

Arbeitsgruppe J1: Scheitern als Chance

WIE GEHT DIE PLANUNG MIT SCHEITERN UM?

Leitfragen

Was ist Scheitern?

Wie geht die Planung mit Scheitern um?

Welche Chancen ergeben sich aus einem offenen Umgang mit Scheitern?

*„In kaum einem anderen Land
der Welt werden Misserfolge so
sehr geächtet wie hier“*

– Zeit online, 11.06.2013

Ablauf

1. Einführung

- Kurze Vorstellung
- Was ist Scheitern?

2. Ergebnisse des Forschungsprojektes

- Unsere Intention
- Definition von Scheitern in der Planung
- Bisherige Erkenntnisse

Pause

3. Diskussion

Ablauf

1. Einführung

- Kurze Vorstellung
- Was ist Scheitern?

2. Ergebnisse des Forschungsprojektes

- Unsere Intention
- Definition von Scheitern in der Planung
- Bisherige Erkenntnisse

Pause

3. Diskussion

1. Einführung – Vorstellung

Wir sind:

- Bachelor- und Masterstudierende
- Fakultät Raumplanung
- TU Dortmund

- Sophie Graß
- Carolin Nitschke
- Caroline Strughold
- Christian Larisch





Abb. 3



Abb. 4

1. Einführung – Vorstellung

Und wer seid Ihr?



Abb. 5



Abb. 6



Abb. 7



Abb. 8

Abb. 9

Abb. 10

Was ist Scheitern für Euch?

Was ist Scheitern in der Planung?



Abb. 11: Dresden Prohlis (Eigene Aufnahme)



Abb. 13: Köln Chorweiler (Eigene Aufnahme)



Abb. 12: Elbphilharmonie (Eigene Aufnahme)



Abb. 14: Bochum Rosenberg (Eigene Aufnahme)



Abb. 15

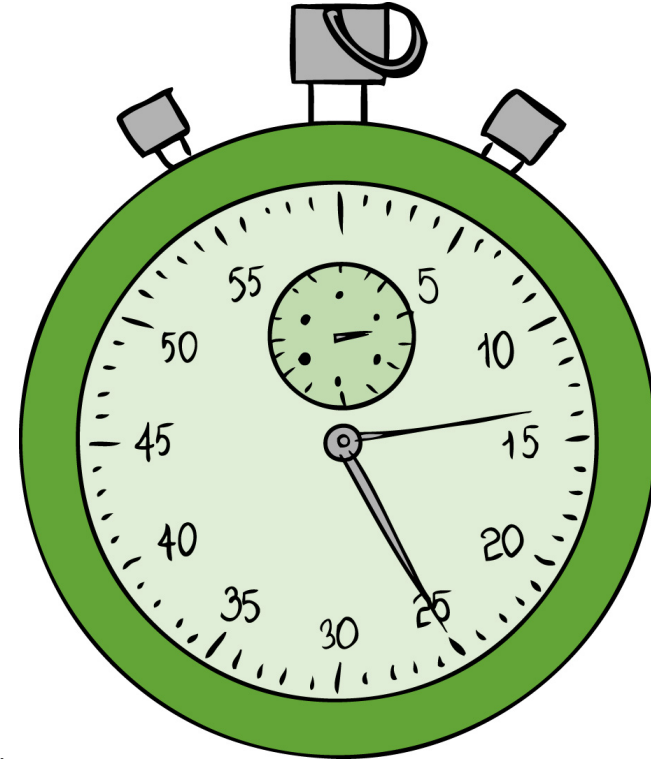


Abb. 16

Woran wird Scheitern in der Planung festgemacht?

Ablauf

1. Einführung

- Kurze Vorstellung
- Was ist Scheitern?

2. Ergebnisse des Forschungsprojektes

- Unsere Intention
- Definition von Scheitern in der Planung
- Bisherige Erkenntnisse

Pause

3. Diskussion



2. Das Forschungsprojekt

Fortgeschrittenes Studierendenprojekt:

- Bachelorsemester 5 & 6
- WiSe 16/17 & SoSe 17
- 11 Studierende

Thema:

- Scheitern als Chance: Konsequenzen misslungener Projekte der Städtebauförderung

2. Unsere Intention

Abb. 18

Abb. 19

Abb. 20

Abb. 21

2. Projekt Definition von Scheitern

*„Scheitern ist das Nichterreichen angestrebter **Ziele** und **Erwartungen**, wobei das Erreichen dieser als Erfolg definiert wird. Bei beiden Konzepten ist ein vorangegangenes, auf Erfolg gerichtetes Handeln jeweils die Grundvoraussetzung.“*
(Graß et al. 2017: 30)

Ziele und Erwartungen sind die Bewertungsmaßstäbe unseres Handelns!

2. Projekt Definition von Scheitern

Dadurch wird ein Bewertungsschema vom Scheitern möglich!

*„Es wird zwischen **graduellem (teilweisem)** und **absolutem Scheitern/Erfolg** differenziert.“*

(Graß et al. 2017: 30)

2. Projekt Definition von Scheitern

Die Wahrnehmung kann sich aufgrund anderer Positionen oder Informationen ändern!

*„Die **Wahrnehmung** von Erfolg und Scheitern wird durch **Normen** und **AkteurInnen** beeinflusst und ist daher **subjektiv**.“ (Graß et al. 2017: 30)*

2. Projekt Definition von Scheitern

„Scheitern ist das Nichterreichen angestrebter Ziele und Erwartungen, wobei das Erreichen dieser als Erfolg definiert wird. Bei beiden Konzepten ist ein vorangegangenes, auf Erfolg gerichtetes Handeln jeweils die Grundvoraussetzung. Es wird zwischen graduellem (teilweisem) und absolutem Scheitern/Erfolg differenziert. Die Wahrnehmung von Erfolg und Scheitern wird durch Normen und AkteurInnen beeinflusst und ist daher subjektiv.“ (Graß et al. 2017: 30)

Zielerreichung	Kommunikation / Wahrnehmung / Wirkung	Rahmenbedingungen
- Zielerreichungsgrad	- Der Maßnahme	- Zielgruppe
- Zielebenen (zeitlich, finanziell)	- Der Erwartung	- AkteurInnen
- Einheitliche Ziele der AkteurInnen	- Der AkteurInnen	- Trends
- SMARTe Ziele	- BürgerInnenbeteiligung	- Siedlungstyp
- Diskrepanz zwischen Ziel und Erfolg	- Akzeptanz	- System der Städtebauförderung
- Diskrepanz zwischen Bedarf und Konzept		- Anforderungen der Städtebauförderung
- Diskrepanz zwischen Konzept und Umsetzung		- Föderalismus

2. Input – Operationalisierung

2. Auswahl Fallbeispiele

722 Großwohnsiedlungen

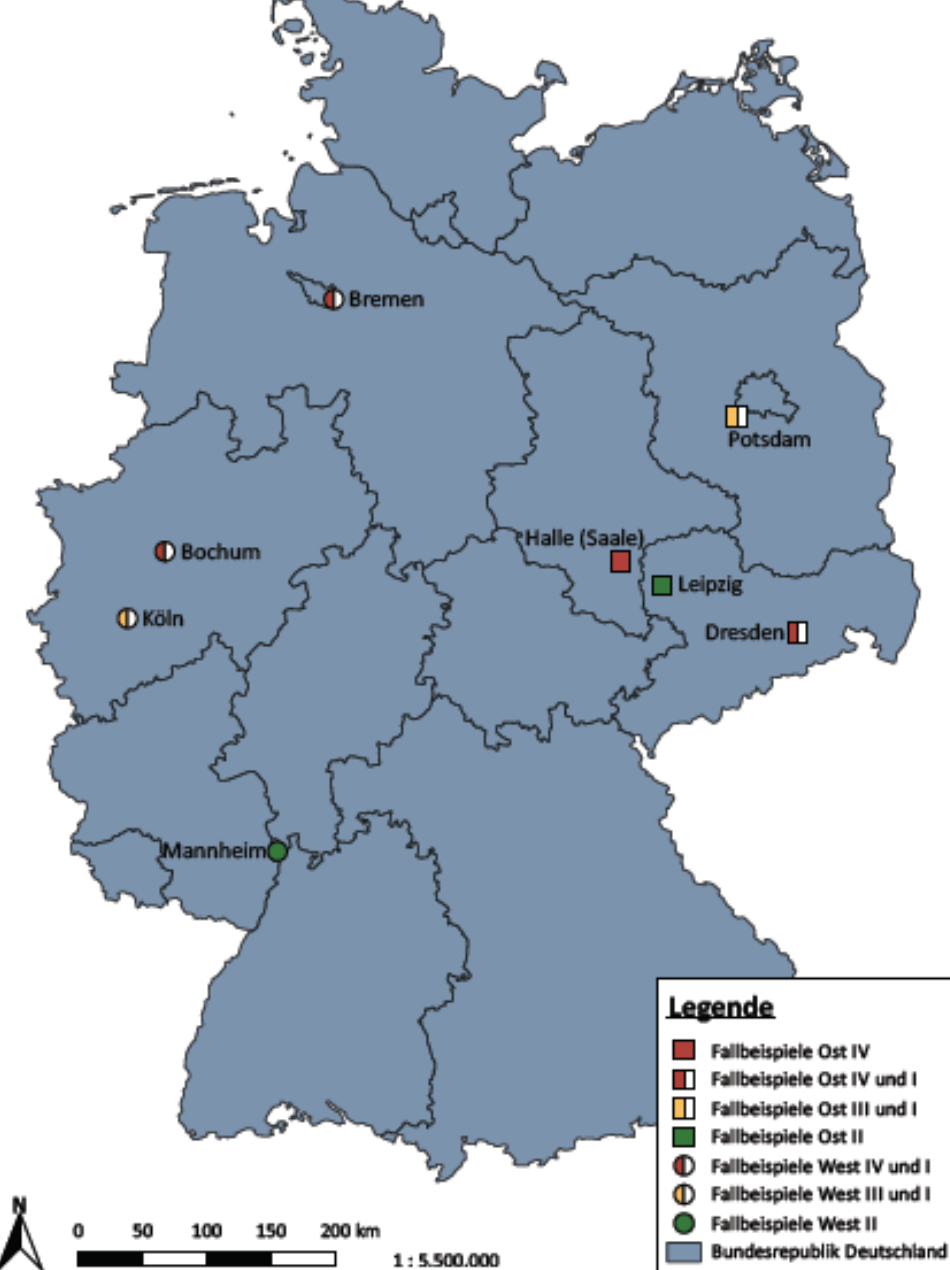


Abb. 22: Verteilung der Fallbeispiele

2. Forschungsdesign

Methodik:

- Es wurden 19 Leitfadeninterviews geführt
- Auf vier verschiedenen Ebenen



2. Forschungsdesign

Außenstehende Experten

- Prof. Dr. Christoph Zöpel
- Prof. Dr. Uwe Altrock
- Dr. Christian Strauß
- Andreas von Wolff
- Kompetenzzentrum Großwohnsiedlung

Politik

- BMUB
- MBWSV NRW
- Kommunalpolitik Bochum

Bundestransferstellen

- Soziale Stadt
- Städtebauliche Sanierungs- & Entwicklungsmaßnahmen
- Stadtumbau Ost
- Stadtumbau West

Stadtplanungsämter

- Bochum
- Bremen
- Dresden
- Halle (an der Saale)
- Köln
- Leipzig
- Mannheim

2. Forschungsdesign

Methodik:

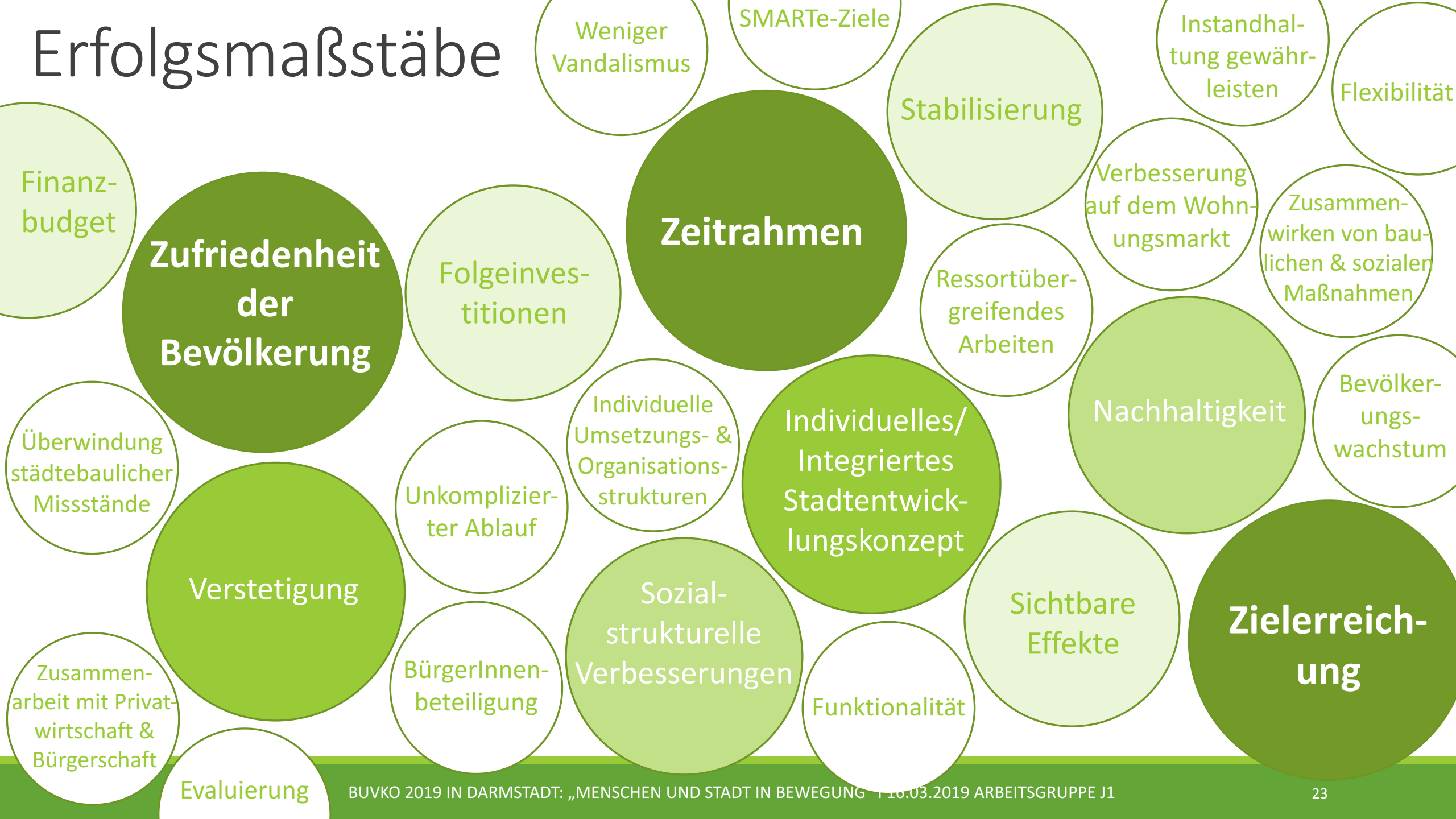
- Es wurden 19 Leitfadeninterviews geführt
- Auf vier verschiedenen Ebenen

Wichtig:

- Sensibler Umgang um GesprächspartnerInnen zu gewinnen
- Das Wort „Scheitern“ dabei meiden



Erfolgsmaßstäbe



Faktoren des Scheiterns

The diagram illustrates various factors contributing to the failure of urban planning projects. It features a central cluster of circles, with two larger circles at the top and bottom. The top circle is labeled 'Zielverfehlung' (Goal Failure) and the bottom circle is labeled 'Finanzbudget' (Financial Budget). The central cluster contains 18 smaller circles, each representing a specific factor. The factors are arranged in a roughly circular pattern around the central cluster. The factors are:

- Veränderte Rahmenbedingungen
- Fehlende sichtbare Effekte
- Fehlende Zielformulierung
- Überschreitung des Zeitrahmens
- Kein Verhandlungsspielraum mit Externen
- Fehlende politische Zustimmung
- Kooperation mit Externen
- Auslösung negativer Entwicklung
- Fehlkonzeption
- Überforderung der Städtebauförderung
- AkteurInnenkonstellation
- Mangelnde Problemanalyse
- Fehlende Nachhaltigkeit
- Fehlendes Bevölkerungswachstum
- Fehlende Folgeinvestitionen
- fehlende Zufriedenheit der Bevölkerung
- Über das Ziel hinauschießen
- Fehlender Gebietsbezug der Maßnahme
- Veränderung von Bevölkerungsgruppen
- BürgerInnenbeteiligung
- Verstetigung
- Fehlende Umsetzung
- Finanzbudget
- Ressortübergreifende Kommunikation
- Personalressourcen

BUVKO 2019 IN DARMSTADT: „MENSCHEN UND STADT IN BEWEGUNG“ | 16.03.2019 ARBEITSGRUPPE J1

24

BUVKO 2019 IN DARMSTADT: „MENSCHEN UND STADT IN BEWEGUNG“ | 16.03.2019 ARBEITSGRUPPE J1 24



Abb. 23



Abb. 24

2. Erlebter Umgang mit Scheitern im Projekt

2. Umgang mit Scheitern

Wie stellen Sie sich den Umgang mit Scheitern vor?

Was haben Sie vielleicht schon erlebt?

Kulturelle Unterschiede im Umgang mit Scheitern

Deutschland

Abb. 26

- Scheitern als Tabuthema
- Verurteilung des Gescheiterten

Japan

Abb. 27

- Scheitern des Einzelnen nicht möglich
- jemand muss die Opferrolle übernehmen
- toleranter gegenüber dem Scheitern

USA

Abb. 28

- offensiver Umgang mit dem Thema Scheitern
- Scheitern als Chance es besser zu machen

2. Umgang mit Scheitern

Vier Varianten des Umgangs mit Scheitern:

Heroische Variante

Abb. 29

Ironische Variante

Abb. 30

Variante ‚Folgen von
Folgen von Folgen‘

Abb. 31

Variante ‚Unter den
Teppich kehren‘

Abb. 32

2. Umgang mit Scheitern

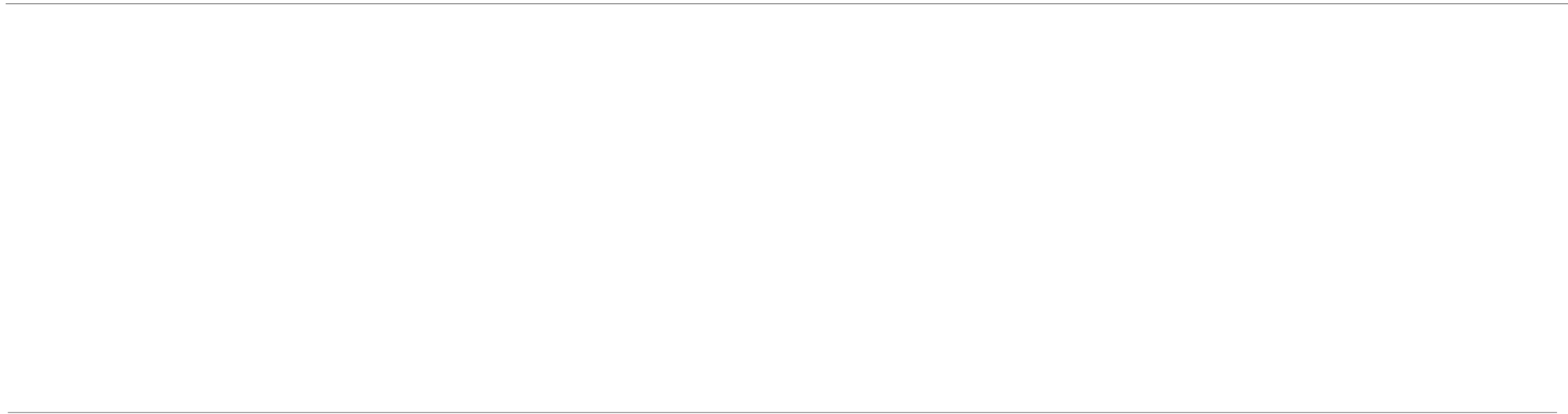


Abb. 33

Welche Umgangsvariante wäre aus Eurer Sicht die Beste?

Kurze Pause

Ablauf

1. Einführung

- Kurze Vorstellung
- Was ist Scheitern?

2. Ergebnisse des Forschungsprojektes

- Unsere Intention
- Definition von Scheitern in der Planung
- Bisherige Erkenntnisse

Pause

3. Diskussion

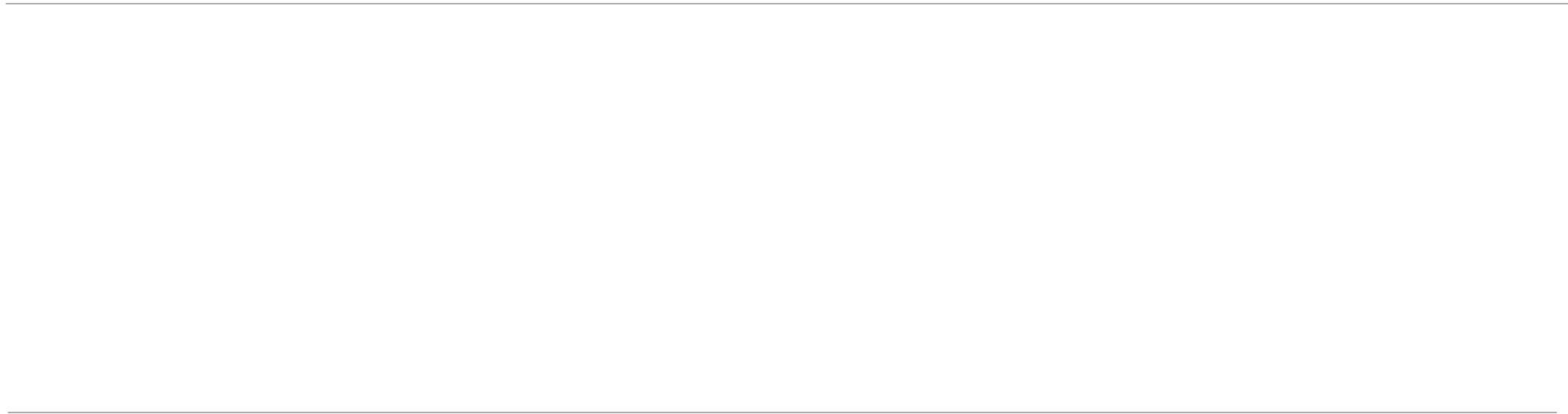


Abb. 35

Welche Umgangsvariante wäre aus Eurer Sicht die Beste?

Warum wird in der Praxis häufig
ein anderer Umgang mit
Scheitern gewählt?

Wie können wir diesen Umgang fördern?

Wann gibt es den ersten Kongress des Scheiterns?

Kongress des Scheiterns

Wie wäre die Außendarstellung?

Wie können ReferentInnen
gewonnen werden?

Wie können Projekte
gefunden werden?

Wie müsste der Kongress
aufgebaut sein?

Wen spricht der Kongress an?

Was nehmt Ihr mit nach Hause?

Henry Ford sagte:

*„Scheitern ist nur die Möglichkeit es
noch einmal besser zu machen“*

- Allmendinger et al 2015: 31

*„Was heute als Scheitern gilt, kann morgen
als Erfolg gelten – und umgekehrt“*

- Brodbeck 2010: 58

Kontakt Daten

Moderatoren/innen und Impulsgeber/innen:

- Sophie Graß
- Christian Larisch
- Carolin Nitschke
- Caroline Strughold

Interesse am Projektbericht?

Anfrage an caroline.strughold@tu-dortmund.de

Quellenverzeichnis

Allmendinger, Martin P.; Kuckertz, Andreas; Mandl Christoph 2015: Gute Fehler, schlechte Fehler – wie tolerant ist Deutschland im Umgang mit gescheiterten Unternehmen?. Stuttgart: Universität Hohenheim. Online verfügbar unter: www.neue-unternehmerkultur.de

Brodbeck, Karl Heinz (2010): Scheitern – Eine Kritik an der traditionellen Ökonomie, in Pechlaner, Harald; Stechhammer, Brigitte; Hinterhuber, Hans H. (Hg.): Scheitern: Die Schattenseite unternehmerischen Handelns. Berlin, S. 51-71

Graß, Elsa Laura Sophie; Herlitz, Liane; Hilz, Diana; Knapp, Florian; Larisch, Christian; Linke, Leonie; Nitschke, Carolin; Nowicki, Matthias; Rönz, Stefan; Strughold, Caroline; Thelen, Maja (2017): F09 Scheitern als Chance. Konsequenzen misslungener Projekte der Städtebauförderung. Dortmund

Zeit Online vom 11.06.2013: Kunst des Scheitern. Verfasst von: Kara, Stefanie; Wüstenhagen, Claudia. Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/zeit-wissen/2013/04/kunst-scheitern-fehler-machen>

Abbildungsverzeichnis I

Abb. 1 (Folie 1):

Abb. 2 (Folie 3):

Abb. 3 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 4 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 5 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 6 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 7 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 8 (Folie 7): Eigene Darstellung

Abb. 9 (Folie 8):

Abb. 10 (Folie 8):

Abb. 11 (Folie 9): Dresden Prohlis. Eigene Aufnahme, Gamigstraße Ecke Herzberger Straße, 01239 Dresden vom 29.03.2017

Abbildungsverzeichnis II

Abb. 12 (Folie 9): Elbphilharmonie: Eigene Aufnahme, Platz der Deutschen Einheit, 20457 Hamburg vom 14.06.2017

Abb. 13 (Folie 9): Köln Chorweiler: Eigene Aufnahme. Uppsalasteig, 50765 Köln vom 24.01.2017

Abb. 14 (Folie 9): Bochum Rosenberg: Eigene Aufnahme. Händelstraße 46, 44805 Bochum vom 24.01.2017

Abb. 15 (Folie 10): Eigene Darstellung

Abb. 16 (Folie 10): Eigene Darstellung

Abb. 17 (Folie 12): Deckblatt Projektbericht. Eigene Darstellung

Abb. 18 (Folie 13):

Abb. 19 (Folie 13):

Abb. 20 (Folie 13):

Abb. 21 (Folie 13):

Abb. 22 (Folie 19): Graß et al. 2017: 51

Abbildungsverzeichnis III

Abb. 23 (Folie 27): Eigene Darstellung

Abb. 24 (Folie 25): Eigene Darstellung

Abb. 25 (Folie 26):

Abb. 26 (Folie 27):

Abb. 27 (Folie 27):

Abb. 28 (Folie 27):

Abb. 29 (Folie 28):

Abb. 30 (Folie 28):

Abb. 31 (Folie 28):

Abb. 32 (Folie 28):

Abbildungsverzeichnis IV

Abb. 33 (Folie 29):

Abb. 34 (Folie 30):

Abb. 35 (Folie 32):

Abb. 36 (Folie 33):

Abb. 37 (Folie 34):

Abb. 38 (Folie 35):

Abb. 39 (Folie 36):