

# Gremienarbeit in der Raumentwicklung – Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

**Immobilien-Fachtagung «Best of Research 2023», 23. November 2023, HWZ, Zürich**

Dr. Johannes Herburger, School of Architecture, Universität Liechtenstein, Vaduz

Prof. Dr. Nicola Hilti, IFSAR Institut für Soziale Arbeit und Räume, OST – Ostschweizer Fachhochschule, St. Gallen

Dr. Eva Lingg-Grabher, raumlink – Netzwerk für zukunftsorientierte Raumentwicklung, Lustenau

Madeleine Vetterli, Msc, ESG Manager Real Estate, Swiss Life Asset Management AG, Zürich



Gremien erfolgreich entwickeln

Gefördert durch das  
Land Vorarlberg

# Qualitätsteam Hochhausplanung

## Teilregionaler Richtplan

Das Regionale Hochhauskonzept Bern (HHK) formuliert übergeordnete Spielregeln für die Initiierung, Steuerung, Planung und die Beurteilung von Hochhausprojekten und -planungen. Das HHK ist



## Stadtentwicklungs- Lenkungsausschuss SELA

Der Stadtentwicklungs-Lenkungsausschuss (SELA) ist vom Stadtrat beauftragt, die für die räumliche Entwicklung der Stadt St.Gallen erforderlichen Strategien und Konzepte zu steuern sowie die massgeblichen Projekte und

# Gestaltungs- beirat Thurgau



## Ortsbildkommission

Die Ortsbildkommission ist eine gemeinderätliche Kommission, welche im Rahmen des Baubewilligungsverfahrens in Riehen Baubegehren in gestalterischer Hinsicht prüft. Zudem

## Ein zukunftsweisender Masterplan für das SBB-Areal Neugasse

**Günstige Mieten, viel Grün- und Freiraum, Platz fürs Gewerbe und für Schulkinder: So legt es der Masterplan für das SBB-Areal Neugasse fest.**

**Der Stadtrat hat den zukunftsweisenden Plan gutgeheissen. Ob er weiterverfolgt werden kann, entscheidet der Gemeinderat.**

## Fachkommission Städtebau

[Alle Themen](#)



Die Fachkommission Städtebau unterstützt die nachhaltige Siedlungs- und Lebensraumgestaltung im Kanton St.Gallen. Sie berät das Amt für Raument

*„Die Gesellschaft erwartet, dass Raumentwicklungsprozesse heute anders aufgelegt werden als früher. Deshalb sind interdisziplinär arbeitende Gremien hochgradig relevant.“*

**Mathis Güller, Vorsitzender Qualitätsteam Hochhausplanung, Region Bern-Mittelland**

# Was sind Gremien?

\_Gremien sind durch einen Rechtsakt (Gesetz, Verordnung, Beschluss, Bescheid) formal institutionalisierte regelmässige bzw. zeitlich klar definierte Zusammenkünfte einer kleinen bis mittelgrossen Gruppe von Personen.

\_Die Gruppe kommt zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels bzw. zu einer gemeinsamen Aufgabe zusammen.

\_Gremien können einen entscheidungsvorbereitenden oder zu Entscheidungen befugten Charakter haben, und stehen somit mit anderen Organisationen und Gremien in Verbindung.

# Aufgaben- und entscheidungsbasierte Typen von Gremien

## **\_Prozedurale Gremien ...**

... steuern oder begleiten einen Planungs- oder Bauprozess oder sind zumindest für die Entscheidungsfindung und den Beschluss punktuell in Verfahren oder Prozesse einzubeziehen.

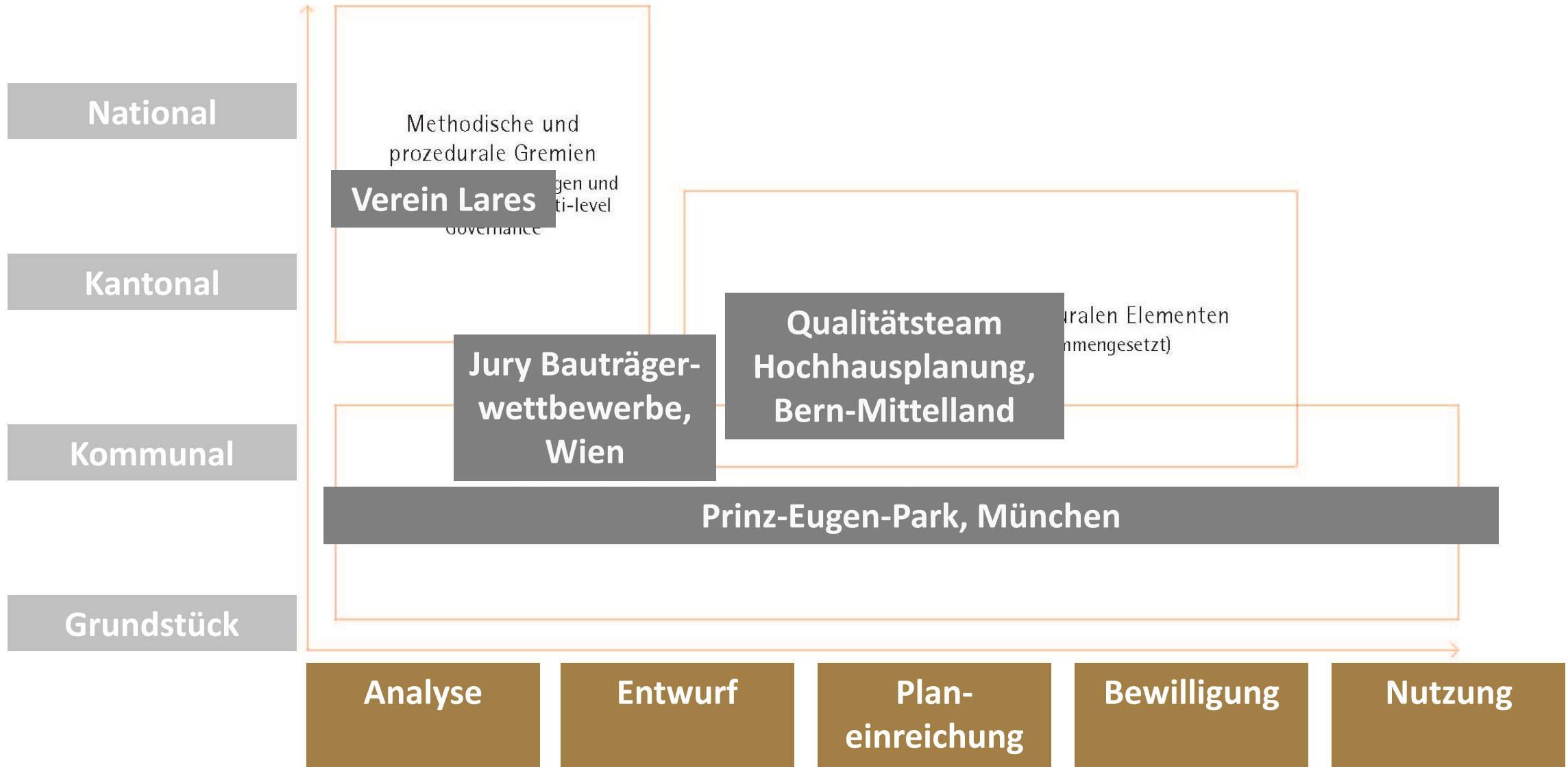
## **\_Sicherungsgremien ...**

... beraten Entscheidungsträgerinnen und -träger direkt mit fachlichem Wissen zu Planungsanträgen, -inhalten und -prozessen, um eine möglichst hohe Qualität sicherzustellen.

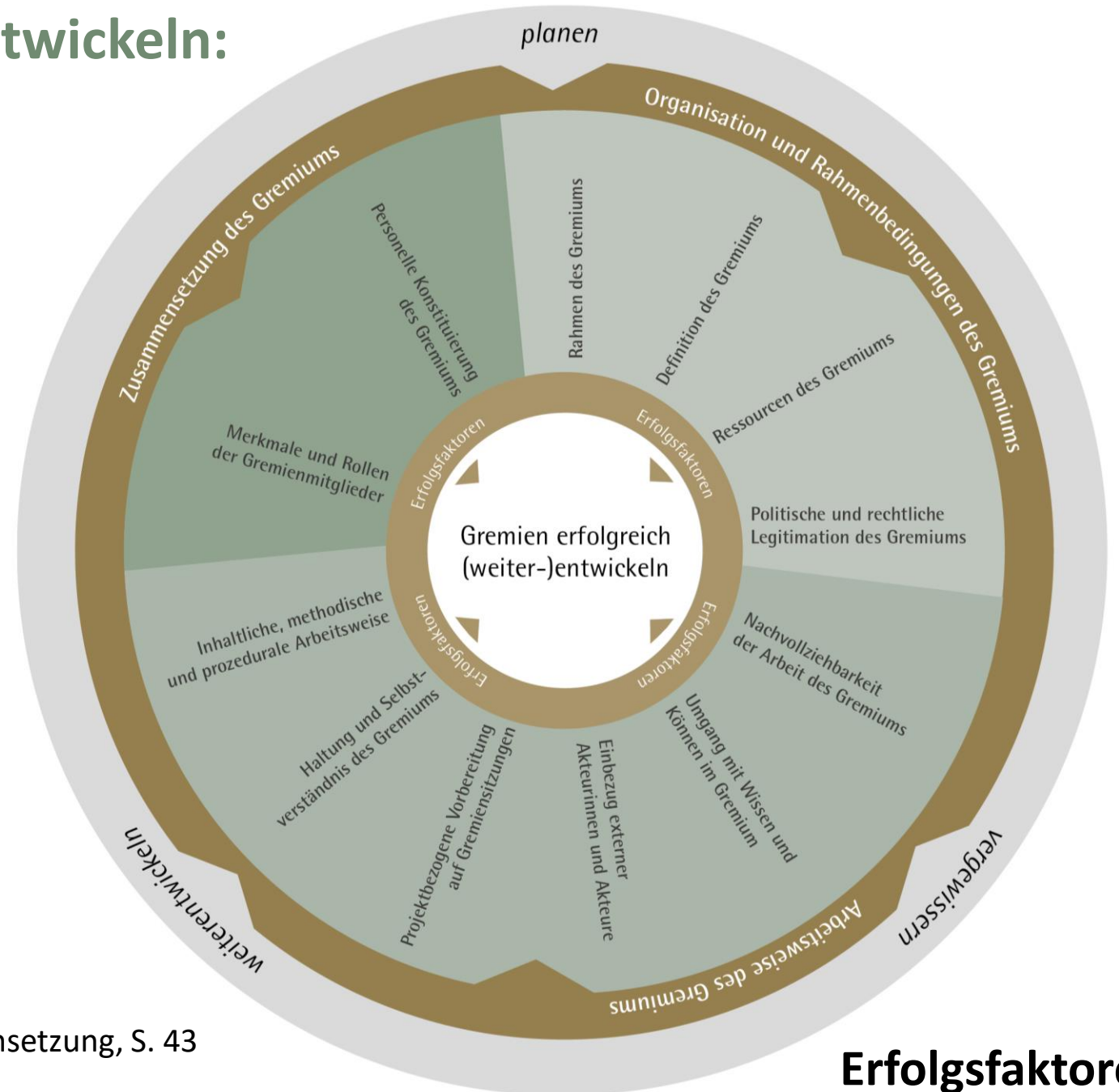
## **\_Methodische Gremien ...**

... erarbeiten über Forschungs-, Beratungs-, oder Vernetzungsaktivitäten Planungsgrundlagen und haben somit eine indirekt entscheidungsvorbereitende Funktion.





# Gremien erfolgreich (weiter-)entwickeln: Was ist wichtig?



**Quelle:** Lingg-Grabher et al. (2023): Gremien in der Raumentwicklung erfolgreich (weiter-)entwickeln. Rahmenbedingungen, Arbeitsweise und Zusammensetzung, S. 43

**Erfolgsfaktoren**



# Was ist wichtig?

... zum Beispiel: Rahmen und Definition des Gremiums

\_ Organisatorische Einbettung des Gremiums passend bestimmen

\_ Ziele und Aufgaben sowie Befugnisse und Verantwortlichkeiten des Gremiums klären

\_ Angemessenen Zeitpunkt und Dauer des Einsatzes des Gremiums festlegen



Jurysitzung Bauträgerwettbewerb, Wien (Foto: Fotografie Fetz)

# Was ist wichtig?

## ... zum Beispiel: Nachvollziehbarkeit der Arbeit des Gremiums

\_Ergebnisse der Gremienarbeit sichtbar und «messbar» machen

\_Transparent und verständlich kommunizieren

\_Qualitätsmanagement und -kontrolle in der Umsetzungs- und Nutzungsphase einrichten



Jurysitzung Bauträgerwettbewerb, Wien (Foto: Fotografie Fetz)

# Was ist wichtig?

... zum Beispiel: Zusammensetzung, Haltung und Selbstverständnis des Gremiums

\_ Personelle Zusammensetzung sorgfältig überlegen

\_ Gemeinsame Haltung und Selbstverständnis entwickeln

\_ Interdisziplinäre Zusammenarbeit «auf Augenhöhe» und hohem Niveau gewährleisten



Jurysitzung Bauträgerwettbewerb, Wien (Foto: Fotografie Fetz)

# Fazit

... Gremien wesentliche Institutionen der Vorbereitung und Entscheidung sowie Absicherung und Legitimierung von Raumentwicklungsprojekten sind.

... für die Gremienarbeit jeweils «harte» und «weiche» Faktoren sowie der spezifische Kontext relevant sind.

... sich die Erfolgsfaktoren der Gremienarbeit im «Praxischeck» bewähren können.

Es zeigt sich, dass ...



Stadtraum Bahnhof Bern, Lares (Foto: Rahel Gaudenz)

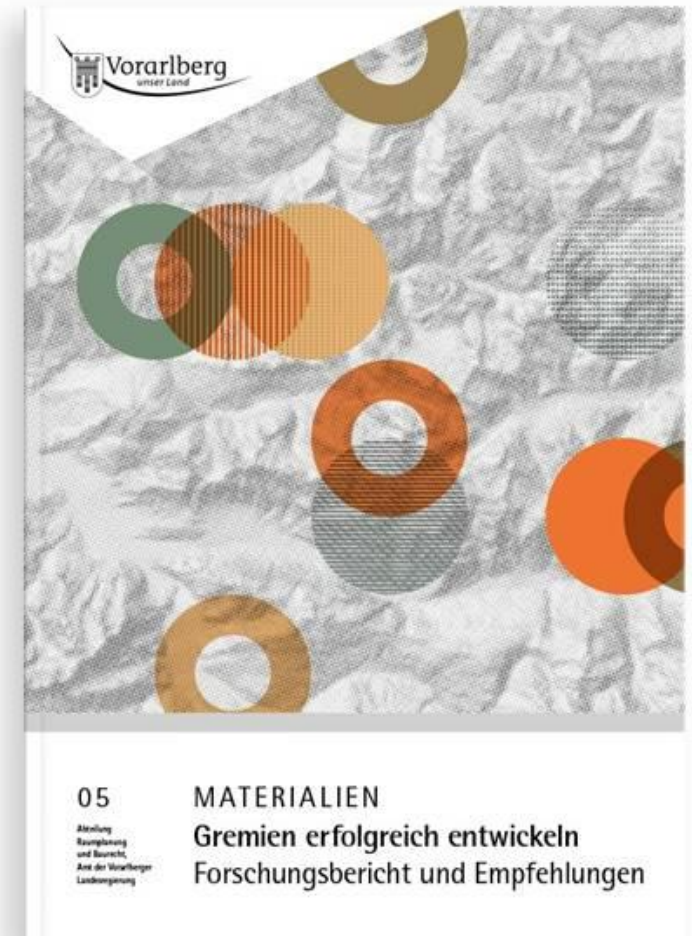
# Wie ging und geht es weiter?

**\_Pilotprojekt in Kooperation mit Regio Vorderland-Feldkirch (2022):** Aufbau eines inter- und transdisziplinären Gremiums zur interkommunalen Gebietsentwicklung (Feldkirch/Rankweil, Vorarlberg)

**\_Studientag am vai Vorarlberger Architektur Institut, Dornbirn: 16. Juni 2023, vormittags**

**\_Lingg-Grabher, Eva/Herburger, Johannes/Hilti, Nicola/Vetterli, Madeleine (2023):** Gremien in der Raumentwicklung erfolgreich (weiter-)entwickeln. Rahmenbedingungen, Arbeitsweise und Zusammensetzung, online unter: <https://vorarlberg.at/-/gremien-erfolgreich-entwickeln>

## Transfer der Ergebnisse



# Kontakte

**\_Johannes Herburger**, School of Architecture, Universität Liechtenstein:  
[johannes.herburger@uni.li](mailto:johannes.herburger@uni.li)

**\_Nicola Hilti**, IFSAR Institut für Soziale Arbeit und Räume, OST – Ostschweizer  
Fachhochschule: [nicola.hilti@ost.ch](mailto:nicola.hilti@ost.ch)

**\_Eva Lingg-Grabher**, raumlink – Netzwerk für zukunftsorientierte Raumentwicklung:  
[eva@raumlink.at](mailto:eva@raumlink.at)

# Quellen

**\_Diller, Christian (2019):** Instrumente der Raumplanung. In: ARL (Hg.): Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung, S. 1023–1035.

**\_Reutlinger, Christian (2017):** Machen wir uns die Welt, wie sie uns gefällt? Ein sozialgeografisches Lesebuch. Zürich: Seismo.

**\_Reven-Holzmann, Andrea (2019):** 10 Jahre «Soziale Nachhaltigkeit». Bestandsaufnahme und Ausblick. wohnfonds\_wien. Wien.

**\_Verein Region Bern (2009):** Regionales Hochhauskonzept Bern. Richtplan und Handbuch. Bern.

**\_Weihe, Anne C.; Pritzlaff, Tanja; Nullmeier, Frank; Felgenhauer, Tilo; Baumgarten, Britta (2008):** Wie wird in politischen Gremien entschieden? Konzeptionelle und methodische Grundlagen der Gremienanalyse. In: PVS 49 (2), S. 339–359. DOI: 10.1007/s11615-008-0102-5.