

# Konzentrationsentscheid

*Stand 10.2010 (Bearbeitung 29.8.2011, Florian Stellmacher)*

## Begriff

Im Kern besteht ein Konzentrationsentscheid darin, die knappen Mittel (Ressourcen) auf die Lösung eines schwerwiegenden Problems zu konzentrieren.

## Kontext

Ziel der Lagebeurteilung ist es, zu bestimmen, mit welchen der Gegenstände man sich in der Folge schwerpunktmässig befassen sollte, also einen Konzentrationsentscheid zu fällen.

Die Übersichten bilden, indem sie den Stand des Wissens zu einem bestimmten Zeitpunkt (Momentaufnahme) zeigen, hierfür die Basis.

Die Vielfalt der Sichtweisen erleichtert die wichtige Bildung von Bündeln. Sie zwingen dazu, Vermutungen über zukünftig möglicherweise wichtige Dinge anzustellen (Erkunden).

## Orientierende Fragen für die Festlegung dieser Schwerpunkte sind:

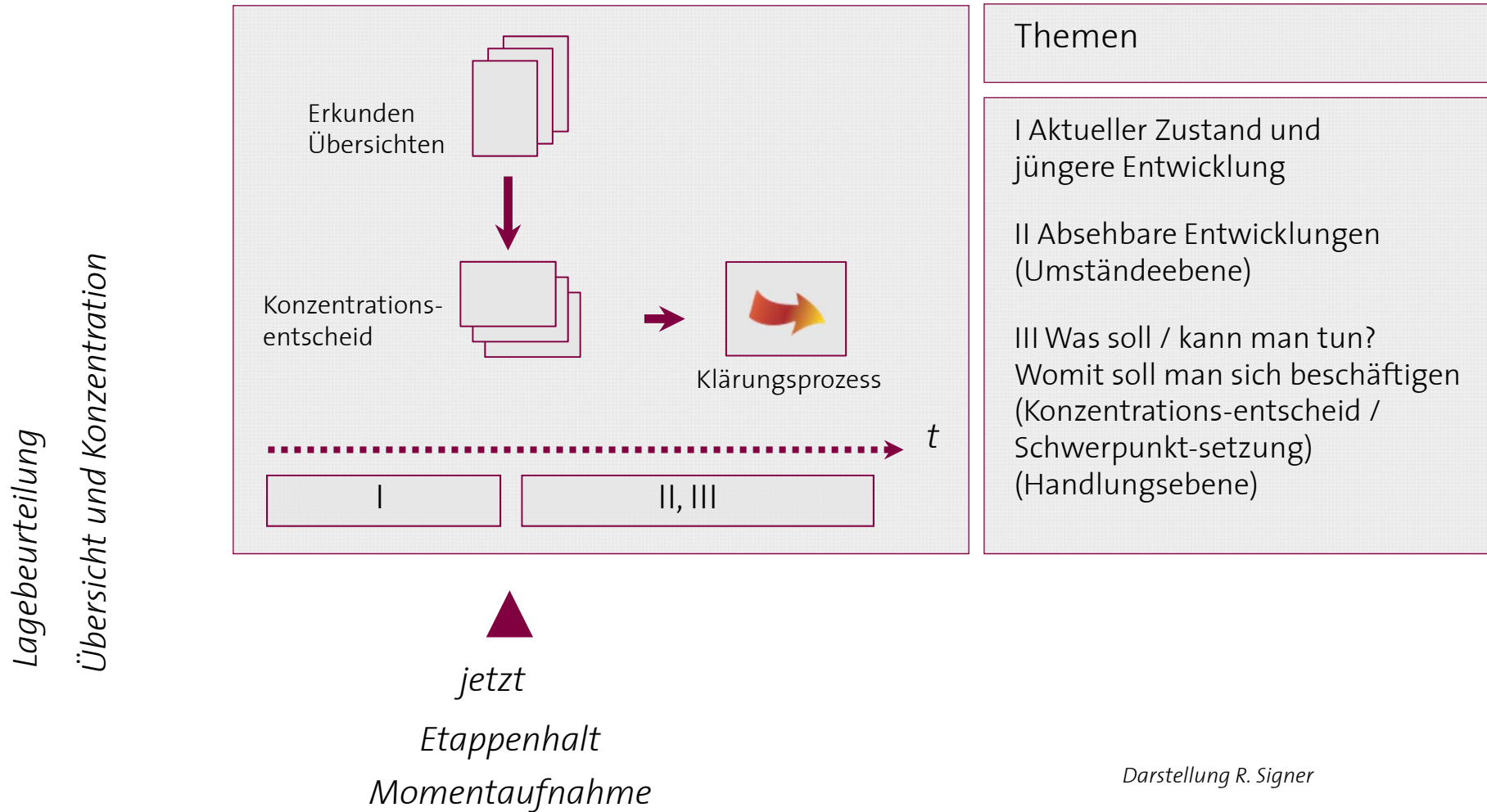
- Bei welchen Dingen ist eine routinemässige Behandlung nicht erkennbar; um welchen Aufgabentyp handelt es sich? Dies betrifft die Frage nach einem zweckmässigen Prozess.
- Welche Dinge hängen zusammen und müssen deshalb integriert behandelt werden? Dies betrifft die Bildung von Bündeln.
- Welches sind die Gegenstandsbereiche, deren Bedeutsamkeit für den Raum möglicherweise erheblich ist? Dies betrifft Breite und Tiefe der zu erwartenden Wirkungen.
- Welche Dinge könnten – einmal geklärt und umgesetzt – einen Einfluss auf die gewünschte räumliche Entwicklung haben? Dies betrifft das Ausnützen bzw. Schaffen von Synergien.

Die festgelegten Schwerpunkte können durchaus vorläufiger Natur sein; sie basieren auf Ausgangshypothesen. Erst die erste Phase des Klärungsprozesses («Erkundungsphase») wird zeigen, ob es sich lohnt, sich weiter damit zu beschäftigen und, wenn ja, wie.

## Lagebeurteilung und Konzentrationsentscheid

- Eine Lagebeurteilung ist ein Anlass, der mit dem zugehörigen Konzentrationsentscheid einen Meilenstein in einem planerischen Klärungsprozess darstellt.
- Lagebeurteilungen sollen beim Klären und Lösen schwieriger Aufgaben einen Überblick verschaffen und Entscheidungen vorbereiten.
- Regelmässige Lagebeurteilungen sind Anlässe zur Klärung unterschiedlicher Sichtweisen, Interessen und Auffassungen der an der Aufgabe beteiligten Akteure.
- Oberstes Ziel: **Konzentration** der verfügbaren Kräfte auf jene Tätigkeiten, die zur Lösung einer schwierigen Aufgaben von Bedeutung sind.

Regelmässige und systematische Auslegeordnung  
Konzentrationsentscheid



## Gegenstände I

„(...) Konzentrationsentscheide sind strategische Entscheide. Im Kern besteht ein solcher Entscheid darin, die knappen Mittel auf die Lösung eines schwerwiegenden Problems zu konzentrieren und durch einen grossen Erfolg die kleinen mitzubestimmen. Dies erfordert, sich im Vorhinein zu überlegen, welche Zusammenhänge zwischen einzelnen Aufgabenteilen, sofern sie bereits bekannt sind, bestehen. Mit der Einrichtung spezieller organisatorischer Vorkehrungen wird dann die Konzentration auf raumbedeutsame Schwerpunktaufgaben (bzw. Schwerpunkte) demonstriert.“

(Scholl 1995:37)

## Gegenstände II

Zentrale Fragestellungen für den Konzentrationsentscheid:

- Welche Problemstellungen sind wichtig und dringlich?
- Können diese Problemstellungen in einem bestimmten Rahmen personeller und finanzieller Ressourcen behandelt werden?
- Sind diese Problemstellungen in einer gewissen bestimmten Zeit zu behandeln?
- Welche Massnahmen sollen unter allen Umständen realisiert werden?





## Gegenstände III

Benennen der zentralen Konflikte / der zentralen Handlungsmöglichkeiten

- Was ist für die Entwicklung eines Raums von besonderer Bedeutung?
- Mit was muss man sich bei der Lösungsfindung vertieft beschäftigen?
- Aber auch: Aus welcher Perspektive handelt man? Ist es die richtige?

Vertiefte Betrachtung der zentralen Konflikte – Ursachen benennen

Ausscheiden von Routineaufgaben

- Aber: prüfen ob es wirklich eine Routineaufgabe ist....

**Wer alles koordinieren will, koordiniert am Ende gar nichts.**

Der Konzentrationsentscheid dient der Bündelung der verfügbaren Kräfte auf die zentralen Fragestellungen.



Abbildungen: M. Nollert

Einen Konzentrationsentscheid zu treffen, ist nicht einfach, vor allem wenn die Konflikte vielschichtig sind. Nur durch das Erkunden, Simulieren und Beurteilen der Gegebenheiten und der möglichen Umstände kann man aus einer scheinbar verworrenen Situation die strategisch bedeutsamen Faktoren herausfiltern.

“Sich konzentrieren“ heisst dabei aber nicht, dass zu tun, was nicht so schwer erscheint!

## Missverständnisse

Mit dem Konzentrationsentscheid darf man sich nicht über die Aufgabenstellung hinwegsetzen – sich konzentrieren heisst nicht, Fragestellungen unbegründet auszublenden.

- Beispiel: Entwicklungskonzept für ein Quartier/eine Stadt/eine Region; Begründen von Themen/Orten, die aus der Bearbeitung ausgelassen werden,
  - weil sie soweit klar sind, dass sie unabhängig von anderen Entwicklungen bearbeitet werden können
  - weil es kein Problem gibt.
- Möglichkeit: Exemplarische Bearbeitung von wiederkehrenden Fragestellungen und Aufzeigen der Übertragbarkeit an andere Orte!
- Der Konzentrationsentscheid muss (wie andere Begriffe auch) in Berichten nicht als Überschrift oder Kapitel verwendet werden – wichtig ist, dass man ihn während des Planungsprozesses durchführt.

ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.) (2011): Grundriss der Raumordnung und Raumentwicklung. Kapitel 4. Methoden der Raumplanung. Hannover

Maurer, J. (1995): Maximen für Planer. = ORL-Schriften 47/1995. Zürich

Scholl, B. (1995): Aktionsplanung. Zur Behandlung komplexer Schwerpunktaufgaben. Zürich

Signer, R. (1994): Argumentieren in der Raumplanung. Zürich