parks (2014, S. 8 f.)

³⁴⁴ Erschließung durch öffentlichen Personennahverkehr, Fläche zum Zwischenlagern von Materialien oder Fahrzeugen, etc..

³⁴⁵ Zu privatwirtschaftlichen Firmen o.a. Personen, Gesellschaften, etc. mit Eigentum.

BesucherInnen. Bei dem Projektbeispiel Milliardenstadt zeigte sich, dass insb. der *städtische öffentliche Raum* geeignet ist, um Themen unterschiedlicher Bedeutung (regional, national oder international) öffentlich anzusprechen. Denn gerade durch das Projektbeispiel lässt sich feststellen, dass die Stärke des ausgewählten öffentlichen Raumes dazu genutzt wurde, um die die eigene Botschaft eindrucksvoll zu präsentieren.

Dass eine jede Veranstaltung durch die Anwesenheit von Durchführenden beflügelt werden kann, geht nicht nur aus der Erkenntnis von SEMLITSCH (vgl. 2012, S. 52) hervor, sondern ist auch die Feststellung des Verfassers im Rahmen des vorgestellten Milliardenstadtprojektes. Um einen öffentlichen Raum als kollektiven Ort des Erlebens wahrnehmen zu können, hat sich das Projektteam entsprechend offensiv zu zeigen. Denn dadurch kann ein Dialog zw. den AusstellerInnen und der projektinteressierten Öffentlichkeit entstehen. Wenn es gelingt, den Kontakt mit den BürgerInnen auf eine Weise herzustellen, dass bei diesen Begeisterung für das Projekt entstehen, dann hat das Projektteam den Ort samt seines Inhaltes erlebbar gemacht.

Gegenüber einem ländlichen Raum weist städtischer Raum Vorteile auf, die es zu bedenken gilt, wenn es um die Wahl eines Ortes für die Darstellung des Projektes geht. Gerade der Stadtraum kann eine geeignete Bühne darstellen, um ein Projekt zu präsentieren. Denn städtischer Raum ermöglicht die Ansprache einer hohen Anzahl an BesucherInnen, die ihr Interesse für das Projekt leicht mit anderen Personen teilen können, da dieser nicht zuletzt gut erreichbar ist. Zudem werden Förderer und SponsorInnen potenziell mit der Aufmerksamkeit vieler BesucherInnen belohnt.

3.4 Zwischenfazit

Fundamentale Inhalte eines Projektes sollten klar und damit verständlich formuliert sein, sodass der Dialog darüber in gleicher Weise ablaufen kann.

Projekthalte sollten anschaulich und übersichtlich veröffentlicht werden, sodass nicht zuletzt die mögliche Projektumwelt auf die bevorstehenden Ereignisse vorbereitet wird. Auch besteht dadurch die Möglichkeit, die Akzeptanz der Bevölkerungsteile, die mit dem Projekt oder der Aktion konfrontiert werden, anhand möglicher Reaktionen ebendieser zu erfahren. Beachtet werden sollte in diesem Zusammenhang stets der Aspekt des *Beteiligungsparadoxons*, welches besagt, dass grundsätzlich davon ausgegangen werden muss, dass das Interesse von Personen an einem Projekt, einer Aktion, etc. tendenziell zunimmt, je weiter dieses voranschreitet³⁴⁶.

Öffentliche Räume können u.a. aus der Geschichte heraus geprägt sein und weisen i.d.R. unterschiedliche Nutzungen auf. Für ein Projektteam besteht dadurch die Möglichkeit, sich für die öffentliche Darstellung ihres Projektes einen (oder mehrere) Ort auszusuchen, an dem die jeweilige Botschaft besonders gut veranschaulicht werden kann. Die Wahlmöglichkeit kann u.U. sehr groß ausfallen, weshalb sich ein Projektteam möglichst frühzeitig darüber verständigen sollte, welche Merkmale ein solcher vorrangig aufzuweisen hat, sodass dieser dem Anspruch des Projektteams entsprechend gewählt werden kann.

Damit sich ein Projektteam nicht in der u.U. ungewollten Rolle als NIMBY-Initiative positioniert, sollte dieses darauf achten Projektziele zu fokussieren, die einen gesellschaftlichen Mehrwert in Aussicht stellen.

³⁴⁶ Siehe hierzu ergänzend den *Abschnitt 4.5 Planungspraxis – Ansätze für Gestaltung miteinander*.

4.4 PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin

Für Projektteams von Bottom-up-Projekten lässt sich aus Verhaltensweisen einzelner politischer VolksvertreterInnen durchaus lernen, wie mediale und damit öffentliche Aufmerksamkeit für ein Projekt geweckt und nach Zustimmung gerungen werden kann. Denn die *Inszenierung publicityträchtiger Medienauftritte* werden in Kombination mit *schlagzeilenträchtigen Kürzestatemts* durchaus verwendet und scheinen erfolgreich. Daraus kann für Projektteams durchaus die Aufgabe formuliert werden, sich mit der Materie der *Imagebildung* und *medienwirksamen Präsentation* von Projektinhalten zu beschäftigen. Aus dem im Rahmen dieser Arbeit vorgestellten Milliardenstadtprojekt heraus findet diese Ansicht durchaus Bestätigung, da das Projekt ohne die Erarbeitung und gezielte Aussendung von veröffentlichungsfähigen Visualisierungen letztendlich wahrscheinlich nicht in dem Umfang publiziert worden wäre, wie geschehen. In weiterer Folge wären dadurch wesentlich weniger Menschen erreicht und für eine Diskussion des veranschaulichten Themas mobilisiert worden.

6.3. Handlungshinweise aus der Befragung des Projektteams

An dieser Stelle werden die Handlungshinweise angeführt, die sich aus wesentlichen Erkenntnissen der persönlich-mündlichen Befragung der Projektbeteiligten ergaben.

Zur Vorbereitung eines Projektes

An dieser Stelle werden die Handlungshinweise angeführt, die sich aus wesentlichen Erkenntnissen der persönlich-mündlichen Befragung der Projektbeteiligten ergaben.

Die Verbreitung einer Projektidee – Methoden zur Mobilisierung potenzieller MitstreiterInnen

(Verfasser)

ProjektinitiatorIn(nen) haben vorab zu überlegen, welche Personen grundlegendes Interesse an einer vorgeschlagenen Thematik mitbringen könnten. Denn eine gewisse Affinität zumindest eines Teiles des Projektteams, sollte nach Auffassung des Verfassers vorhanden sein, damit innerhalb dessen eine Grundhaltung aufgebaut werden kann, welche auf einem Ausleben von Interesse und Spaß beruht.

Durchaus bedacht werden sollte somit *die Methode* als auch *der Ort* einer Ansprache potenzieller Teilnahmeinteressierter. In dem Fall des hier vorgestellten Projektes wurde durch den Versandt einer Erstinformation über die E-Mailverteiler von

Studierendenvertretungen Kenntnis über und Interesse für ein Erstgespräch zur Information Projektinteressierter geschaffen.

Projekte mit anderen Schwerpunkten erfordern womöglich eine andere Konstellation von Projektbeteiligten. Daher werden diese eine andere *Methode zur Erstinformation* finden müssen. Um sich mit ähnlich oder gleich Gesinnten zu vernetzen, sollte jedoch grundsätzlich nicht zu kompliziert gedacht und folglich vorgegangen werden. Solange ein Projekt(team) lokal verortet sein soll und nicht aus einer national oder international verstreuten Gruppe bestehen *muss*, können Mitmachende im alltäglichen Umfeld gesucht und angesprochen werden. Dies kann gezielt, z.B. der/die *BäckerIn ums Eck* oder *wahllos über Aushänge, ein zu veranstaltendes Event*, etc. erfolgen.

Je nach *Ort des Aushanges* ist davon auszugehen, dass andere Personen mit deutlich variierenden Fähigkeiten von der Projektidee erfahren werden. Wird die Information an einem *touristisch stark frequentierten Platz*³⁴⁷ bereitgestellt, so kann es sein, dass lediglich die TouristInnen, nicht aber die lokale Bevölkerung, Kenntnis von der Idee einer Projektdurchführung erhält, da sie diesen Ort u.U. meidet. Stehen Möglichkeiten zur Verfügung Informationen *gut sichtbar an Orten des täglichen Geschehens der lokalen Bevölkerung* anzubringen, so wären diese vermutlich zu bevorzugen.

Allen Anwerbungen von Projektmitgliedern und HelferInnen sollte jedoch grundsätzlich vorab die Frage vorangestellt werden: Wie möchte ich für meine Projektidee werben?

Nach Auffassung des Verfassers liegt dafür keine Grundregel vor, denn dies ist einerseits abhängig von der stilistischen Ausrichtung des oder der ProjektinitiatorIn(nen). Eine Bewerbung der eigenen Projektidee kann geprägt sein von *Auffälligkeit*, welche Aufmerksamkeit durch die Verwendung von *Objekten, Bannern, Plakaten, Lautsprechern*, uvm. zu erlangen versucht. Eine andere Variante kann bspw. das *Aufhängen eines Plakates in Schaufenstern* von Geschäften, an Gebäudewänden oder Laternenmasten sein.

Über Facebookevents kann die Anzahl der Lesenden u.U. sehr hoch ausfallen. Eine Verbreitung der Information über ebendieses Medium ist von mehreren, durch den/die AbsenderIn nicht beeinflussbare Faktoren abhängig. Ohne die *Überzeugung* von EmpfängerInnen werden diese die erhaltene Information vermutlich nicht weiterverbreiten. Zudem kann die *Leseverhalten* der EmpfängerInnen eine Rolle spielen, weshalb ProjektinitiatorInnen darauf achten sollten, wie text- oder bildlastig die jeweilige Anfrage visualisiert ist. Als dritter möglicher Grund können die *Benachrichtigungseinstellungen*³⁴⁸ der zu informierten NutzerInnen angeführt werden. Internetforen können die Möglichkeit bieten, potenzielle InteressentInnen mit einschlägigem Interesse gezielt anzuschreiben oder über das Verfassen eines öffentlich sichtbaren Kommentars Kenntnis über die Projektidee zu vermitteln. Die *Aufmachung* der werbenden Information steht dabei nach Ansicht des Verfassers im Mittelpunkt. Denn wenn es um die *Begeisterung* einer als *geeignet* erscheinenden Zielgruppe von potenziellen Projektmitgliedern und -helferInnen geht, dann sollte zielgruppenabhängig unterschiedlich verfahren werden. Für eine Vertiefung des Verständnisses über die Anwendung von Internetwerbung siehe bspw. LAMMENET (2012).

In dem Rahmen des vorgestellten Projektes *Die Milliardenstadt* waren in dem Projektteam (lediglich) Personen vertreten, die mit zweckdienlichen Kompetenzen ausgerüstet waren. Die Studienrichtungen der *Architektur* und des *Bauingenieurwesens* sind mit dem Bau von Bauwerken vertraut. Die *Architektur* und die *Raumplanung* verfügen über vertiefte Kenntnis

³⁴⁷ Öffentlich oder auch privat.

³⁴⁸ Innerhalb des jeweiligen sozialen Netzwerks.

der räumlichen Aufteilung von Nutzungen auf Objekt-, Grätzel- und Stadtteilebene. Da seitens des *Projektinitiators* bereits zu Anbeginn des Projektes das Interesse bestand, eine digitale Visualisierung des zu gestaltenden Stadtmodells im Internet zu veröffentlichen, lag zudem nahe, Personen des Fachbereiches *Informatik* anzuschreiben, wodurch auch dieser Kreis von Studierenden eine Einladung zum Erstgespräch erhielt. Als klar wurde, dass die Dokumentation des Projektes und seines Verlaufes nur unzureichend durch Mitglieder des Projektteams durchgeführt werden kann, wurden über Bekanntschaftsverhältnisse Personen der Fachrichtung *Mediendesign* in das Projekt involviert.

Für die Planung einer Stadt, die Berechnung von Bedarfszahlen für öffentliche als auch private Nutzungen, die Ermittlung von Kosten für Bauwerke und Infrastruktur, sowie die Visualisierung der Planungsergebnisse, stand somit bereits zum Zeitpunkt des Erstgespräches ein geeigneter Pool von *Fachkräften* zur Verfügung, deren darauffolgende Teilnahme an dem Projekt nicht zufällig erfolgte.

Die Wahl des Themas

(Reguläres Team)

Der (gesellschaftliche) Wert eines Projektes oder einer durchzuführenden Aktion orientiert sich nicht zuletzt an der Relevanz, welche das Thema für die Bevölkerung aufweist. Das vom Projektinitiator Lukas Zeilbauer gewählte Thema des *Hypo-Skandals*³⁴⁹ greift einen sozialen und gesellschaftsrelevanten Aspekt auf.

Der gewählte *Aufhänger* des Milliardenstadtprojektes hat augenscheinlich den Nerv vieler Personen getroffen, denn zahlreiche BesucherInnen der Modellausstellung auf dem Wiener Karlsplatz äußerten sich in Gesprächen mit den Mitgliedern des Projektes erzürnt über den thematisierten Skandal und lobten zugleich den persönlichen Einsatz der Projektbeteiligten sowie das erzielte Projektergebnis. Der Aspekt *potenzieller Steuerverschwendung* erscheint durchaus emotional behaftet und weckt persönliches sowie gesellschaftliches Interesse. Daher erscheint es durchaus plausibel, dass ein bewegendes Thema eine engagierte Gruppe von Personen zusammenführen kann, welche einem gemeinsamen Interesse Ausdruck verleihen wollen.

Ein Projekt, welches ein Thema aus Sicht der *Betroffenen* darstellt und mit einer relativ *innovativen* Konzeptidee kombiniert, scheint aus Verfassersicht eine gute Aussicht auf Erfolg zu haben.

Bei der Auswahl eines Themas erscheint es vorerst unerheblich zu sein, ob dieses gesellschafts- oder zielgruppenrelevant ausgerichtet ist. Grundlegend wichtig scheint der (überwiegend) selbstlose Einsatz für die Verbesserung eines unzumutbar erscheinenden Zustandes zu sein.

Selbstüberzeugung – Mut zum Unbekannten

(Verfasser)

Bei einem Team, das aus freiwilligen Personen besteht, können viele überraschende Situationen auftreten, die ein solches vor Herausforderungen stellen. Diesen selbstsicher

³⁴⁹ Vgl. Abschnitt 2.5.1 Herausforderungen durch die Projektumwelt.

gegenüberzutreten erfordert Mut zum Unbekannten und macht es leichter, Freude am eigenen Handeln zu verspüren, selbst wenn dieses mit Rückschlägen konfrontiert werden sollte. Ein freiwilliges Bottom-up-Projekt durchzuführen sollte eigentlich nicht auf Sorgen gegründet sein, denn passieren kann im Grunde nichts schlimmes, da solche Projekte für Gewöhnlich die Verbesserung eines Zustandes anstreben und eine Verschlechterung durch ein Scheitern nicht eintritt.

Auffinden und informieren potenzieller MitstreiterInnen

(Reguläres Team)

Für die befragte Person war die persönliche Ansprache durch den Projektinitiator der ausschlaggebende Faktor, um sich an dem Projekt zu beteiligen.

Spezifisches *Knowhow* oder eine bestimmte (fachliche) Kompetenz kann dafür ausschlaggebend sein, dass Personen für Schlüsselrollen prädestiniert erscheinen. Ein solches Defizit zu erkennen und konkrete Abhilfe zu schaffen, stellt wahrscheinlich eine grundlegende Herausforderung an ProjektmanagerInnen dar. In dem Rahmen des hier beispielhaft angeführten Projektes stellte sich sowohl die starke Vernetzung des Projektinitiators als auch einiger Projektmitglieder positiv heraus. In dem Falle eines konkreten personellen Defizites, konnte binnen kürzester Zeit Abhilfe geschaffen werden, denn neben dem Projektinitiator selbst waren es auch andere Personen innerhalb des Projektteams, die kurzfristig personelle und zudem vereinzelt spezialisierte *HelferInnen* aktivierten.

Mögliche Verbündete ausfindig machen

(Verfasser)

Als Handlungshinweise für Personen, die ihr Projekt(team) mit anderen vernetzen wollen (vielleicht ja, um bis zu einer sozialen Bewegung anzuwachsen), würde sich als erster Schritt eine Internetrecherche über *artverwandte* Vorhaben anbieten. Da die Erstellung einer Webseite heutzutage relativ einfach und kostengünstig erfolgen kann, darf davon ausgegangen werden, dass Informationen über andere Bottom-up-Projekte mit vertretbarem Aufwand einzuholen möglich sind. Eine Stichwortsuche in Internetsuchdiensten³⁵⁰ und *sozialen Netzwerken*³⁵¹ im Internet bietet sich für eine solche Recherche an und erfordert nahezu keine Ressourcen³⁵². Für die Recherche erscheint es ratsam, Einschränkungen bei Internetsuchdiensten bereits vorab zu bedenken und den eigenen Ansprüchen entsprechend anzupassen. Möglich ist beispielsweise die Beschränkung der Suche auf bestimmte Länder oder Landessprachen, wodurch Interaktion zwischen den Gruppen gewährleistet werden kann. Durch gezielte Einschränkung der Suchoptionen besteht bspw. die Möglichkeit, räumliche Distanzen zwischen den Aktionsgruppen gering zu halten oder/und sprachliche Barrieren zu vermeiden. Die Suchenden sollten sich bei ihrer Recherche nicht nur auf einen einzigen Internetsuchdienst beschränken sondern unterschiedliche Anbieter verwenden, da das jeweilige Suchergebnis durchaus unterschiedlich ausfallen kann. Eine Sichtung der Rechercheergebnisse von Internetsuchdiensten sollte u.U. über die erste Ergebnisseite

³⁵⁰ Yahoo, Google, etc.

³⁵¹ Facebook, Chaträume, Foren, etc.

³⁵² Finanzieller Art, technischer Ausrüstung oder Fachkenntnis.

hinaus erfolgen, da sich weniger populäre und seltener aufgerufene Internetseiten durch Suchdienstleister gegenüber häufig aufgerufenen Seiten nachgeordnet angezeigt werden können. Es erscheint zudem ratsam, verschiedene Suchbegriffe einzugeben, da diese zu unterschiedlichen Suchergebnissen führen können.

Offene Ansprache des Verhältnisses zwischen Nutzen und Aufwand (Reguläres Team)

Im Zuge des Projektes war stets fraglich, ob das finale Ergebnis von den Betrachtenden Modellbesucherinnen positiv angenommen wird und damit einhergehend, ob sich der damit verbundene Aufwand lohnen wird.

Die Frage nach der *Verhältnismäßigkeit* zwischen dem zu erbringenden Aufwand und dem daraus (womöglich) resultierenden Nutzen, ist bei der Absolvierung einer Aufgabe durchaus präsent. Es darf angenommen werden, dass ein motiviertes Arbeitsumfeld aus Projektbeteiligten dazu veranlasst, eine stetige Abwägung des Aufwandes ein Stück weit außer acht zu lassen und damit dem Projekt mehr Platz im eigenen Leben einzuräumen. Bevor es jedoch zu einem solchen Arrangement der Projektbeteiligten mit ihren bevorstehenden Aufgaben kommen kann, sollte sich das bildende Projektteam darüber austauschen, wie hoch der abschätzbare Aufwand sein könnte und wie die Bereitschaft der am Projekt beteiligten ist, diesen gleichverteilt mitzutragen.

Verteilung der Kompetenzen und Zuständigkeiten (Reguläres Team)

Grundsätzlich war die *Organisationsstruktur*³⁵³ innerhalb des Projektteams relativ *gefährlich* aufgebaut. Denn lediglich der Projektinitiator verfügte über alle den Projektablauf beeinflussenden Informationen und konnte damit alle projektrelevanten Erfordernisse überblicken. Bei einem Ausfall des Projektinitiators hätten alle Projektmitglieder ihre fragmentarisch verteilte Projektkenntnis mit dem Versuch zusammenbringen müssen, alle projektrelevanten Punkte zu erfassen. Auch hätte erneut ein persönlicher Kontakt zu allen VertreterInnen projektbeteiligter *Institutionen*³⁵⁴ und *Firmen*³⁵⁵ hergestellt werden müssen. Der Projektinitiator hatte vermutlich nicht mit der großen Anzahl an Projektschritten (= Aufgaben), dem Ausscheiden als auch zusätzlichen Hinzukommen von ProjektteilnehmerInnen gerechnet, denn anderenfalls hätte dieser Projektmitglieder aller Voraussicht nach stärker über administrative Abläufe in Kenntnis gesetzt und diese damit nach und nach mit in die *Ablauforganisation*³⁵⁶ eingebunden.

Verringerung von Kommunikationsaufwand und Informationsverlusten (HelferInnen)

³⁵³ Siehe *Abschnitt 2.3 Aufbauorganisation des Projektteams*.

³⁵⁴ Magistrate der Stadt Wien.

³⁵⁵ SponsorInnen und mit Leistungen beauftragte Unternehmen.

³⁵⁶ Siehe hierzu *Abschnitt 2.2 Ablauforganisation des Projektes*.

Der im Verlauf der Arbeit bereits mehrfach zur Sprache gekommene Informationsfluss stellt innerhalb eines Projektteams für die produktive Verwendung wertvoller Projektzeit einen wichtigen Faktor dar. Auswirken könnte sich dies somit letztendlich auch auf die Qualität der vom Projektteam erbrachten Arbeit.

Bei einem Projekt *größerem* Umfanges ist es zwiespältig, wenn *nur eine* projektrelevante Person über alle projektrelevanten Vorgänge informiert ist. Denn selbst wenn diese beabsichtigt stets alle übrigen am Projekt Beteiligten über neue Erkenntnisse zu informieren, so ist dennoch nicht auszuschließen, dass ein unbeabsichtigter Selektionsprozess stattfindet. Dass eine einzelne Person entscheidet, an welches Projektmitglied gewisse Informationen gehen oder nicht, verringert die *Transparenz* sowie die Geschwindigkeit des Prozesses und stellt damit ebenfalls Risiko für die *Glaubhaftigkeit* des Projektes dar³⁵⁷. Zur Reduktion des teaminternen Kommunikationsaufwandes wäre es rückblickend betrachtet sinnvoll gewesen, Informationen nicht *Großteils* über den Projektinitiator laufen zu lassen. Denn dieser belastete sich dadurch auch zunehmend selbst und lief im voranschreitenden Projektverlauf Gefahr, dem Projektteam stressbedingt verloren zu gehen.

Für die Teilnehmenden oder InitiatorInnen eines zukünftigen Projektes sollte damit einmal mehr das Bewusstsein geschaffen werden, den Informationsfluss im Team offen aber strukturiert zu regeln. Somit hat ein sich bildendes Team bereits zu Projektbeginn eine gemeinsam durchführbare Vorgehensweise für die Weitergabe von Informationen im Projektalltag zu etablieren.

Methodenvielfalt und Werkzeuge zur Durchführung von Projekten (Reguläres Team)

Ebenso vielfältig wie die Botschaften und Ziele von Projekten und Aktionen, so umfasst auch das Spektrum möglicher *Visualisierungen*³⁵⁸ eine große Vielfalt.

Anhand des aufgezeigten Projektbeispiels stellt die Kombination aus EDV-gestützten Werkzeugen (= Programmen) und handwerklicher Arbeit für die Durchführung von Bottom-up-Projekten und die Ausstellung der Ergebnisse durch Aktionen eine sinnvolle Vorgehensweise dar. Nicht zuletzt erhöht sich dadurch auch die Summe verschiedenartiger Aufgaben, die das Projektteam zu bearbeiten hat. Gerade für die am Projekt beteiligten erhöht sich dadurch die Wahrscheinlichkeit, eine Aufgabe ausführen zu können, die den persönlichen Interessen entspricht und damit die Motivation zur Bearbeitung steigert.

Innerhalb des Projektteams sollte sich bereits zu Projektbeginn Gedanken darüber gemacht werden, womit Kernaussagen visualisiert und ggfs. fundiert werden sollen. Eine Fundierung könnte u.a. durch Aussagen aus Zeitungsartikeln, Fernsehberichterstattungen sowie offiziellen Internetauftritten von Behörden und nichtstaatlichen Organisationen bezogen werden. Auch (Fach)Zeitschriften stellen Informationen i.d.R. in einer brauchbaren Qualität zur Verfügung und archivieren diese ebenso, wie die zuvor genannten Quellen im Internet.

³⁵⁷In Bezug auf das hier thematisierte Projekt war die Glaubhaftigkeit gegenüber projektinteressierter BürgerInnen etc. nicht in Gefahr, denn kaum eine externe Person hat Einblick in die gruppenspezifischen Prozesse des Projektteams genommen und konnte folglich auch nicht angeprangert werden.

³⁵⁸ Z.B. abstrakter Kunst, Bauwerk, Bildmaterial, Flashmob (engl.), Infostand, Skizze, Tonaufnahme, Videodokumentation, Vortrag, Zeichnung, usw.

Das Internet stellt mit seiner Vielzahl bereitgestellter Dienstleistungen eine große Bandbreite an Möglichkeiten zur teaminternen Kommunikation zur Verfügung. Deshalb gilt es frühzeitig teamintern zu diskutieren, welche Methode(n) als sinnvoll erscheinen, um als Kommunikationsmittel Verwendung zu finden. Im Wesentlichen mitbeeinflusst wird eine solche Diskussion u.U. durch die Akzeptanz der Projektbeteiligten gegenüber einzelnen Angeboten. Im Grund bestimmt damit die Konstellation des Projektteams über die zur Anwendung kommenden Methoden, da es z.T. deutliche Unterschiede bzgl. der Affinität von Projektbeteiligten geben kann, was deren Verwendung anbelangt.

Grundlegend stehen mehrere Möglichkeiten zur Bereitstellung von Informationen innerhalb des Projektteams zur Verfügung. Das direkte Gespräch und analoge Aushänge können durch digitale Kommunikationstechnologien ergänzt werden. Informations-E-Mails, Online-Datenspeicherung, sofortige Nachrichtenübermittlung (engl. Instant Messaging, kurz: IM), Kurznachrichten an Mobiltelefone, Anrufe, etc. stellen heutzutage gängige Werkzeuge zur Informationsweitergabe dar.

6.3.1. Die Durchführung – Während der Realisierungsphase eines Projektes

Im Folgenden wird vertiefend auf die Handlungshinweise eingegangen, die Projektmitglieder im Zuge der Befragung äußerten und während einer laufenden Projektdurchführung Berücksichtigung finden sollten.

a) Allgemeingültige Hinweise

Vollständige Klärung sich stellender Fragen

(Reguläres Team)

Während der *Planungsphase*³⁵⁹ auftretende Fragen wurden z.T. auch im weiteren Verlauf der Projektbearbeitung nicht vollends geklärt. Dadurch bestanden vereinzelt Unstimmigkeiten über die Feinjustierung der zu präsentierenden Konzeptinhalte bis in die *Bauphase*³⁶⁰ des Stadtmodells hinein.

Vereinzelt kam es vor, dass mehrere Wochen vergingen, bis ein Diskussionspunkt nach mehrmaliger Vertagung entschieden wurde. Solch offene Punkte bremsen den Gesprächsfortschritt und demotivieren Projektmitglieder. Denn es kann der Eindruck entstehen, dass *stets dieselben Inhalte besprochen werden*, wodurch Gesprächsterminen mitunter ein Stück ihrer Wichtigkeit aberkannt wird. In weiterer Folge kann es dann dazu

³⁵⁹ Vgl. Abschnitt 2.2.1 Der Projektablauf in einer kurzen Übersicht.

³⁶⁰ Vgl. Abschnitt 2.2.1.

kommen, dass die Beteiligung von Projektmitgliedern an Gruppendiskussionen abfällt, wodurch letztlich weitere unentschiedene Punkte anfallen können und der Projektfortschritt zunehmen verhindert wird.

Diskussionspunkte sollten demnach im Höchsthalle einmal verschoben und beim darauffolgenden Gesprächstermin zuerst abgehandelt werden.

Uneinigkeit im offenen Dialog austragen

(Reguläres Team)

Es kann vorkommen, dass in dem Verlauf eines Projektes Zweifel an der grundlegenden Zielausrichtung oder/und der Definition wesentlicher Schwerpunkte auftreten. Ein solcher Fall liefert Bedarf zur Diskussion und sollte nicht unterbunden werden. Denn gerade dann, wenn gewichtige Argumente gegen das aktuelle Vorgehen vorgebracht werden, sollte stets erwogen werden, eine Neuorientierung des Gesamtvorhabens vornehmen zu dürfen.

Gerade in Bezug auf die Klärung derart strittiger Themen sind gegenseitige Toleranz und Wertschätzung von hoher Bedeutung³⁶¹. Im Allgemeinen sollte ein Projektteam Uneinigkeit zwischen Projektbeteiligten dazu nutzen, die Ausgereiftheit des eigenen Konzeptes zu überprüfen und damit die Hieb- und Stichfeste gegenüber externer Kritik zu erhöhen.

Moderation und Strukturierung von Gesprächsrunden

(Reguläres Team)

Diskussionsrunden sind nahezu immer zu strukturieren und im Bedarfsfall zu moderieren. Themenpunkte können für die Strukturierung des Gesprächsverlaufes vorab gesammelt und anschließend in der Gruppe abgearbeitet werden. Die Moderationsaufgabe kann unter Projektmitgliedern weitergegeben werden. Dadurch obliegt nicht immer derselben Person diese z.T. kraftzehrende Aufgabe und es ermöglicht, einer jeden moderierenden Person sich bei den darauffolgenden Gesprächsterminen wieder zur Gänze auf die fachlichen Inhalte konzentrieren zu können. Zudem wird durch die Rotation solcher Aufgaben jedem Teammitglied zumindest einmal die Gelegenheit gegeben, seine Fähigkeiten zur Moderation von Gruppendiskussionen zu erproben.

(Un)Gleichverteilter Informationsfluss im Team

(Reguläres Team)

Aufgeschlossenerer Weitergabe von Informationen innerhalb des Projektteams, da anderenfalls das Risiko bestehen kann, vieles zunehmend *im kleinen Kreis* zu besprechen, worunter auch terminliche Vereinbarungen fallen können. Ein derartiges Vorgehen ließe u.U. das Gefühl innerhalb des Projektteams aufkommen, dass wenige (z.B. der/die ProjektinitiatorIn) über viel projektrelevantes Wissen verfügen, die meisten jedoch nur über ein geringes.

Fortlaufende Definition und Verwaltung zu erbringender Leistungen

(HelferInnen)

³⁶¹ Siehe hierzu insb. den *Abschnitt 3.1 Das Bottom-up-Prinzip zur Selbstorganisation von Projektteams*.

Im Verlauf der Projektdurchführung mangelte es wiederholt an konkreten Aufgabenstellungen sowie der Abgrenzung von Aufgabenbereichen zueinander.

Grundsätzlich waren die Projektbeteiligten selbst an der Definition und anschließenden Ausarbeitung von Aufgaben beteiligt. Zudem vermittelte der Projektinitiator insb. zu Anfang des Projektes nicht den Eindruck, dass dieser den Projektablauf durchgehend bestimmen und regulieren wolle. Dadurch lag es federführend an dem frisch gebildeten Projektteam, das weitere Vorgehen im Detail zu definieren. Da dies nicht geschah, war häufig nicht klar, welche Aufgaben zu dem jeweiligen Zeitpunkt sinnvollerweise zu bearbeiten wären. Dies ging einher mit dem Sachverhalt, dass vielfach nicht klar war, welche Aufgaben zu dem jeweiligen Zeitpunkt bereits bearbeitet werden und welche Themen bereits ausgearbeitet vorlagen.

Es ist ratsam, Personen innerhalb des Projektteams mit der Sammlung aller Ausarbeitungsergebnisse zu betrauen. Diese Projektmitglieder sollten Übersichtstabellen oder Grafiken anlegen, ständig aktualisieren und allen Projektbeteiligten offenkundig zugänglich machen.

Merkmale eines Projektteams für mehr Wohlfühlcharakter (Reguläres Team)

Eine Projektgruppe sollte über gewisse Charakteristika verfügen, sodass diese *attraktiv* auf potenzielle Projektinteressierte wirken kann. Charakteristika, die im Zuge der Befragung genannt wurden, sind *Offenheit*, *Verzeihen*, *Wohnzimmeratmosphäre* und *Wertschätzung*, wovon letztgenanntes darauf ausgelegt werden kann, Verantwortung für Projektaufgaben an eine große Anzahl von Projektmitgliedern zu vergeben.

Weniger aktive Projektmitglieder können u.U. zu intensiver(er) Mitarbeit bewegt werden und sich Aufgabenbereiche zu eigen machen, wenn diese durch einen Vertrauensbeweis anderer Projektmitglieder dazu ermuntert werden, Eigenverantwortung für eine Projektaufgabe zu übernehmen. Projektbeteiligte werden sich stärker mit *ihrem* Projekt identifizieren, wenn diese sich anderen Projektmitgliedern gegenüber als gleichberechtigt und gleichwertig angesehen fühlen.

Die Dinge mit den Augen anderer sehen (Verfasser)

Eine Aufgabe zu bearbeiten kann bedeuten, sich in Detailfragen tief hineinzudenken und Lösungsansätze dazu zu präsentieren. Hin und wieder sollte etwas Abstand von der eigenen Ausarbeitung genommen werden, sodass die Perspektive einer projektunbeteiligten Person möglich ist. Nach einer Atempause, die erarbeiteten Inhalte zu betrachten, kann dabei helfen zu beurteilen, ob alles verständlich dargestellt ist und die Detailtiefe den Spagat zw. kompakter Darstellung und nachvollziehbarer Information erfüllt.

Es sollte genügend Zeit zw. der Fertigstellung und der Veröffentlichung projektrelevanter Informationen eingeräumt werden, sodass die Möglichkeit zur Änderung fehlerhafter oder unverständlicher Inhalte gegeben ist.

Es kann hilfreich sein, die Frage an sich selbst zu stellen, in welchem Umfang Inhalte und Ergebnisse den/die LeserIn interessieren oder für diese/n hilfreich sein könnten.

Mit Fehlern rechnen, um diese zu vermeiden

(Verfasser)

Gerade technische Verfahren können deutliche Herausforderungen innerhalb eines Projektablaufes darstellen. In Bezug auf das Projekt Milliardenstadt verursachte bspw. die Anwendung der automatischen Sortierungs- und Zählfunktion des Statistikprogrammes Excel die Löschung vereinzelter Werte innerhalb eines wichtigen Datensatzes, wodurch der Fokus im weiteren Arbeitsprozess zunehmend auf die Kontrolle der Richtigkeit von Ergebnissen gelegt wurde.

Somit kann ein Leitsatz formuliert werden, der fehlerhafte Endergebnisse helfen kann zu verhindern: Was nicht überblickt werden kann, kontrollieren! Denn die eigene Überprüfung der Plausibilität von Ergebnissen entzieht dem Projekt gegenüber skeptisch eingestellten Menschen einen Teil ihrer Argumentationsgrundlage.

Zugehörigkeit zum Projektteam signalisieren

(HelferInnen)

Ein Großteil des Projektes wurde in Räumlichkeiten der TU Wien durchgeführt, wo sich zeitweise eine Vielzahl unterschiedlicher Arbeitsgruppen Projektunbeteiligter traf. Weder die Projektmitglieder des Kernteams noch die übrigen Projektbeteiligten waren während solcher Treffen in hochfrequentierten Räumen für projektinteressierte Neuzugänge *kenntlich gemacht*. Somit war es Solchen nur schwer möglich, das Projektteam auszumachen und gezielt anzusprechen. Diese Erschwernis ergab sich im Falle des Projektes Milliardenstadt dadurch, dass sich das Projektteam in dem Zeitraum der Projektdurchführung in Räumlichkeiten der TU Wien traf, wodurch sich zeitweise auch in diesen aufhielten.

Projektmitglieder sollten sich auf eine einheitliche Art der Kenntlichmachung einigen, sodass es jeder nicht im Projektteam integrierten Person auf Anhieb möglich ist, diese zu erkennen und anzusprechen.

b) Bottom-up-Projekt

Kontinuierliche Verwaltung von Aufgaben im Team

(HelferInnen)

Konkrete Aufgaben hätten von Beginn des Projektzeitraumes an kontinuierlich in Arbeitspakete geschnürt und die Zuständigkeit geregelt werden sollen. Für die Arbeitspakete hätten Verantwortliche ernannt werden sollen, wodurch es u.a. *HelferInnen* leichter gefallen wäre, effizient zu arbeiten.

Zu Beginn des Projektzeitraumes erfolgte eine Zuständigkeitsaufteilung in drei Zonen (= Stadtteile). Für die Bearbeitung einer jeden Zone bildete sich eine Kleingruppe für die anstehende Bearbeitung. Es meldete sich jeweils eine Person der drei Gruppen freiwillig, um

die Koordination und Leitung innerhalb dieser zu übernehmen. Keine der ernannten Personen führte die Koordination von Aufgaben aus oder tauschte sich aktiv mit den beiden anderen Personen bzw. dem Projektinitiator aus. Dadurch scheiterte der anfängliche Versuch, eine mehrfach gestufte Hierarchie innerhalb des Projektteams zu integrieren. Die zuvor als *fehlend* angemerkte hierarchische Zwischenstufe zw. dem *Projektinitiator*³⁶² und dem übrigen Projektteam wurde jeweils phasenspezifisch durch einzelne Projektmitglieder überwunden, indem diese jeweils von einer *Phase*³⁶³ die Organisation und wesentliche Teile der Planung übernahmen. Somit scheiterte das Team zu Projektbeginn zunächst an der Implementierung einer hierarchischen *Zwischenstufe*³⁶⁴ zw. *Projektinitiator* und *regulären Team*. Dies wurde in weiterer Folge jedoch erfolgreich durch die phasenspezifische Besetzung engagierter Projektmitglieder überwunden. Zudem gingen diese nicht hierarchisch vor und fügten sich nach dem Abschluss der betreuten Phase jeweils wieder in das reguläre Team ein, ohne eine Sonderbehandlung zu erwarten.

Es schien so, als würde eine besonders geeignete Person zur Leitung einer Projektphase selbstlos aus der Gruppe an Projektbeteiligten hervortreten, unter hohem persönlichem Einsatz seine Aufgabe erfüllen, um anschließend wieder an die selbe Position innerhalb des Projektteams zurückzurücken.

Eine leitende Funktion innerhalb eines Projektteams inne zu haben, kann folglich unterschiedlich zur Anwendung kommen. In dem Fall des Projektbeispiels wurde diese *anleitend*, jedoch nicht *bestimmend* ausgeführt. Dadurch war für diese Projektmitglieder eine Rückkehr in das *reguläre Team* zu jeder Zeit möglich.

Aushang projektrelevanter Informationen für das Team

(HelferInnen und
Projektteaminterne
SpezialistInnen)

Organisatorisch relevante Informationen sollten dem gesamten Projektteam stets sichtbar sein. Als Aushang an einem fest definierten *Infopunkt* kann sich das Team schnell ein Bild von der aktuellen Sachlage machen. Längere Zeit abwesende oder dem Projektteam neu beitretende Projektmitglieder können damit besonders leicht über den bisherigen Projektverlauf und den aktuellen Stand informiert werden. Zudem steht damit für Medienauftritte oder/und die Erstellung von *Imagevideos* (engl.) eine u.U. geeignete Szenerie zur Verfügung, die den Umfang der Projektarbeit veranschaulicht.

Organisation der Übernahme als auch Weitergabe von Aufgaben im Team

(Reguläres Team)

Eine eindeutig und lückenlos nachvollziehbare Dokumentation im Rahmen des Projektes bereits bearbeiteter Aufgaben als auch deren Ergebnisse sollten dem gesamten Projektteam stets *ausreichend* detailliert aufbereitet *zur Verfügung* stehen, sodass im Falle eines Ausfalls

³⁶² Der in der Mitte des Projektzeitraumes verstärkt als Projektleiter agierte und auftrat. Vgl. hierzu auch den *Abschnitt 2.3.2 Die (Selbst)Organisation des Projektteams*.

³⁶³ Vgl. den *Abschnitt 2.2.1 Der Modellablauf in einer kurzen Übersicht*.

³⁶⁴ Innerhalb dieser Abschlussarbeit bezeichnet als *Kernteam*.

von Projektbeteiligten, sowie beim Eintreten zusätzlicher Mitglieder ins Team, eine Weitergabe oder Übernahme von Projektaufgaben problemlos von statten gehen kann. Gerade vor Sonderzeiträumen wie Sommerferien und anderen typischen Urlaubszeiten ist es ratsam, eine konkrete Aufgabenverteilung durchzuführen und den Zeitpunkt der Abgabe zu vereinbaren. Denn in solchen Zeiträumen kann es vorkommen, dass sich die Zahl der anwesenden Projektmitglieder als auch deren Engagement zur Mitwirkung verringert. Der Projektverlauf während solcher Tage oder Wochen sollte somit vorab im Team besprochen werden. Die Übernahme von Aufgaben zur Erledigung in *Heimarbeit* sollte insb. in Zeiträumen mit Vorsicht betrachtet werden, in denen sich eine Distanz zwischen den Projektbeteiligten und der Projektaufgabe einstellen kann. Auch kann es sein, dass Projektmitglieder nach einer *Distanzierung*³⁶⁵ dem Projektteam fernbleiben, wenn diese nicht durch eine/n oder mehrere Projektbeteiligte in den laufenden Projektbetrieb *zurückgeholt* werden.

Zeitmanagement des Projektteams

(Reguläres Team)

Es ist kritisch anzumerken, dass es innerhalb des Projektteams von Milliardenstadt deutlich an Zeitmanagement gemangelt hat. Denn kaum ein Projektmitglied behielt den projekteigenen Kalender *im Auge*. Dass ein projektteaminterner Terminkalender online eingerichtet war und theoretisch allen Projektmitgliedern zur Verfügung stand, war nicht jeder der befragten Personen bekannt. Als eine von mehreren hilfreichen Maßnahmen sollte die Einführung eines analog verfügbaren und für alle Projektbeteiligten sichtbaren Terminkalenders angestrebt werden, der an dem Treffpunkt des Projektteams sichtbar aushängt und zum Gegenstand einer jeden Diskussionsrunde gemacht wird. Eine kontinuierliche Aktualisierung des Kalenders ist unabdingbar und von allen am Projekt beteiligten zu unterstützen.

Vereinbarungen bzw. Vorgaben zur detaillierten Ausgestaltung von Projektinhalten

(HelferInnen)

HelferInnen, die durch Mitglieder des Projektteams kurzfristig mobilisiert wurden, um aufwendige detaillierte Arbeitsschritte zu unterstützen, erhielten z.T. nur unzureichend Informationen über budgetäre Rahmenbedingungen o.a. Vorgaben, die zur detaillierten Ausgestaltung des Stadtmodells hilfreich gewesen wären. Dadurch bestand vereinzelt ein hohes Maß an Unsicherheit darüber, wie diese ihren Beitrag zielgerichtet gestalten können. Gerade für neu hinzutretende Projektmitglieder und sporadisch mitwirkende HelferInnen ist es angebracht, den *Zweck* eines jeden zu erarbeitenden Produktes umfassend zu besprechen und konzeptionelle Schwerpunkte zu erläutern. Denn auch wenn *die Zeit drängt*, so sollte ein ausgiebiger Moment, in dem freiwillige HelferInnen an ein Thema herangeführt werden, immer noch gegeben sein.

³⁶⁵ Bspw. durch Urlaub, Krankheit oder eine intensive Phase in der hauptberuflichen Arbeit.

Projektergebnisse praktisch darstellen

(Reguläres Team)

Ein *reales* Ergebnis, welches von Menschen berührt werden kann, ist nicht zuletzt für den persönlichen Bezug und damit die Identifikation projektbeteiligter Personen von hoher Relevanz. Denn auch projektinteressierte BesucherInnen sind dankbar für eine Darstellung, die ihnen leicht verständlich ist.

SenderInnen und *EmpfängerInnen* von Information erhalten durch ein berührbares Projektergebnis eine verbindende Diskussionsgrundlage. Informationen, welche lediglich digital publiziert werden, sind von daher derzeit weniger geeignet, um Menschen in eine Art *Bann* zu ziehen. Somit ist stets sinnvoll, mit einem finalen Ergebnis *hinaus in die Fläche* zu gehen. Digitale Medien sind primär dafür gut geeignet, um über Termine zu informieren und Vorabinformationen zu veröffentlichen, wodurch ein erstes Interesse an der thematisierten Materie erzeugt werden kann.

Versprechen freiwilliger HelferInnen aktiv einfordern

(HelferInnen)

Da für den Modellauf- und Abbau sowie die erforderliche Modellaufsicht eine hohe Beteiligung bis dato projektunbeteiligter *HelferInnen* notwendig schien, wurde eine Lehrveranstaltung zur Vergabe von ECTS-Punkten eingerichtet³⁶⁶. Dadurch wurde seitens des Projektteams erhofft, ausreichend viele engagierte HelferInnen mobilisieren zu können. Allgemein wurde bekanntgemacht, dass eine Anrechnung dieser *Vergütung* lediglich im Fall einer Erbringung der *vereinbarten Leistung*³⁶⁷ erfolgt.

Das Projektteam sah sich jedoch mit der Problematik konfrontiert, dass nicht alle HelferInnen ihre Zusage einhielten und die Modellaufsicht somit von den bereits anwesenden Projektbeteiligten fortgeführt werden musste. Damit ist anzunehmen, dass der zur Verfügung gestellte *Anreiz* gerade für Personen nicht ausreichte, die keinen unmittelbaren Bezug zu dem Projekt, aktiven Personen des Projektteams oder engagierten HelferInnen hatten.

Ob eine geringere Ausfallquote der Aufsichtspersonen durch regelmäßige Informationsaussendungen oder/und vorsorgliche *Erinnerung*³⁶⁸ hätte erreicht werden können, kann an dieser Stelle nicht mit Sicherheit gesagt werden. Als grundlegend geeignete Methode kann eine direkte Ansprache von Personen, unmittelbar vor dem jeweiligen Termin darstellen, wodurch diesen die Verbindlichkeit ihrer Zusage verdeutlicht wird. Es gilt somit auf eine verständliche Weise *lästig zu sein*, wodurch die Einhaltung von Zusagen aktiv eingefordert wird.

Vermeidung von Politisierung und Instrumentalisierung des Projektes und seiner Ergebnisse

(Reguläres Team)

³⁶⁶ Seitens eines der projektbegeisterten Institute der TU Wien.

³⁶⁷ Erforderlich waren die Beaufsichtigung des Stadtmodells in mindestens drei Zeitintervallen zu je drei Zeitstunden, sowie bei dem Auf- und Abbau des Stadtmodells mitzuhelfen.

³⁶⁸ Im Sinne von wahrhaftiger Erinnerung als Maßnahme gegen das versehentliche Vergessen des Termins als auch als sanftes Druckmittel zur Einhaltung vereinbarter Verbindlichkeiten.

Im Zuge der im *Kapitel 2* vorgestellten Modellausstellung war zu befürchten, dass das Projektteam und damit einhergehend das gesamte Projekt einer politischen Ecke zugeordnet werden könnte. Denn Gespräche hatten lediglich mit VertreterInnen der österreichischen Parteien *Die Grünen* und *NEOS* stattgefunden. Ein Projektteam muss sich darüber im Klaren sein, dass Vereinbarungen oder auch nur Gespräche mit politischen oder auf andere Weise gesellschaftlich aktiven Gruppen und Personen zur möglichen Bildung oder Beeinflussung des projekteigenen Images (engl.) beitragen können. Ob und inwieweit so etwas akzeptabel oder gewünscht ist muss das Projektteam intern vereinbaren, sodass eine gemeinschaftlich vertretbare Lösung gefunden werden kann.

Selektive Darstellung von Leistungen einzelner Projektmitglieder

(Reguläres Team)

Der zwischenmenschliche Umgang im Team wird beeinflusst, wenn sich Einzelpersonen zu profilieren versuchen. In jedem Fall kann es bei wiederholtem Auftreten innerhalb des Projektteams sinnvoll sein, die Thematik der bis dahin individuell erbrachten Leistungen zu diskutieren, um mögliche Missverständnisse, Fehleinschätzungen oder Kommunikationsdefizite auszuräumen.

Ein Projektteam hat somit auch auf das *Wording* (engl.) zu achten, insbesondere dann, wenn sich eine Sprechweise einstellt, die das *ich* merklich hervorhebt. Gegenüber der *Projektumwelt*³⁶⁹ sollte die Aussage *Ich habe das gemacht!* grundsätzlich keine Anwendung finden.

6.3.2. Projektabschluss und Nachhall eines Projektes über den Projektzeitraum hinaus

Folgend wird dargestellt, wie das Finale eines Projektes gebührend durchgeführt werden kann.

Einen *angemessenen* Projektabschluss schaffen

(Reguläres Team)

An dem denkwürdigen Tag der Abschlussveranstaltung des Projektes *Die Milliardenstadt* überwog eine negative Grundhaltung. Die Reden der Abschlusskundgebung wirkten von ihrem Charakter her ungeeignet, um den positiven Zukunftsaspekt des Projektes hervorzuheben. Das Potenzial der Themenschwerpunkte, welche das theoretische Konzept der Modellstadt stützten, wurde nicht thematisiert und die Ansprache einer positiven Zukunft zu sehr außer acht gelassen.

³⁶⁹ Projektinteressierte BürgerInnen, Medien, etc.

Auch bei der Ausrichtung einer Projektabschlussveranstaltung ist es folglich notwendig, eine Balance zwischen konstruktiven und kritischen Inhalten zu wählen und darzustellen. Ein Projekt, welches aus einer Kritik heraus entsteht, sollte folglich eine positive Perspektive aufzeigen, wodurch der *lähmenden Kraft* eines untragbaren Zustandes die fortschrittliche Dynamik einer verheißungsvollen Zukunft entgegengestellt wird.

6.4. Handlungshinweise für PlanerInnen

Im Folgenden wird ergänzend für Fachleute der Planungsdisziplin eine Zusammenschau von Handlungshinweisen bereitgestellt, die sich in gleicher Weise wie der *Abschnitt 6.3* auf Inhalte der Literaturanalyse bezieht.

Dadurch wird gewährleistet, dass die nützlichen Hinweise dieser Arbeit auch der Planung zu Gute kommen. Der Planung wird damit die Gelegenheit gegeben, sich einmal mehr mit der Thematik von Bottom-up-Projekten auseinander zu setzen, wodurch das planerische Verständnis zur Durchführung und Begleitung solcher Projekte wächst. Zudem besteht dadurch die Möglichkeit, die Belange der Projektbeteiligten besser zu verstehen, so dass diesen von Seite der Stadtverwaltung in angemessener geholfen werden kann.

4.1 Ordnen, Planen, Entwickeln – Die Geschichte der Raumplanung in Österreich

Es wird deutlich, dass Behörden mit Planungsbezug in den ersten knapp 30 Jahren nach dem Entstehen der Fachrichtung Raumplanung z.T. Entwicklungen vorantrieben, die im Verlauf der 80er und 90er Jahre durch BürgerInnen bemängelt wurden, sodass diese sich in Planungsprozesse einzumischen begannen. Daraus kann nicht zuletzt schlussgefolgert werden, dass fachliche Kompetenz nicht zwangsläufig attestiert, dass die Art des professionalisierten Vorgehens aus der Perspektive der breiten Öffentlichkeit akzeptable Ergebnisse liefert.

Die Planungskultur, die sich zur Jahrtausendwende hin bis heute etabliert hat, ist ein partnerschaftliches Bündnis, welches verschiedenste InteressensträgerInnen in den Planungsprozess einbezieht. Von daher ist transdisziplinäres Arbeiten für die praxisbezogene Raumplanung ein nahezu standardisierter Vorgang. Dass im Zuge dessen unterschiedliche Interessen vertreten sein können und das angestrebte Endergebnis durch Verhandlungen beeinflusst haben, ist in diesem Zusammenhang plausibel.

Das kooperative Planungsverhalten, wie es heute als standardisiertes Verfahren zum Einsatz kommt, geht in seinem Ursprung auf die BürgerInnenproteste und sozialen Bewegungen mit ihren Bottom-up-Projekten und z.T. aufsehenerregenden Aktionen zurück.

4.2 – Raumplanung in Österreich und aktuell spürbare Tendenzen

Die Fähigkeit zur *Grenzen überschreitenden Kooperation*³⁷⁰ und informellen Absprache ist in der heutigen Aufgabendefinition der Raumplanung zum Standard geworden.

PlanerInnen müssen ein Gespür für die Wahl des geeigneten Vorgehens zur Aufbereitung und Verbreitung von Informationen erlangen, sodass sie BürgerInnen durch die Bereitstellung von Wissen über anstehende Vorhaben und ihre Möglichkeiten zur Beteiligung oder/und Einflussnahme informiert und dadurch zur Äußerung ihrer Ansichten befähigt werden.

Überdies hinaus sind eine effektive Abfrage und sachrichtige Interpretation von Rückmeldungen aus der Bevölkerung Fähigkeiten, die es (im Rahmen der Ausbildung) von

³⁷⁰ Räumlich, disziplinär, institutionell.

PlanerInnen verstärkt zu fokussieren gilt. Denn dadurch können (angehenden) PlanerInnen sich u.U. stärker mit der gemeinwohlorientierten Ausrichtung ihres täglichen Handelns auseinandersetzen und die Planungsdisziplin dadurch zunehmend sozialer ausrichten. Somit haben im Grunde Aspekte der Soziologie verstärkt zum Bestandteil der Disziplin zu werden.

Dass das Maß gemeinwohlorientierten Handelns von Planungsbehörden das Resultat eines stetig neu stattfindenden Abwägungsprozesses zw. gesamtgesellschaftlichen und kurz- bis mittelfristigen Interessen³⁷¹ darstellt, unterstreicht, dass Planung durchaus *werte- und interessensgesteuert*³⁷² abläuft. Ebendiese Werte hat die Disziplin folglich wiederholt, einer Überprüfung zu unterziehen, sodass die Abwägung zw. Interessen dem jeweils aktuellen Werteempfinden der BürgerInnen entspricht.

4.3 Raumplanung – Ein Studium mit Potenzial

Die Ausbildung von RaumplanerInnen soll gemäß dem Curriculum an der TU Wien inter- als auch transdisziplinär ausgerichtet sein. Nach Auffassung des Verfassers ergeben sich im Studienverlauf vieler Raumplanungsstudierender für eine interdisziplinäre Zusammenarbeit mit Studierenden *anderer Fachrichtungen*³⁷³ jedoch de facto (lat.) nur wenige Gelegenheiten. Eine transdisziplinäre Zusammenarbeit von Studierenden der Raumplanung und *planungsfernen Disziplinen*³⁷⁴ ergeben sich augenscheinlich überhaupt nicht. Daher sollten seitens der AusbilderInnen in weiterem Umfang als den derzeitigen Gelegenheiten inter- und transdisziplinärer Lehrveranstaltungen (LVAs) eingerichtet werden. Deren thematische Ausrichtung könnte seitens der DozentInnen in gleicher Weise, wie die anschließende Ausführung durch Studierende, inter- und transdisziplinär erfolgen. Dadurch ließe sich Disziplinen überspannendes Denken und Arbeiten u.U. relativ schnell in der Ausbildung von Raumplanungsstudierenden und zugleich den anderen beteiligten Studienrichtungen erproben. Im Falle einer positiv ausfallenden *Bilanz*³⁷⁵ ließe sich die regelmäßige Ausrichtung inter- oder transdisziplinärer LVAs ggfs. regulär in das jeweilige Curriculum integrieren.

Der Einstieg ins Berufsleben ist für AkademikerInnen ein relativ später Zeitpunkt, um möglicherweise mit anderen Fachrichtungen derselben Disziplin in engen Kontakt zu kommen. Denn u.U. haben sich bis dahin bereits viele Denkweisen und Handlungsmuster verfestigt, die beim zukünftigen Kontakt mit KooperationspartnerInnen aus anderen Fachrichtungen zu Verständigungsproblemen oder geringer gegenseitiger Wertschätzung führen können. Es braucht somit bereits einen frühzeitigen fachlichen Austausch im Zuge der Ausbildung.

RaumplanerInnen legen sich zur Leistung ihrer Arbeit ein normatives Wertegerüst zurecht, anhand dessen sie, soweit befugt, Entscheidungen ergänzend zu ihrem fachlichen Wissen anhand persönlicher Einschätzungen argumentieren und vertreten können. Dies ist zunächst einmal nicht verwerflich, jedoch sollte dieser Sachverhalt offen zur Ansprache kommen (dürfen) und nicht mit technischen o.a. ausgerichteten Vorschubargumenten

³⁷¹ Bspw. eine übermäßige Ausweisung von Wohn- oder Gewerbebauland.

³⁷² Vgl. auch die anschließend formulierten Hinweise, die sich auf den *Abschnitt 4.3* beziehen.

³⁷³ U.a. Architektur und Bauingenieurwesen.

³⁷⁴ Bspw. Informatik.

³⁷⁵ Bspw. im Rahmen einer begleitenden oder nachträglichen Evaluation der angebotenen LVAs.

verschleiert werden. (Angehende) PlanerInnen können aus der *Entwicklungsgeschichte der Raumplanung*³⁷⁶ u.a. zu der Erkenntnis kommen

Um im Zuge von Planungsprozessen o.a. Vorhaben mit Diskussionsbedarf kann es auf Grund unterschiedlicher Interessen zur Argumentation über den thematisierten Sachverhalt kommen. Um im Zuge dessen möglicherweise wertegeleitete Argumente prozessbeteiligter AkteurInnen zu erkennen, empfiehlt es sich, das Verhalten der Gesprächsbeteiligten aufmerksam zu beleuchten und durch gelegentliche Nachzufragen vertiefend auf potenziell strittige oder gar widersprüchliche Aspekte einzugehen.

Dass RaumplanerInnen der Vielfalt von Ansichten prozessbeteiligter AkteurInnen grundlegend offen eingestellt sind, ist eine wichtige Grundhaltung, die im Verlauf eines Projektes mehrfach zum Tragen kommt. Im Rahmen des Studiums Raumplanung & Raumordnung an der TU Wien wird die Offenheit gegenüber anderer Ansichten und Werthaltungen durch die für Universitäten relativ hoch erscheinende Anzahl an Gruppenarbeiten erprobt. Diese sollten, wie bereits anderenorts in dieser Abschlussarbeit angeführt zumindest vereinzelt mit weiteren Studienrichtungen gemeinschaftlich abgehalten werden, sodass Interdisziplinarität innerhalb der Ausbildung und daran anschließend im Beruf keine bloße Worthülse ist.

4.4 PlanerIn – Mögliches Rollenverständnis einer Disziplin

RaumplanerInnen sollten ihre *berufliche Umwelt*³⁷⁷ im Blick behalten, um zu verstehen, welche Mechanismen zur Anwendung kommen, um Entscheidungen herbeizuführen. Denn dadurch wird es möglich, *angemessen*³⁷⁸ auf diese zu reagieren.

Damit die Raumplanung und damit die eigene Arbeitsleistung nicht zum Spielball möglicher Interessensgruppen mit politischem Einfluss *verfallen*, ist es notwendig darauf zu achten, ob *fachlich berechnete* und damit i.d.R. *langfristig ausgelegte sachpolitische Ziele* u.U. zunehmend durch *kurzfristige Aufmerksamkeit erzeugende Themen* ausgetauscht werden. Eben dafür können transdisziplinäre Seminare u.a. Veranstaltungen im universitären Kontext bereits erste Anleitungen bereithalten. Denn innerhalb solcher kommt es womöglich zur Formulierung wirksamer Strategien, deren Plausibilität durch die Denkweisen unterschiedlicher Disziplinen überprüft und fortentwickelt wird.

Dass die Fachrichtung Raumplanung im Zuge medialer Veranstaltungen öffentlichkeitswirksam für Planungsvorhaben einzustehen und diese zu vertreten hat, wurde mehrfach verdeutlicht. Die Ausbildung angehender RaumplanerInnen steht damit vor der Aufgabe, den JungakademikerInnen einen angemessen erscheinenden Mittelweg zw. *medienwirksamer Inszenierung* und *sachlicher Darstellung* von raumrelevanten Entwicklungsvorhaben aufzuzeigen³⁷⁹. Denn die Schwierigkeit kann darin bestehen, dass

³⁷⁶ Siehe vertiefend hierzu den *Abschnitt 4.1 Ordnen, Planen, Entwickeln – Die Geschichte der Raumplanung in Österreich*.

³⁷⁷ Die Realpolitik, die Massenmedien, die Vielfalt möglicher Ansichten innerhalb der Gesellschaft, die Bestrebungen von einflussreichen (deutlich oder undeutlich sichtbar) Organisationen, Vereinigungen, Interessensgemeinschaften, etc.

³⁷⁸ Unter Berücksichtigung des eigenen Arbeitsauftrages; der Verfahrensweisen, die im Zuge des Beschäftigungsverhältnisses einzuhalten und anzuwenden sind; der Vereinbarkeit mit persönlichen Ansichten; u.ä..

³⁷⁹ Siehe hinsichtlich der Aufbereitung von Inhalten auch die folgenden Handlungshinweise aus dem *Abschnitt 4.5*.

der beschwerlicheren und weniger glamourös erscheinenden fachlich korrekten Aufgabe, den *Raum*³⁸⁰ langfristig funktionierend zu entwickeln, zunehmend abgeschworen wird, um sich stattdessen mit medial hervorstechenden Vorhaben öffentlich zu rühmen.

Für alle (auch zukünftig) im Bereich der Raumplanung Tätigen zeigt sich, dass diese sich trotz aller äußeren Einflüsse über ihre individuelle Werthaltung bewusst sein sollten, um diese im Zusammenspiel mit anderen AkteurInnen plausibel zu vertreten. Denn wenn sich alle an einem Planungsprozess beteiligten über die Werte die sie verkörpern im Klaren sind, dann lassen sich diese auch miteinander in Bezug setzen, um daraus neue zukunftsweisende Ansichten zu formulieren.

4.5 Planungspraxis – Ansätze für Gestaltung miteinander

Kooperative Verfahren sind gewissermaßen die Antwort auf Veränderungen, die sich aus der Umwelt der Raumplanung heraus ergaben und dadurch neue Wege zur Handlungsfähigkeit der Fachrichtung erforderten. Dass diese Wege der Gesellschaft durch aktive Beteiligung von BürgerInnen die Möglichkeit zur Mitgestaltung von Planungsprozessen geben, ist eine gute Gelegenheit, um mit engagierten BürgerInnen in Kontakt zu kommen und als PlanerIn mit zusätzlichem Wissen über deren Ansprüche, Wünsche und Befürchtungen aus dem Prozess herauszugehen. PlanerInnen haben sich Beteiligungsverfahren dadurch als stetige Möglichkeit zur Aktualisierung des eigenen Planungsauftrages vorzustellen.

Dieser Aspekt der Nutzung neuer Medien stellt, wie bereits mehrfach verdeutlicht, einen wichtigen Aspekt zur Verbreitung von Informationen dar. Selbstverständlich gilt es für die individuelle Ausrichtung eines jeden Projektes die passende Darstellungsform und damit die Wahl der Methoden zu treffen.

Die Nutzung neuer Medien sind ein Methode zur Verbreitung von Wissen, dass im Grunde jede/n BürgerIn angeht, da Informationen über die zukünftige Beeinflussung der eigenen Lebensumwelt wichtiger Bestandteil zur Mündigsprechung auch nicht fachlich ausgebildeter Teile der Gesellschaft sind.

Der offene Umgang mit Informationen und damit die Erzeugung von Nachfragen ist ein wichtiger Aspekt von *Transparenz*. Dadurch wird *Mut zur Ehrlichkeit* bewiesen, da die Planung hinter verschlossenen Türen u.a. Inakzeptanz der Bevölkerung bei der Umsetzung von raumrelevanten Vorhaben hervorrufen kann, die auf Besorgnis durch Unwissenheit gründet.

Medien dafür heranzuziehen, um der Bevölkerung raumplanerisch relevante Informationen zur Verfügung zu stellen, ist ein wichtiger Aspekt der Planung von heute. Es ist keineswegs verwerflich diese i.d.R. staatlichen (oder staatlich gestützten) Unternehmen für die Verbreitung öffentlichkeitsrelevanter Informationen heranzuziehen, denn dies ist deren Arbeitsauftrag. Dennoch muss diesen in einer professionellen Art und Weise Informationsmaterial aufbereitet vorgelegt werden. Dadurch kann nicht zuletzt das Risiko vermieden werden, dass die Information zugunsten einer besser Vorbereiteten verworfen wird³⁸¹.

BürgerInnen sind nicht von Grund auf dazu bereit, sich für jedes raumverändernde Vorhaben zu interessieren, um sich ihre Meinung darüber zu bilden. Um diesen seitens der

³⁸⁰ Landschaftsraum, Stadtraum, ländlichen Raum.

³⁸¹ Dies beschränkt sich selbstverständlich auf Nachrichten, die kostenfrei publiziert werden sollen.

BürgerInnen zur Anwendung kommenden Selektionsprozess konstruktiv zu unterstützen, gilt es diese frühzeitig mit möglichst konkreten Informationen zu versorgen, sodass diese relativ leicht und schnell bewerten zu können, ob das Vorhaben ihr Leben beeinflussen könnte oder nicht. Denn davon kann durchaus abhängen, ob sich Personen in BürgerInnenbeteiligungsverfahren engagieren, solange der Planungsprozess und damit das letztendliche Ergebnis noch beeinflussbar sind. Von daher haben sich PlanerInnen möglichst frühzeitig an die breite Öffentlichkeit zu wenden, damit eine frühzeitige Beteiligung von BürgerInnen möglich ist und unerwünschten Folgen wie Protesten vorgebeugt werden kann.

Zur Ausführung ihrer vielfältigen Aufgaben ist es für PlanerInnen hilfreich, sich mit Fachleuten verschiedener Disziplinen zu vernetzen, wodurch sowohl Informationen in einem breiteren Umfeld kommuniziert werden als auch der Pool an potenziell zur Verfügung stehenden Methoden zur Aufgabenbearbeitung wächst. Die Vernetzung von PlanerInnen in Netzwerken ist somit eine wichtige Vorbereitung zur erfolgreichen Durchführung der Planungsvorhaben von Morgen.

6.5. Abschließendes Fazit

Der hiermit *vorliegende Abschnitt* stellt den Abschluss der wissenschaftlichen Masterarbeit dar. Im Zuge dessen werden wesentlich erscheinende Aspekte, die sich in dem Verlauf dieser Arbeit ergeben haben, auszugsweise behandelt.

Diese Abschlussarbeit fokussierte in seinem ausgiebigen Verlauf eine Vielzahl von Erfahrungen, die sich aus den unterschiedlichen Datenquellen ableiten lassen. Zu diesen Erfahrungen gehört u.a., dass es nur in seltenen Fällen eine einzige Perspektive gibt, aus der sich Sachverhalte beleuchten lassen. Der in dem Rahmen dieser Masterarbeit zur Anwendung gekommene Methodenmix veranschaulichte z.T. gleiche oder ähnliche Themen, die dadurch jedoch jedes Mal sehr unterschiedlich ausgelegt werden konnten. Zu diesen mehrfach beleuchteten Themen gehören bspw. die Art und Weise, wie sich ein Projektteam organisieren kann. Denn diesbezüglich gibt es grundsätzlich eine Vielzahl von Möglichkeiten, die nicht zuletzt darüber entscheiden, ob Projektmitglieder einem Team auch in Momenten der Not beistehen oder nicht. Aus der Projektkennntnis des Verfassers heraus war diesem bereits zu Beginn der Themenausrichtung der hiermit vorliegenden Arbeit bekannt, dass ebensolche Momente der Not in dem angeführten Projektbeispiel auftraten. Ebendiese hätten den angestrebten Projekterfolg verhindern können, wenn nicht entsprechende Verhaltensweisen im Team vorherrschend gewesen wären, die ein Scheitern verhinderten. Insbesondere aus diesem und ähnlichen Aspekten heraus ergab es sich, dass der Projektablauf von Milliardenstadt Betrachtung fand, um auf mehr oder weniger hinderliche Umstände aufmerksam zu werden, die ein Projektteam belasten können. Um Unstimmigkeiten in Projektteams vorzubeugen und dadurch mehr Ressourcen zur eigentlichen Fortschreibung des Projektstandes zur Verfügung zu haben, wurde u.a. das *Bottom-up-Prinzip* nach STREICH angeführt, anhand dessen maßgebliche Voraussetzungen beschrieben wurden, die den *organisatorischen Aufbau* (vgl. SCHOLL 1995) von Projektteams bewertbar machen. Daraus konnte abgeleitet werden, ob das Team des betrachteten Projektbeispiels vorrangig bottom-up-organisiert war oder nicht. Die Erkenntnisse aus dieser Projektanalyse wurden im Weiteren durch unterschiedliche Betrachtungen ergänzt. So wurden bspw. „universalpragmatische Normen“ (MÄRKER 2005, S. 42) angeführt, durch deren Missachtung eine Gleichstellung von Projektmitgliedern untergraben werden kann. Da solche Missachtungen mitverantwortlich dafür sein können, dass Projektmitglieder miteinander in Konflikt geraten, wurden diese und andere Erfolgsfaktoren für *kooperatives Planen* (vgl. TSCHIRK 2008) ausgewählt und als generalisierbare Ratschläge aus der Planungspraxis formuliert. Diese stehen ergänzend zu den Erkenntnissen aus der anfänglichen Projektdokumentation zur Ansicht zur Verfügung. Ergänzend zu den drei vorher benannten Informationsquellen der Projektdokumentation, der Projektanalyse anhand des Bottom-up-Prinzips und der Bereitstellung raumplanungspraktischer Ratschläge, war es dann noch die persönlich-mündliche Befragung von Projektmitgliedern der Milliardenstadt, die weitläufige Informationen darüber bereitstellte, welche Faktoren hilfreich oder hinderlich sein können, um als Projektteam zusammenzuwachsen und ein Projekt gemeinschaftlich zu realisieren. Alle diese Betrachtungsweisen mündeten letzten Endes in die Formulierung von Handlungshinweisen, die dem Anspruch möglichst gerecht werden sollen, den Projektteams zukünftiger Bottom-

up-Projekte nützliche Anhaltspunkte zu liefern, sodass diese ihre vereinbarten Projektziele weitgehend ungehemmt erreichen können.

Aufgrund der Vielzahl innerhalb dieser Masterarbeit betrachteter Aspekte kann dieses abschließende Fazit nur einen Bruchteil dessen wiedergeben, was zuvor in ausführlichen Kapiteln Betrachtung fand. Von daher soll nun geklärt werden, inwieweit die zu Beginn dieser Abschlussarbeit formulierten Forschungsfragen nach jetzigem Kenntnisstand beantwortet werden können. Damit einhergehend wird dargestellt, welche der anfänglich dargestellten Thesen ihre Gültigkeit behalten und welche dieser wiederum revidiert werden müssen.

Um die Abarbeitung der Forschungsfragen und der Thesen leicht verständlich zu gestalten, werden diese im Folgenden in derselben Weise angeführt, wie in Abschnitt 1.2 bereits geschehen.

Fragen und Thesen zur Projektbeschreibung und –dokumentation

1. Wie war der Projektablauf des beispielhaft angeführten Projektes *Die Milliardenstadt* durch das Projektteam angelegt und wer war an der Durchführung maßgeblich beteiligt?

These:

Das Projektteam bestand aus freiwillig zusammenarbeitenden Personen und bestand überwiegend aus Studierenden der Technischen Universität Wien (TU Wien).

Der vorangestellten These kann Stand gegeben werden, was sich neben der durchgeführten Projektanalyse daraus ergibt, dass der Verfasser die These als Mitglied des Projektteams bereits vorab zutreffend formulieren konnte.

2. Wie konstellierte sich das Projektteam zur Durchführung des Projektes und welche teaminternen Prozesse waren maßgeblich zur Entscheidungsfindung?

These:

Das Projektteam organisierte sich bottom-up, wodurch Entscheidungen gleichberechtigt auf der Basis von Dialog getroffen wurden.

Grundsätzlich kann die formulierte These bejaht werden, jedoch sind sowohl in Bezug auf die erfragte Konstellation des Projektteams als auch die Prozesse zur Entscheidungsfindung zusätzliche Anmerkungen zu formulieren.

Das Projektteam wies während des Projektzeitraumes keine durchgehend gleiche Struktur auf. Die Konstellation des Projektteams wandelte sich gemäß den Anforderungen, die der Projektablauf an dieses stellte.

Für die Entscheidungsfindung im Projektteam fanden zunächst ausgiebige und relativ zeitaufwendige Diskussionen statt. Mit fortschreitendem Projektverlauf ging der

Projektinitiator zunehmend dazu über, projektrelevante Entscheidungen in Eigenregie zu treffen. Dies ergab sich jedoch weniger daraus, dass der Initiator alleinig über Sachverhalte entscheiden wollte. Denn allgemein war es im weiteren Verlauf die zunehmende Anzahl sich stellender Aufgaben und damit einhergehender Fragen, die Entscheidungen zeitnah und bindend erforderten. Da sich das Projektteam in Gesprächsrunden z.T. nicht zur Verabschiedung von Entscheidungen durchbringen konnte, wurde dies zur Sicherstellung eines fortwährenden Projektfortschritts durch den Projektinitiator in dem ihm erforderlich erscheinenden Maß übernommen. Dass die Anzahl der durch ihn eigens getroffenen Entscheidungen z.T. etwas hoch ausfiel, stellte einen eher unbeabsichtigten Effekt der zeitweilig stark leitenden Funktion des Projektinitiators dar.

3. Welche äußeren Einflüsse wirkten auf das Projekt(team) ein und wie wurde auf solche reagiert?

These:

Das Projektteam konnte weitgehend unbehelligt agieren und seinem angestrebten Kurs folgen.

Die formulierte These entspricht den Tatsachen, jedoch können in Bezug auf die Forschungsfrage ergänzende Angaben gemacht werden.

Die TU Wien plädierte vor Projektbeginn dazu, wesentliche Projektinhalte abzuändern, worauf jedoch nicht reagiert wurde. Einflüsse, die auf das bereits bestehende Projektteam einwirkten, war das Hinzutreten von Helferinnen als zusätzliche Projektmitglieder, auch unterstützten SponsorInnen die geplante Durchführung des Projektablaufes. Zu Projektbeginn und unmittelbar nach der Veröffentlichung des digitalen 3D-Stadtmodells erhielt das Projektteam von Fachleuten der Planungspraxis Hilfestellung zur Konkretisierung der eigenen Konzeptideen. Eine regulär mit einem Auftrag betraute Firma vergaß die Erbringung ihrer Leistung, sodass die Projektdurchführung beinahe nicht wie geplant hätte abgeschlossen werden können. Projektinteressierte BürgerInnen nahmen vereinzelt Kontakt zum Projektteam auf, um ihre Ansichten über das Projekt mitzuteilen und konstruktive Anregungen zu äußern. Die politischen VertreterInnen, die sich über das Projekt äußerten, bestätigten das Projektteam in seinem Handeln.

Fragen und Thesen zur Literaturanalyse

4. Welche Wirkung hatten *Meinungsbildner*³⁸² auf die Außenansicht des Projektes?

These:

Sowohl die Art als auch der Umfang der Berichterstattung von Medien ist ein wesentlicher Faktor für den Bekanntheitsgrad eines Projektes und die Ausrichtung der öffentlichen Meinung.

Die geäußerte Behauptung wird durch die Erkenntnisse aus der Analyse des Projektes bestätigt. Lokal verräumlicht berichteten Tageszeitungen und das Fernsehen über das Projekt. Zudem ging die mediale Berichterstattung aufgrund der durchgeführten Modellausstellung über Österreich hinaus.

5. Welche charakteristischen Merkmale hat ein Bottom-up-Projekt nach aktuell wissenschaftlichem Stand aufzuweisen und inwieweit erfüllt das angesprochene Beispielprojekt diese Anforderungen?

These:

Das Projekt anhand wissenschaftlich definierter Merkmale zu betrachten hilft dabei, dieses fundiert zu analysieren, sodass eine wissenschaftliche Einordnung erfolgen kann.

Obwohl die formulierte These auf die gestellte Forschungsfrage nicht ganz zutreffend formuliert ist, so ist die Aussage der These dennoch durch die Untersuchung im Verlauf der Abschlussarbeit bestätigt.

Zur Beantwortung der Forschungsfrage fand das Bottom-up-Prinzip nach STREICH (2014) Anwendung. In Bezug auf das Projektbeispiel kann angemerkt werden, dass die sieben gemäß STREICH charakterisierenden Merkmale durch das Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* weitgehend erfüllt werden. Das Projekt ist anhand der Ausführungen im *Kapitel 3* dieser Masterarbeit als Bottom-up-Projekt definiert.

6. Ist das Projektbeispiel *Die Milliardenstadt* im Zusammenhang mit einer anerkannten sozialen Bewegung zu betrachten?

These:

Da das Projekt von Beginn an zeitlich, thematisch und personell eingegrenzt wurde, ist das Projekt nicht Bestandteil einer bereits bestehenden sozialen Bewegung oder selbst als eine solche zu bezeichnen.

Die angeführte These hat sich aufgrund der eingehenden Betrachtung des Projektes bestätigt.

³⁸² Bedeutung: „[...] jemand, der auf die Meinungsbildung breiter Schichten Einfluss hat“ (URL: www.duden.de 2016). Bspw. Printmedien, Radiosender, Fernsehberichterstattungen und Informationen im Internet. Synonym: Meinungsmacher.

Anwendung fanden Definitionen von BAREIS et al. (2010, S. 795) und ROTH/RUCHT (2008, S. 13), wodurch es möglich wurde, das Projektbeispiel dahingehend zu beleuchten, ob dieses einer sozialen Bewegung zugehörig oder selbst als eine Solche zu bezeichnen ist.

7. Welche Rolle spielt der öffentliche Raum für die Durchführung bottom-up organisierter Projekte und Aktionen?

These:

Interessen, die im öffentlichen Raum zur Diskussion gestellt werden, haben die Chance, durch breite Anteilnahme der Bevölkerung unterstützt zu werden. Dadurch fungiert der öffentliche Raum als Bühne zur Äußerung gesellschaftlicher Ansichten und Meinungen vielfältiger *Art*³⁸³ und *Maßstäblichkeit*³⁸⁴.

Die vorangestellte These fand in dem Rahmen der hiermit vorliegenden Abschlussarbeit breit formulierte Bestätigung. Denn sowohl die Ausstellung des Milliardenstadtprojektes auf dem Wiener Karlsplatz als auch die Aussagen innerhalb der Literaturanalyse bekräftigen das Bild von einem öffentlichen Raum, in dem ein Vielfaches mehr möglich ist, als man von Grund auf glauben mag. Denn als Raum informellen Lernens ermöglicht öffentlicher Raum sowohl die Produktion als auch die Verbreitung von Wissen (vgl. SEMLITSCH 2012, S. 103), was aufgrund der menschlichen Kreativität in ungeahnter und noch nie da gewesener Weise ablaufen kann. Ein öffentlicher Raum ist somit mehr als eine Fläche, auf der eine Projektausstellung oder sonstiges stattfindet. Er kann Austragungsort gesellschaftlicher und politischer Konflikte sein und Prozesse des Lernens, der Bildung oder auch der Verunsicherung und Irritation ermöglichen (vgl. THUSWALD 2010, S. 15 ff.). Der öffentliche Raum ist damit sowohl Treffpunkt und Bestandteil der Lebensumwelt von Bürgerinnen, als auch ein experimenteller Raum für gesellschaftliche Fortentwicklung. Der öffentliche Raum ist damit für die Durchführung von Projekten und Aktionen mit Bottom-up-Charakter ungemein wichtig. Dies ergibt sich bereits daraus, dass Bottom-up-Projekte von engagierten BürgerInnen in Eigenregie durchgeführt werden, weshalb naheliegend ist, dass diese für die Präsentation ihrer Projektergebnisse und Ähnlichem die freie Zugänglichkeit des öffentlichen Raumes für alle Teile der Bevölkerung gewährleisten wollen, um niemanden zu exkludieren.

8. Welche Erfahrungen weist die Disziplin Raumplanung im Umgang mit BürgerInneninteressen und damit einhergehenden Bottom-up-Projekten auf?

These:

Aus der vergangenen Entwicklung der Disziplin wird u.a. ersichtlich, dass gesellschaftliche Anteilnahme und Mitbestimmung bereits in der Vergangenheit zu weitreichenden Veränderungen geführt haben. Daraus wird ersichtlich, dass die Stimme des Volkes sehr wohl zählt, wenn sich die Gesellschaft nur entschieden und einheitlich äußert.

³⁸³ Bspw. von Uneinigkeit innerhalb einer Nachbarschaft bis hin zu sozialen Spannungen durch politische Fehlentscheidungen, staatliche Misswirtschaft, o.ä.

³⁸⁴ Lokal bis international.

Die These verallgemeinert die Erfahrungen der Disziplin Raumplanung mit Bottom-up-Projekten sehr zutreffend. Mit den Ausführungen von WEBER (vgl. 2005, S. 10-14) wurde in der hiermit vorliegenden Arbeit aufgezeigt, dass sich die Raumplanung in Österreich rund drei Jahrzehnte nach ihrem Entstehen zum ersten Mal um die Einrichtung von Bottom-up-Mitwirkungsmöglichkeiten bemühte. Dies geschah nicht zuletzt auf Drängen der Bevölkerung hin, welche sich gegen das Anwachsen von Umweltproblemen u.a. Folgeerscheinungen vorheriger Planung richtete (vgl. WEBER 2005, S. 12). Von daher blickt die Raumplanung auf eine seit Mitte der 1980er Jahre andauernde Erfahrung mit Bottom-up-Projekten.

9. Welche Fähigkeiten weisen PlanerInnen auf, um Projekte in Richtung sozialer Innovation zu unterstützen und voranzutreiben?

These:

Durch die universitäre Lehre werden FachexpertInnen ausgebildet, die, wenn sie es für sich selbst als erstrebenswert ansehen, viel mehr als nur fachlich korrekt agieren, sondern auch gesellschaftlichen Wandel vorantreiben können.

Auch nach der Finalisierung der vorliegenden Abschlussarbeit zeigt sich, dass die Ausrichtung der These durchaus geeignet war, um konstruktiv-kritisch mit der Fachrichtung Raumplanung ins Gericht zu gehen. Denn durch die Thematisierung der universitären Ausbildung von RaumplanerInnen an der TU Wien, verdeutlicht der Verfasser dieser Arbeit seine Haltung zur Rolle als PlanerIn, in der sich dieser zudem selbst sieht. Die Tatsache, dass nicht alles fachlich begründbar oder rein sachlich vertretbar ist, lässt erahnen, dass individuelle Werthaltung Teil von Entscheidungen jeder Art sein kann. Das individuelle Wertegerüst, das sich in diesem Zusammenhang jede/r PlanerIn zurechnet, ist unvermeidlich ein Begleiter der täglichen Arbeit. Wenn individuelle Werthaltungen in Kombination mit übergeordneten Zielen auftreten, von denen sich die Ziele als gesellschaftliche Grundwerte äußern und die grobe Richtung planerischen Handelns ausmachen (vgl. ALBERS 1993, S. 98), dann ist das Rüstzeug zur Unterstützung gesellschaftlichen Wandels bereits gegeben. Dass der Umfang dieses zu nutzen an einer jeden Person selbst liegt, stellt die logische Konsequenz aus individuellem Denken und Handeln dar, wodurch trotz aller umgebenden Sachzwänge noch immer etwas Raum für eigene Kreativität verbleibt.

10. Sind Hinweise der Planungspraxis vorhanden, die eine erfolgreiche Durchführung von Bottom-up-Projekten unterstützen können?

These:

Vorgehensweisen, die auf eine erfolgreiche Durchführung raum- und ortsplanerischer Vorhaben abzielen, können u.a. dazu dienen, Bottom-up-Projekte erfolgsversprechend zu planen und organisieren.

Die These stellt sich als zutreffend dar, da seitens der Planungspraxis Ratschläge vorliegen, die grundsätzlich generalisierbar sind und dadurch auch für die Durchführung von Bottom-up-Projekten relevant sein können. Nicht zuletzt sind dazu

die von TSCHIRK (2008, S. 22) formulierten Planungsinstrumente für kooperatives Planen zu nennen, die sowohl grundlegende Werthaltungen wie „Ehrlichkeit“ (ders., S. 24) formulieren als auch Aspekte zur Professionalisierung der eigenen Fähigkeiten, wie bspw. das Trainieren medialer Aufbereitung (vgl. TSCHIRK 2008, S. 26), darstellen. Des Weiteren sind zudem die im Rahmen der Abschlussarbeit andiskutierten „universalpragmatischen Normen“ von MÄRKER (2012, S. 42) zu nennen, die das Bild eines kooperativen und möglichst gleichberechtigten Umgangs zwischen ProjektpartnerInnen verdeutlichen, welches es im Zuge der Durchführung von Bottom-up-Projekten unbedingt nachzuzeichnen gilt.

Fragen und Thesen zur sozialempirischen Erhebung

11. Welche generalisierbaren Handlungshinweise lassen sich aus der Projektkennntnis des Verfassers und den formulierten Aussagen der Projektbeteiligten ableiten?

These:

Durch die Aussagen der Befragten können Schwerpunkte lokalisiert werden, die hinsichtlich der Formulierung von Handlungshinweisen von besonderer Relevanz sind und durch die überblicksartige Perspektive des Verfassers aufeinander abgestimmt werden können.

Durch die These wird folgerichtig verdeutlicht, dass die befragten Projektmitglieder durch ihre Teilnahme an der Befragung einzelne Fragmente bereitstellten, die durch den Verfasser dieser Masterarbeit zu einem umfassenden Gesamtkonstrukt zusammengeknüpft werden. Die Handlungshinweise sowohl des Verfassers als auch der befragten ProjektteilnehmerInnen fokussieren ein breites Spektrum, welches in seiner Summe dazu dienlich ist, Projektteams zukünftiger Bottom-up-Projekte für verschiedene Situationen einen oder mehrere mögliche Lösungswege aufzuzeigen. Trotz einer breiten Auslegung der Hinweise kann dennoch angeführt werden, dass der Hauptfokus der Hinweise aus der Schaffung eines konstruktiven und offenerlichen Teamgeistes beruht. Selbst wenn das vom Projektteam angestrebte Projektziel nicht erreicht werden sollte, so ist der gemeinsame Schaffensprozess des Teams dennoch als gemeinsame Erfahrung zu verbuchen, die auch ein berechtigtes Projektziel darstellt.

12. Ist die Ableitung von Handlungshinweisen unabhängig von der jeweils befragten Person zu betrachten?

These:

Abhängig von der Art und dem Umfang der Projektmitarbeit haben die Projektbeteiligten eine unterschiedliche Perspektive auf den erlebten Projektzeitraum und formulieren daraufhin unterschiedlich ausgerichtete Erkenntnisse und Hinweise für die Durchführung zukünftiger Projekte.

Wie die These richtig formuliert, weisen die befragten Projektmitglieder unterschiedliche Projektkenntnis auf, die sich auch auf die Aussagekraft jeder einzelnen Befragung auswirkt. Weitgehend unabhängig vom einzelnen befragten Individuum ist jedoch die Auswertung der individuellen Befragungsergebnisse. Denn im Zuge der Auswertung zeigte sich, dass die Aussagekraft der einzelnen Aussagen steigt, wenn alle Antworten derselben Frage gemeinsam Betrachtung finden. Im Hintergrund wirken besonders relevant erscheinende Aussagen der Befragten bei der Formulierung von Hinweisen nach.

13. Welche Mechanismen und Verhaltensweisen wirkten sich auf die Durchführung des beispielhaft angeführten Projektes aus und sind diese u.U. auf andere Projekte übertragbar?

These:

Aus den Erfahrungen des Projektteams heraus lassen sich Schlussfolgerungen ableiten, welche eine erfolgreiche Durchführung von Projekten und Aktionen begünstigen können. So sollte z.B. routiniert werden, dass zu erbringende Leistungen exakte Definitionen erhalten, wodurch die Erzielung eines als gelungen empfundenen Projektergebnisses begünstigt werden kann. Die Niederschrift und der offene Zugang ebendieser Informationen können für Beteiligte zukünftiger Projekte als Leitlinie für einen erfolgreichen Umgang mit gruppenspezifischen u.a. Herausforderungen dienen.

Wie die These richtig besagt, werden die Aussagen der befragten Projektmitglieder grundsätzlich verallgemeinert dargestellt. Durch die allgemeine Formulierung erhalten die Handlungshinweise generelle Gültigkeit und sind für Projektteams, die in der Zukunft Bottom-up-Projekte durchführen wollen, verfügbar.

6.6. Abschließende Worte

Das hiermit dokumentierte Projekt *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA* zeigt auf, zu welcher bewegender Leistung Menschen im Stande sind, wenn diese in einem tollen Team zusammenarbeiten und ein Ziel verfolgen, das wertvoll für die Gesellschaft sein soll.

Letzten Endes war das Projekt ein Erfolg und alle, die daran Teil hatten, lernten engagierte Menschen kennen, die zu Freunden wurden.

Das Projektteam erreichte sein gesetztes Ziel und regte Menschen dazu an, miteinander in Dialog zu treten.

Das gelungene Projekt gehörte allen die davon erfahren und lebt in der Gesellschaft weiter, wenn sich alle auf die Werte besinnen, die es verkörpert.

Frank Mario Kierdorf
mariokierdorf@gmx.de
Brückenweg 7, 51503 Rösrath
(Deutschland)

Literaturverzeichnis

ALBERS, G. 1993: Über den Wandel im Planungsverständnis. In: RaumPlanung. Heft 61. S. 97 – 103.

AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) 2005: Handwörterbuch der Raumordnung. 4., neu bearb. Aufl.. Verlag der ARL. Hannover.

BAREIS, E./BESCHER, P./GRELL, B./KUHN, A./RIEDMANN, E. 2010: Die Stadt in der Revolte. In: Das Argument. Jg. 52. (289). S. 795.

BORTZ, J./ DÖRING, N. 2002: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 3. Überarb. Auflage. Springer Verlag. Berlin.

BUB, E. 2009: Managementsoziologie. Grundlagen, Praxiskonzepte, Fallstudien. 2. korrigierte Auflage. Oldenbourg Verlag. München.

Deutsches Institut für Normung (kurz: DIN) 2009: Projektmanagement: Netzplantechnik und Projektmanagementsysteme, 1. Auflage. Beuth Verlag.

FASSMANN, H. 2005: Warum braucht die Gesellschaft Raumordnung? In: ÖROK, Hrsg. v. Eigenverlag der ÖROK, Raumordnung im 21. Jahrhundert – Zwischen Kontinuität und Neuorientierung. Wien 2005. S. 47 – 48.

FELKAI, R.; BEIDERWIEDEN, A. 2013: Projektmanagement für technische Projekte: Ein prozessorientierter Leitfaden für die Praxis. Springer Vieweg, 2. Auflage. Wiesbaden, S. 98.

HALLER, M. 1991: Das Interview. Ein Handbuch für Journalisten. Ölschläger Verlag. München.

HAUNSS, S./ULLRICH, P. 2013: Viel Bewegung – wenig Forschung. Zu- und Gegenstand von sozialwissenschaftlicher Protest- und Bewegungsforschung in der Bundesrepublik. In: Soziologie. Heft 3. S. 294.

KANTHER, S. J./ NEUGEBAUER, B.: Kommunikative Planung – Die Lösung aller Probleme?, Dialog, Kooperation, Prozeß – Schlagworte einer "neuen" Planungskultur. In: STANDORT – Zeitschrift für angewandte Geographie 4/1998. Springer-Verlag. Band 22. Thema 4. S. 13 – 18.

LAHUSEN, C. 2012: Soziale Bewegungen. In: MAU, S./SCHÖNECK, N. M. (Hg.) 2013: Handwörterbuch zur Gesellschaft Deutschlands. Wiesbaden: Springer VS, S. 717 – 729.

LAMMENETT, E. 2012: Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate- und E-Mail-Marketing, Suchmaschinenmarketing, Online-Werbung, Social Media, Online-PR. Gabler Verlag. Wiesbaden.

LEHMANN, G. 2015: Die effektive Befragung. Ein Ratgeber für die Datenerhebung in der beruflichen und wissenschaftlichen Arbeit. Expert Verlag. Renningen.

MAYER, M. 2013: Was können urbane Bewegungen, was kann die Bewegungsforschung bewirken? Replik zu den fünf Kommentaren. In: sub \ urban. Zeitschrift für kritische stadtforschung, Band 1, Heft 1, S. 193 – 204.

MAYRING, P. 2002: Einführung in die qualitative Sozialforschung. Beltz Verlag. Weinheim und Basel.

Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) 1998: Raumordnung in Österreich. ÖROK-Schriftenreihe Nr. 137, Wien.

ÖROK 2002: Österreichisches Raumentwicklungskonzept 2001. Schriftenreihe Nr. 163. Wien.

ÖROK 2005: Raumordnung im 21. Jahrhundert – Zwischen Kontinuität und Neuorientierung. Hrsg. v. Eigenverlag der ÖROK. Wien. S. 3 – 8.

PARSONS, T. 1976: Zur Theorie sozialer Systeme. Westdeutscher Verlag. Opladen.

RUCHT, D./ROTH, R. 2008: Soziale Bewegungen und Protest – eine theoretische und empirische Bilanz. In: Dies. (Hg.): Die sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945. Ein Handbuch. Campus Verlag. Frankfurt/New York.

SCHOLL, B. 1995: Aktionsplanung. Zur Behandlung komplexer Schwerpunktaufgaben in der Raumplanung. ORL-Bericht 98. VDF Verlag. Zürich.

SCHÖNWANDT, W./ VOIGT, A. 2005: Planungsansatz. In: ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung (2005): Handwörterbuch der Raumordnung, 4., neu bearbeitete Auflage, Hannover, 769–776.

SELLE, K. 1996: Was ist bloß mit der Planung los?: Erkundungen auf dem Weg zum kooperativen Handeln, ein Werkbuch. 2. durchgesehene Auflage. IRPUD. Dortmund. S. 72.

SELLE, K. 2005: Planen, Steuern, Entwickeln: Über den Beitrag öffentlicher Akteure zur Entwicklung von Stadt und Land. Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur. Dortmund. S. 420 ff.

SEMLITSCH, E. 2012: Spielräume lassen, Performative Interventionen im Kontext der Stadt. Dissertation zur Doktorin. Wien.

STIGLBAUER, K. 1985: Die Entwicklung der Raumforschung in Österreich 1954-84. In: 30 Jahre Raumordnung in Österreich (Schriftenreihe der Österreichischen Gesellschaft für Raumforschung und Raumordnung, Band 29). Wien. S. 59 ff.

STREICH, B. 2014: Subversive Stadtplanung. Springer VS. Wiesbaden.

THUSWALD, M. (Hrsg.) (2010): urbanes lernen [sic!]. Bildung und Intervention im öffentlichen Raum. Löcker Verlag. Wien.

TSCHIRK, W. 2008: Raumplanung neu kommunizieren. VDM Verlag Dr. Müller. Saarbrücken.

TSCHIRK, W. 2012: Planung als Lernprozess. Stadtteil- und Quartiersentwicklung in Metropolregionen. Dissertation. Wien.

TU WIEN 2012: Curriculum für das Masterstudium Raumplanung und Raumordnung. Studienkennzahl 066 440, laut der aktuellen Fassung.

WEBER, G. 2005: 50 Jahre Raumordnung in Österreich – Der Versuch einer etwas anderen Geschichtsdeutung. In: ÖROK. Hrsg. v. Eigenverlag der ÖROK, Raumordnung im 21. Jahrhundert – Zwischen Kontinuität und Neuorientierung, Wien 2005. S. 10 – 14.

Online-Quellen

Aphorismen.de. Aphorismen, Zitate, Sprüche und Gedichte. URL: <http://www.aphorismen.de/zitat/8790> (Stand: 14.03.2016).

Bundeskanzleramt 2011: Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich. Vom 17.08.1954. URL: www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblPdf/1954_162_0/1954_162_0.pdf (Stand: 28.06.2015).

Bundeskanzleramt Österreich 2009: Verwaltung in Österreich. URL: www.austria.gv.at/DocView.axd?CobId=41628 (Stand: 28.06.2015).

DiePresse.com. URL: <http://diepresse.com/layout/diepresse/files/dossiers/hypo/> (Stand: 03.07.2015).

DiePresse.com. Begriff: „Hypopleite“. URL: <http://diepresse.com/layout/diepresse/files/dossiers/hypo/> (Stand: 24.03.2015).

Duden. Ort. URL: http://www.duden.de/rechtschreibung/Ort_Platz_Stelle_Ortschaft#Bedeutung1a (Stand: 8.02.2016).

Duden. Realpolitik „Politik, die vom Möglichen ausgeht und auf abstrakte Programme und ideale Postulate verzichtet.“ URL: www.duden.de (Stand: 10.12.2015).

Finanzen.at. Untersuchungsausschuss im Finanzskandal um Hypo Alpe Adria vor Start. URL: <http://www.finanzen.at/nachrichten/aktien/Untersuchungsausschuss-im-Finanzskandal-um-Hypo-Alpe-Adria-vor-Start-1000510637> (Stand: 25.04.2015).

Graswurzelrevolution. Stuttgart 21. URL: <http://www.graswurzel.net/405/s21.php> (Stand: 02.02.2016).

Milliardenstadt. Team. URL: www.milliardenstadt.at/team (Stand: 23.12.2014).

Milliardenstadt. Idee. URL: www.milliardenstadt.at/die-idee/ (Stand: 10.12.2015).

Milliardenstadt. News. URL: www.milliardenstadt.at/news (Stand: 12.05.2015).

Milliardenstadt. Protest. URL: www.milliardenstadt.at/protest/ (Stand: 10.12.2015).

Occupy.com. URL: www.occupy.com (Stand 21.12.2015).

Österreichisches Wirtschaftsblatt. Hypo-Rettung kostet 19 Milliarden Euro – so viel wie Euro-Rettung. Vom 12.02.2014. URL:
<http://wirtschaftsblatt.at/home/nachrichten/oesterreich/1561808/HypoRettung-kostet-19-Milliarden-Euro-so-viel-wie-EuroRettung> (Stand: 25.04.2015).

Stadtteilmanagement Seestadt aspern 2015. Info. URL: <http://www.meine.seestadt.info> (Stand: 22.07.2015).

Stadtteilmanagement Seestadt aspern 2015. Über uns. URL:
<http://www.meine.seestadt.info/ueber-uns/> (Stand: 22.07.2015).

Verkehrsstudium. URL: www.verkehrsstudium.at (Stand 17.11.2015).

Wikipedia. Intradisziplinär. URL: www.wikipedia.org (Stand: 15.11.2015).

Wikipedia. Transdisziplinär. URL: www.wikipedia.org (Stand: 15.11.2015).

Wikipedia. Nimby. URL: <https://de.wikipedia.org/wiki/Nimby> (Stand: 20.08.2015).

Wikipedia. Ökologiebewegung, Anti-Atomkraft-Bewegung. URL:
https://de.wikipedia.org/wiki/Neue_Soziale_Bewegungen (Stand: 10.09.2015).

Wikipedia. Organisationsform. URL:
https://de.wikipedia.org/wiki/Neue_Soziale_Bewegungen (Stand: 10.09.2015).

%attac. URL: www.attac.org (Stand 21.12.2015).

Abbildungsverzeichnis

Siehe Abschnitt:

- 1.2** Abb. 1: Ablaufschema der Masterarbeit. Eigene Darstellung.
- 1.3** Abb. 2: Anteile projektbeteiligter Fachrichtungen am Projekt und deren Anteil an der durchgeführten Befragung. Eigene Darstellung.
- 2.2.1** Abb. 3: Projektablauf des Bottom-up-Projektes *Die Milliardenstadt HYPOTOPIA*. Eigene Darstellung.
- 2.2.2** Abb. 4: Ausschnitt des in den Wiener Karlsplatz eingebundenen Resselparks mit Brunnen, Karlskirche und Technischer Universität. Quelle: Geodatenviewer der Stadtvermessung Wien.
- Abb. 5: Erstentwurf der fiktiven Modellstadt mit Bebauung, Flussverlauf, Schnellbahntrassen, unbebauten Freiflächen, Brunnenumrandung und Erhebung mit Kunstfigur. Ergebnis des zweiten Workshops vom 13. bis 16.6.2014. Quelle: Team Milliardenstadt.
- 2.2.3** Abb. 6: Grobkonzept der Projektdurchführung *Die Milliardenstadt*. Quelle: Lukas Zeilbauer (Projektinitiator), vom 12.05.2014, verändert.
- 2.2.4** Abb. 7: Übersicht des Projektablaufes unter Hervorhebung (roter Kasten) des folgend Betrachtung findenden Projektabschnitts. Eigene Darstellung.
- Abb. 8: Detaillierte Darstellung des Projektausschnitts Oktober 2014 und der darin enthaltenen wesentlichen Arbeitsschritte. Eigene Darstellung.
- 2.2.5** Abb. 9: Ablauf der Eventwochen während der Modellausstellung von *HYPOTOPIA*. Eigene Darstellung.
- Abb. 10: Eröffnung der Milliardenstadt (15.10.2014) – Eröffnungsrede von Lukas Zeilbauer (Projektinitiator). Quelle: ©Armin Walcher Photography.
- Abb. 11: Abendveranstaltung Mobilität & Freiraum (17.10.2014). Vortrag von Heinrich Staudinger (Waldviertler Schuhfabrik). Quelle: ©Armin Walcher Photography.
- Abb. 12: Schulwoche – Besichtigung des Stadtmodells mit SchülerInnen (23.10.2014). Quelle: Der Verfasser.
- Abb. 13: Modellabbau mit anschließendem Protestmarsch (30.10.2014). Quelle der drei Bilder: www.mundomania.eu.

Abb. 14: Protestmarsch vom Wiener Karlsplatz zum Parlament (30.10.2014). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

Abb. 15: Versammlung zur Abschlusskundgebung vor dem Österreichischen Parlament in Wien (30.10.2014). Quelle: ©Armin Walcher Photography.

Abb. 16: Befüllung von Baumulden mit Betonblöcken des Stadtmodells auf dem Vorplatz des Parlaments (30.10.2014). Quelle: www.mundomania.eu.

Abb. 17: Mit Betonblöcken des Stadtmodells *HYPOTOPIA* befüllte Baumulde vor dem österreichischen Parlament in Wien (30.10.2014). Quelle: www.mundomania.eu

2.3.2

Abb. 18: Legende zu den folgenden sechs Abbildungen hinsichtlich der Konstellation des Projektteams. Eigene Darstellung.

Abb. 19: Konstellation des Projektteams im Juni 2014. Eigene Darstellung.

Abb. 20: Herausbildung der Kategorie Kernteam Anfang Juli 2014. Eigene Darstellung.

Abb. 21: Steigerung der Komplexität im Projektteam und Teilnahme erster HelferInnen Mitte Juli – Mitte August 2014. Eigene Darstellung.

Abb. 22: Besetzung einer Führungsrolle durch den Projektinitiator von Mitte August – Mitte September 2014. Eigene Darstellung.

Abb. 23: Hervorhebung der zentralen Rolle des Kernteams Mitte September – Mitte Oktober 2014. Eigene Darstellung.

Abb. 24: Einheitliche Darstellung des Projektteams nach außen von Mitte – Ende Oktober 2014. Eigene Darstellung.

2.4

Abb. 25: „Das Gleichgewicht im AGIL-Schema“. © Eugen Buß. Darstellung nach BUß 2009, S. 146. Mit Ergänzung durch den Verfasser (gestrichelte Pfeile).

Abb. 26: Konstellation Projektbeteiligter von *Die Milliardenstadt*. Eigene Darstellung.

2.5.2

Abb. 27: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des deutschsprachigen Trailers über *HYPOTOPIA*. Quelle: www.youtube.com, verändert.

Abb. 28: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des englischsprachigen Trailers über *HYPOTOPIA*. Quelle: www.youtube.com, verändert.

Abb. 29: YouTube-Statistik über die Anzahl von Aufrufen des Videos über den ersten Betonierungsdurchgang. Quelle: www.youtube.com, verändert.

- 3.1** Abb. 30: Zusammenfassung der Analyseergebnisse hinsichtlich der Bottom-up-Charakteristik des Projektes *Die Milliardenstadt*. Eigene Darstellung.
- 3.3** Abb. 31: Unterscheidung von Räumen. Eigene Darstellung.
- 4.5** Abb. 32: Das Beteiligungsparadoxon. Eigene Darstellung nach Stiftung MITARBEIT (Hrsg., 2012): Bürgerbeteiligung als Teil der direkten Demokratie, www.buergergesellschaft.de.
- 5.1** Abb. 33: Schema zur Erhebung und Auswertung von Befragungsergebnissen. Eigene Darstellung.
- Abb. 34: Kategorisierung der Befragten. Eigene Darstellung.
- Abb. 35: Aktivität der Projektmitarbeit von Befragten Projektmitgliedern. Eigene Darstellung.
- Abb. 36: Einschätzung des fachlichen Beitrages der der Befragten Projektmitglieder, Eigene Darstellung.
- 5.1.1** Abb. 37: Individueller Projektbezug projektbeteiligter Personen (links) und Zyklus des Projekts (rechts). Eigene Darstellung.
- 5.2** Abb. 38: Auswertung der Interessen und Neigungen der Projektmitglieder von Milliardenstadt zu Projektbeginn. Eigene Darstellung.
- Abb. 39: Durch die Befragten frei formulierte Zusatzantworten. Eigene Darstellung.
- Abb. 40: Auswertung der persönlichen Ansprüche der Befragten an das Projekt zum jeweiligen Beginn der Teilnahme. Eigene Darstellung.
- Abb. 41: Auswertung zur Selbstauskunft der Befragten zu deren Mitarbeit bei projektrelevanten Aufgaben und empfundene Besorgnis zur erfolgreichen Durchführung des jeweiligen Aufgabenschwerpunktes. Eigene Darstellung.
- Abb. 42: Auswertung der Selbsteinschätzung der Befragten zu deren Aktivität im Projektverlauf und der empfundenen Rolle im Team. Eigene Darstellung.
- Abb. 43: Auswertung der Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder. Eigene Darstellung.
- Abb. 44: Auswertung der Aussagen von Befragten über das Projektteam und seine Mitglieder. Eigene Darstellung.