

## Klaus Selle



nähert sich der IBA\_Wien aus wissenschaftlicher Perspektive. Seine vielfältigen Publikationen umfassen auch Arbeiten zu besonderen Planungsformaten wie IBA. Er ist emeritierter Professor für Planungstheorie und Stadtentwicklung an der RWTH Aachen, aber weiterhin in der Forschung sowie Kommunalberatung tätig.

## Higher level. Annäherungen an eine besondere IBA

Wirken und Wirkungen einer Internationalen Bauausstellung lassen sich aus vielen Perspektiven betrachten: Hier sind das vor allem planungstheoretische. Zwei Adjektive, die auf's Engste mit der jüngeren Diskussion um Internationale Bauausstellungen verbunden sind, stehen im Vordergrund: »innovativ« und »intermediär«. Aber was wollen sie uns sagen: In welcher Weise kann eine IBA innovativ sein? Wie prägt deren intermediäre Funktion Arbeitsweisen und Erfolgchancen?

Von der Theorie auf die Wiener Praxis blickend ist noch eine weitere Perspektivenfrage von Belang: Handelt sich bei diesem Kommentar doch um einen Blick aus der Ferne. Der ist, wenn es um Wien und Stadtentwicklung geht, von (positiven) Vorurteilen nicht frei. Was zu verwunderten Fragen Anlass gibt: Wozu benötigt eine Stadt, die vielen anderen ein Vorbild ist, eine Internationale Bauausstellung? Für welche Probleme soll sie Lösungen finden? Was kann, was soll sie bewirken? Und: Wie?

Geht man dem nach, entsteht das Bild eines evolutionären Typus von Innovation in einer Stadt, die für die Begründung und Entwicklung einer IBA besondere Herausforderungen bereit hält.

### 1. Innovativ? Oder: Vom Fortschritt und der Suche nach »Neuem«

Innovation ist ein schillernder Begriff. Er oszilliert zwischen ökonomischen Kategorien und Marketingsprech. Allein das könnte Grund genug sein, ihn zu meiden. Wäre da nicht eine Diskussion, die – kaum zufällig – nach der IBA Emscher Park 199 und der Expo 2000 entstand und in der der Versuch unternommen wurde, diesen schillernden Begriff für die Handlungsfelder der Stadt- und Regionalentwicklung nutzbar zu machen.

Schon damals war dies Anlass für manche Fragezeichen. Etwa: Von welcher Art »Neuerung« ist die Rede? Geht es um Erfindungen nach Art der Glühbirne – und welche wären das für Stadt und Land? Geht es um technische Lösungen oder spektakuläre Bauten?

Oder sind gar nicht in erster Linie Produkte, sondern vor allem Prozesse und Strukturen gefragt – vielleicht das Erproben bislang vermiedener Kooperationen, das Ringen um Einsicht in bislang verdrängte Probleme, das gemeinsame Suchen nach Lösungen außerhalb der Sichtweite des eigenen Kirchturms? Meinen wir womöglich neues Denken, veränderte Haltungen – und den Weg dorthin?

Ach ja, und was heißt überhaupt »neu«? Für wen? Und wo? Was hier »neu« und ungewohnt erscheint, kann anderweitig ein alter Hut sein. Was den einen als revolutionäre Veränderung erscheint, ist womöglich die Wiederbelebung von etwas Altbekanntem. Kann also ein Projekt auch dann als »Neuerung« betrachtet werden, wenn seine Bestandteile bereits erprobt sind? Last but not least: Wie verhält sich das Neue zum Alten, die Tradition zum Fortschritt, die Zukunft zur Herkunft?

Um Ordnung in diese Unübersichtlichkeit zu bekommen, sind einige Setzungen vonnöten. Sie markieren insbesondere Spezifika von Innovationen in der Stadt- und Regionalentwicklung und damit auch die Grenzen von Analogien zur ökonomischen Begriffswelt:

### Prozess und/als Produkt

Schon im frühen ökonomischen Innovationsbegriff geht es durchaus nicht nur um die Erfindung und Verbreitung von Dingen. Sondern immer auch schon um Prozesse. Das muss in noch deutlicherem Maße für die Stadt- und Regionalentwicklung gelten. Hier geht es zu allererst um Prozesse. Baulich-räumliche Produkte sind dann eher Nachweis ihrer Vorgeschichte.

Bei vielen Internationalen Bauausstellungen wird das deutlich: Die Häuser in Kreuzberg, die anlässlich der Berliner IBA (1984/87) saniert wurden, waren nicht die eigentlichen Ausstellungsstücke. Vielmehr bildeten sie den sichtbaren Teil komplexer Prozesse. Die wiederum resultierten aus einer anderen Haltung zum Bestand. Beides – Haltung wie Prozess – waren seinerzeit die eigentlichen Innovationen.

Ganz ähnlich ist es beim Tetraeder, beim Gasometer, der Zeche Zollverein und den vielen anderen, zum Teil spektakulären Projekten der IBA Emscher Park (1999). Sie alle sind sichtbare Zeichen eines radikal neuen Denkens im Umgang mit alten Industrieregionen. Um diese Zeichen setzen zu können, bedurfte es seinerzeit gelegentlich geradezu abenteuerlicher Prozesse, die in vielfacher Hinsicht mit Gewohntem brachen. Auch hier also: Haltung und Prozess.

Die Aufzählung solcher Beispiele lässt sich verlängern: Etwa zur IBA Hamburg (2013), wo – um nur ein Beispiel zu nennen – das »Tor zur Welt« gebauter Ausdruck einer Bildungsoffensive mit Quartiersbezug war. Und darüber hinaus – bis nach Wien.

### Orte des Neuen

Schumpeter hatte Märkte im Sinn, die der Ausdehnung und Eroberung harren. In der Stadt- und Regionalentwicklung aber geht es um (Lebens-)Räume und ihre Zukünfte. Wenn Innovationen benötigt werden, dann in dieser Region, für diese Stadt.

Die Bauausstellungen, von denen hier die Rede ist, tragen zwar das »International« im Namen. Gehandelt aber wird lokal. Denn die Probleme, die es zu lösen galt und gilt, liegen zumeist vor der Haustüre. Im Emscherraum etwa waren es die vielen Wüstungen, die 100 Jahre Kohleförderung und Stahlproduktion hinterlassen hatten. Übrig blieb ein Landstrich der Ratlosigkeit: Die bis dato praktizierten Strategien standen in keinem Verhältnis zu Art und Größe der Aufgabe. Unternehmen, Kommunen, Region und Land wussten nicht weiter. Das heißt auch: Gehandelt wird nicht nur in einem konkreten Raum, sondern auch zwischen und mit den dortigen Akteuren. Es ist deren Ratlosigkeit, die – wie seinerzeit Karl Ganser als Geschäftsführer der IBA Emscher Park 1999 feststellte – die Bereitschaft fördert, sich auf die Suche nach neuen Lösungen einzulassen.

Der Raum und dessen Akteure bringen zugleich die Geschichte und die Kultur der Stadt und der Region mit ein – was die Suche nach Neuem häufig behindert, aber auch befördern kann. So oder so hängen hier Zukunft und Herkunft eng miteinander zusammen. Womit deutlich wird, dass die Entwicklung neuer Lösungen, an denen IBA beteiligt sind, ein hohes Maß von Ortsbindung aufweisen (müssen).

Das bleibt auch für den Anspruch, mit lokalem Handeln zugleich international zu wirken, nicht ohne Folgen: Die (Problem-)Wahrnehmung vor Ort kann von aus der Ferne durchaus erheblich abweichen. Und: Viele Elemente der Prozesse und ihrer Ergebnisse sind en detail nicht zu exportieren, weil an die Spezifika des Ortes (und der dort wirkenden Rahmenbedingungen) gebunden. Aber sie verdeutlichen die Gangbarkeit neuer Wege und stiften dazu an, sich mit ähnlicher Haltung auch andernorts auf die Suche zu machen.

### **Disruption! Transformation! Tradition? Evolution...?**

Clayton M. Christensen hat mit seinem 1997 erstmalig erschienenen Buch »The Innovator's Dilemma« den Begriff der »disruptiven Innovation« eingeführt. Eigentlich ging es dabei um die Rolle neuer, zunächst kleiner Unternehmen, die einen Markt durch bahnbrechende Neuheiten umkrempeln und etablierten Großkonzernen das Leben schwer machen. Seither hat sich das Wort selbständig gemacht. »Disruption« steht inzwischen für alle Formen von Entwicklungssprüngen – etwa im Sinne eines Mottos, das Mark Zuckerberg geprägt hat: »Move fast and break things.«

Die Disruption hat ein Gegenstück: die Transformation. Auch da geht es um das Verlassen bisheriger Pfade, um neue Orientierungen im Denken und Handeln. Auch da kann die Geschwindigkeit der Änderungen nicht groß genug sein. Allerdings sind nicht Märkte gemeint, sondern Gesellschaft, Umwelt, Raum... Diese Transformation zielt auf die Bewältigung epochaler Krisen wie Migration und Klimawandel – wobei den Städten, der »urbanen Transformation« also, eine besondere Bedeutung beigemessen wird.

Mit der Betonung der großen Sprünge, harten Brüche und notwendigen Beschleunigungen scheint in Vergessenheit zu geraten, dass Innovationen auch evolutionär und in kleinen Schritten daherkommen können.

Das bezieht sich sowohl auf den Prozess ihrer Entstehung wie den ihrer Wirkung: Aus vielen Gründen, nicht zuletzt der Tatsache geschuldet, dass in demokratischen Gesellschaften Veränderungen zumeist nur inkremental zu haben sind, kann ein Voranschreiten in kleinen

Schritten notwendig und sinnvoll sein. Aber selbst, wenn ein radikaler Bruch notwendig ist und gelingt, kann das ja nur als Anfang verstanden werden. Danach muss sich herausstellen, ob die Veränderung wirklich nachhaltig ist, was sie also auf mittlere und lange Frist zu bewirken vermag.

Das gilt natürlich insbesondere dort, wo es sich nicht nur um technologische Neuerungen handelt, sondern die Innovation in Haltung und Verhalten, Prozessen und Strukturen ihren Ausdruck findet. Es reicht nicht, sie einfach nur zu verwalten. Sie müssen lebendig gehalten – und weiter entwickelt werden. Gelingt dies nicht, verdorren sie, verlieren ihren ursprünglichen Gehalt und verschwinden womöglich in der Bedeutungslosigkeit. Historisch lassen sich viele Beispiele für solche Verläufe finden. Auch das Schicksal mancher Reformbewegungen vor und zu Beginn des 20. Jahrhunderts kündigt davon. Besonders drastisch etwa die Entwicklung der (Wohnungs-)Gemeinwirtschaft in Deutschland.

## 2. Intermediär? Oder: Von der Unwahrscheinlichkeit des Gelingens

Niklas Luhmann hat in den Schriften zur »Soziologischen Aufklärung« Kommunikation untersucht – und zwar aus der Perspektive der Unwahrscheinlichkeit ihres Gelingens. Das ist eine anregende gedankliche Figur. Sie scheint auf's Beste geeignet, um die Arbeit der »Innovationsagenturen« (wie die IBA-Planungsteams gelegentlich auch genannt werden) näher zu betrachten:

### Intermediäre Funktionen, ...

Luhmanns Überlegungen sind schon deswegen unmittelbar anwendbar, weil es auch in IBA-Prozessen vor allem um Kommunikation geht. Es gilt, Verbindungen zwischen ansonsten getrennt und nach unterschiedlichen Logiken handelnden Akteuren herzustellen, Blockaden zu lösen, mobilisierbare Kräfte zu identifizieren und zu fördern, neue Formen der Interaktion und Kooperation zu erproben und vor allem Lernprozesse voranzutreiben. Das ist eine »intermediäre«, in Zwischenräumen angesiedelte Rolle. Und die ist nahezu zwangsläufig mit Konflikten und Reibungen verbunden.

Denn es ist ja nicht so, dass viele der Akteure darauf warten, in dieser Weise in Kommunikationsprozesse einbezogen zu werden. Sie empfinden das vielmehr nicht selten als Einmischung einer dazu nicht befugten Organisation. Zudem bedeutet das Einlassen auf derlei Kooperation Mehrarbeit. Denn es geht um das Verlassen von Routinen, in denen man sich eingerichtet hatte. Und nicht nur gelegentlich widersprechen die neuen Ansätze ausdrücklich bisher dominanten Interessen bzw. Denk- und Handlungsgewohnheiten.

Das kann weit reichende Konsequenzen haben, die Karl Ganser einmal in der für ihn typischen Klarheit so ausgedrückt hat: Wer Neuerungen durchsetzen wolle, müsse verhindern, dass »die alten Eliten wieder das Sagen haben«.

Solche Zumutungen ertragen die etablierten Akteure in der Regel nur, weil ihnen vermittelt wird, es handele sich um Experimente, um einen Ausnahmezustand. Und der sei befristet. Und mit ihm die Tätigkeit der IBA-Planungsteams. Die sind also nicht nur intermediär, sondern auch temporär.

### ... Positionen und ...

Gemeinhin ist für das Wirksamwerden von IBA-Organisationen ein möglichst großes Maß an organisatorischer wie inhaltlicher Unabhängigkeit von zentraler Bedeutung. Daher haben sie in der Regel nicht nur intermediäre Funktionen, sondern sind auch »intermediär« angesiedelt – also außerhalb der administrativen Großstrukturen, etwa als eigenständige Planungsgesellschaft, mit eigenem Haushalt, Personal und so fort. Damit unterliegen sie zumeist keiner direkten Weisung und dürfen oder müssen ihre Legitimation durch eigene Arbeit nachweisen – haben aber auch keine Befugnisse gegenüber Dritten. Die müssen sie vielmehr zur Mitwirkung gewinnen.

Um die zu bewirken sind Push- und Pull-Faktoren von Bedeutung: Problemdruck bei zentralen Akteuren ist üblicherweise ein wichtiger Push-Faktor. Je ausgeprägter die Rat- und Hilflosigkeit, umso deutlicher die Mitwirkungsbereitschaft. Allerdings gilt auch umgekehrt: Je undeutlicher der Handlungsdruck und abstrakter die Zielsetzung, umso skeptischer die Haltung.

Es muss aber auch weitere Gründe für potenzielle Partner geben, sich auf Kooperationen einzulassen – selbst dann, wenn Ideen und Projekte zunächst ungewohnt oder gar befremdlich erscheinen. Einer der in diesem Sinne wirkungsvollsten Pull-Faktoren ist finanzieller Art – besteht etwa im privilegierten Zugang zu Fördermitteln. Aber auch die (politische) Macht der IBA-Trägerschaft sowie die Beratungskompetenz und Öffentlichkeitswirkung der Planungsgesellschaft können »Anziehungskraft« entwickeln.

In Summe heißt das: Je geringer die organisatorische Unabhängigkeit der Innovationsagenturen und die Wirkkraft der Push- und Pull-Faktoren umso geringer die Erfolgsaussichten. Und das ist noch nicht alles. Es gibt...

### ... weitere Unwahrscheinlichkeiten des Gelingens

Aus einer nach unten offenen Liste der strukturellen Überforderungen, die die Tätigkeit aller IBA-Teams mehr oder minder stark prägen, hier nur noch einige Stichpunkte:

- Ihre Tätigkeit ist befristet (zumeist zehn, in Wien sechs Jahre), soll aber nachhaltig wirken.
- Das zur Legitimation ihrer Tätigkeit verwendete Argument des »Ausnahmestandes« (siehe oben) steht der Nachhaltigkeit nicht nur inhaltlich im Wege, sondern blockiert vielfach auch Versuche zur Bildung von Folgeorganisationen.
- Sie sollen in »geschützten Räumen«, also ohne Einmischung von außen, Neuerungen erproben. Zugleich aber werden sehr bald »vorzeigbare Ergebnisse« von ihnen erwartet. Wesentliche Ergebnisse sind jedoch nur bedingt »vorzeigbar«, stecken sie doch (siehe oben) vor allem in den Prozessen.
- Eine breite Öffentlichkeit soll erreicht und möglichst begeistert werden. Zugleich gilt es internationale Strahlkraft zu entfalten, die kritische Fachöffentlichkeit zufriedenzustellen und die Politik bei Laune zu halten. Aber an den richtigen Stellen auch unbequem zu sein, womöglich weh zu tun...

Kurzum: Es ist schlicht unmöglich, mit einer IBA allen und allem gerecht zu werden. Darauf könnte man antworten: Soll sie ja auch nicht – sonst wäre sie keine IBA. Womit die Luhmann'sche Unwahrscheinlichkeit in Form systematischer Überforderung auf den Punkt gebracht wäre ... und es Zeit wird, nach Wien zu blicken.

### 3. Eine IBA für Wien. Oder: Zukunft mit Herkunft

Die Wiener Boden-, Wohn-, Stadterneuerungs- kurz: Stadtentwicklungspolitik hat in Fachkreisen außerhalb Österreichs, man kann schon sagen: weltweit, einen einzigartigen Ruf. Der ist durchweg positiv. Denn das, was sich im Verlaufe eines Jahrhunderts in Wien entwickelt hat, liegt so weit über dem Niveau anderer Metropolen, dass man es aus der Ferne nur anstaunen kann.

Da stellt sich eigentlich sofort die Frage: Wozu da noch eine IBA? Welche Leerstellen gilt es zu füllen? Was gilt es neu zu (er)finden? Wenn Ratlosigkeit ein Push-Faktor für IBA ist, dann kann es sich hier jedenfalls nur um jene Art von Nicht-Weiter-Wissen handeln, die der Physiker Enrico Fermi in den Satz kleidete, er sei »still confused, but on a higher level«.

#### Higher Level

Der besondere Ruf Wiens in vielen zentralen Handlungsfeldern der Stadtentwicklung kommt nicht von ungefähr. Das sei mit einigen Stichworten in Erinnerung gerufen:

- Das über 100 Jahre entwickelte System sozialen Wohnens ermöglicht über 60 % der heutigen Bevölkerung ein von den Mechanismen des Marktes (durch dauerhafte Sozialbindung) unbehelligtes Wohnen. Eine wesentliche Rolle spielt dabei der Gemeindewohnbau, dem ein Fünftel des Wohnungsbestandes zu verdanken ist.
- Eine seit 1984 mit dem »Wiener Bodenbereitstellungs- und Stadterneuerungsfonds« (heute: wohnfonds\_wien) konsequent betriebene Bodenpolitik, sichert der Stadt Gestaltungsmacht bei zentralen Aufgaben der Stadtentwicklung.
- Die technischen, ökologischen und sozialen Qualitäten des Wohnungsneubaus wurden und werden kontinuierlich weiterentwickelt – etwa durch Konzeptverfahren bzw. Bauträgerwettbewerbe. Der regelmäßig ausgelobte Wiener Wohnbaupreis kündigt weit über die Grenzen der Stadt hinaus von den Meriten dieses Konzepts.
- Mit der sanften Stadterneuerung war Wien schon in den späten 1970er Jahren europäischer Vorreiter einer bestandsorientierten Sanierung, die soziale Belange der Bewohnerschaft (und ihre Zahlungsfähigkeit) zu wesentlichen Kriterien machte, Partizipation ernst meinte und über die Wohnungen und Gebäude hinaus auch das Quartier in den Blick nahm.
- Neben zahlreichen kommunalen Betrieben und Ressorts gestalten in Wien auch die auf frühere Genossenschaftsgründungen zurückgehenden Gemeinnützigen Bauvereinigungen als weitere Akteure die Wohnpolitik vor Ort wesentlich mit.

Das alles reicht weit zurück. Dauert an. Und wird durch Entwicklungen in jüngerer Zeit fortgeschrieben, etwa:

- die zunächst holprige, aber nun in Fahrt gekommene Einbeziehung von Wohngruppen und anderen alternativen Akteuren als Wohnbauträger,
- die international beachtete Stadterweiterung in der Seestadt Aspern und nicht zuletzt
- die 2018 eingeführte Flächennutzungskategorie »Geförderter Wohnbau«, mit der der Bodenspekulation entgegengewirkt wird, indem Grundstückspreise de facto gedeckelt werden.

Entscheidend ist hier die Summe all dessen. Und die Zeit. Und die Beharrlichkeit. Genauer die unglaubliche Geschichte einer – damals im Wortsinne revolutionären – Innovation, die mit dem Roten Wien vor 100 Jahren begann. Die nicht von politischen Gegenbewegungen kassiert wurde oder im eigenen Erfolg verdorrte – wie vielerorts sonst. Sondern fortgeschrieben, weiter entwickelt wurde.

Ein Beispiel nur: Nie scheint man in Wien auch nur einen Gedanken darauf verschwendet zu haben, den kommunalen Wohnungsbestand zu veräußern – während das im neoliberalen Überschwang vielerorts geschah.

Staunenswert ist also die – trotz vieler »Häutungen und Wandlungen« wie Anh-Linh Ngo in der Zeitschrift arch+ schreibt – »Kontinuität der politischen Einsicht der Wiener Kommune, dass Wohnen eine gesellschaftliche Aufgabe ist und nicht allein dem Markt überlassen werden darf«.

### **Herkunft als Ressource: Die Evolution der Innovation**

Man sollte meinen, es sei müßig, die Alleinstellungsmerkmale Wiens in einer Publikation aufzulisten, die zur IBA in Wien erscheint. Aber genau da beginnen die Fragezeichen. Denn es fällt auf, dass das (aus der Ferne) Besondere Wiens in der Selbstdarstellung der IBA\_Wien 2022 nur eine nachgeordnete Rolle zu spielen scheint: Schaut man etwa in die ersten Seiten des Memorandums zur IBA\_Wien 2022 erkennt man kaum, dass da von jenem Wien die Rede ist, das anderen so Vorbildlich erscheint. Von Details abgesehen könnte das der Vorspann zu einer IBA in jeder unter Wachstumsdruck stehenden westeuropäischen Metropole sein... Und die vielen richtigen und wichtigen Fragen, die sich anschließen, könnten gleichfalls überall gestellt werden. Aber stellen sie sich in Wien nicht anders als überall?

Auch das Leitmotiv »Neues soziales Wohnen« verwirrt im ersten Moment. Wirft es doch sogleich die Frage auf: Was ist denn – in Wien! – schlecht am »alten«? Warum und wem stellt sich in der »Hauptstadt des Sozialen Wohnens« die Frage nach dem »Neuen«?

Wie oben schon erwähnt stellt sich diese Frage vor Ort gewiss anders als aus der Ferne. Beiden Perspektiven dürfte jedoch die Einsicht gemein sein, dass man sich auf Meriten nicht ausruhen darf. Dass also auch die Innovation der (weiteren) Evolution bedarf.

Aber führt dieses Voranschreiten zu »Neuem«? Ist das in diesem Fall überhaupt eine sinnvolle Zuschreibung – fragt sich der Außenstehende. Und verweist darauf, dass es das, was da als »neu«, »innovativ« und ausstellungswürdig apostrophiert wird, nicht selten schon gibt.

Wo? In Wien natürlich.

Ein Beispiel: Die »innovativen Baugruppenprojekte« im Sonnwendviertel haben ihre Vorläufer. Auch die waren schon der Gemeinschaftsorientierung verpflichtet und schufen staunenswert kreative Raumangebote. Im Sonnwendviertel kann man nun – mit Bewunderung – den nächsten Entwicklungsschritt besichtigen: Baugruppen in großer Zahl, ein noch weiteres Spektrum spannender baulicher Lösungen, besondere Beachtung der Erdgeschosse und Stärkung des Quartiersbezugs.

Aber auch alles das hat wieder Vorläufer – in Wien.

Und wenn nun in den Wohnungsbeständen der 50er und 60er Jahre das Quartiersdenken mitsamt Quartiersbetreuung Einzug hält, dann ist auch das schon in der Stadterneuerung Wiens erprobt.

Und so weiter und so fort...

Kurzum: Nicht wenige der »neuen« Projekte sind Weiterentwicklungen, resultieren aus internen Lernprozessen (zu denen die IBA\_Wien wesentlich beitrug) und bilden Kulminationspunkte verschiedener Entwicklungslinien in und aus Wien. Es geht um Fort-Schritte, um Weiterentwicklungen von Vorhandenem. Vielfach kann dabei aus dem großen Reservoir früherer Experimente und Erfahrungen geschöpft werden.

Herkunft ist hier Ressource.

Dass das auch in einem sehr viel weiteren, über Projekte und Einzelthemen hinaus gehenden Sinne gilt, hat einer der IBA-Initiatoren, der heutige Bürgermeister Michael Ludwig so beschrieben: »Das im Jahr 2019 begangene 100-jährige Jubiläum des Gemeindebaus im Roten Wien lehrt uns [...], dass der Erfolg dieser Tradition nicht im Festhalten an Details, sondern an Grundsätzen besteht.« Diese Grundsätze und die Kontinuität, mit der an ihnen festgehalten wurde, bringen eine Haltung zum Ausdruck, die Basis und Ressource zugleich darstellt. Wozu aber dann eine IBA? Auch dazu äußert sich Ludwig: »Die Prozesse und die Formen der Umsetzung müssen immer wieder an die jeweils aktuellen Entwicklungen und Anforderungen angepasst werden. Nur so war es bisher möglich, den Standard des Wohnens in Wien hoch zu halten und ständig weiter auszubauen...«

»Anpassen der Formen und Prozesse« könnte also als eine Art Generalaufgabe der IBA in Wien angesehen werden.

Damit wird aber zugleich ein wesentlicher Unterschied zu den Aufgaben markiert, die sich anderen IBA stellten. Da ging es um den Bruch mit Gewohntem, das Verlassen alter Pfade, das Ausfüllen von Leerstellen. Dort mussten neue Grundsätze erkämpft, hier in Wien kann an ihnen festhalten werden.



Möglicherweise liegt dem IBA-Format insgesamt ein Innovationsverständnis als Prämisse zugrunde, das nicht so recht zur Wiener Situation passt. Auch die organisatorischen Gegebenheiten und Anforderungen unterscheiden sich hier vom idealtypischen IBA-Verständnis. Womit wir zu den Ausgangsbegriffen – Innovation und Intermediarität – zurückkehren, um festzustellen, dass in Wien Besonderes entstand.

#### **4. Schultern von Riesen. Oder: Auf hohem Niveau entwicklungsfähig bleiben**

»Ein Zwerg, der auf den Schultern von Riesen steht, kann weiter sehen als der Riese selbst«. Dieser Satz taucht seit dem 12. Jahrhundert in verschiedenen Varianten quer durch die europäische Geistesgeschichte auf. Immer aber ist die Kernaussagen klar: Wer auf Wissen, auf Erfahrungen und Erkenntnisse aufbaut, wer sich in eine Kontinuität einreihet, die über einzelne Anlässe und Etappen hinweg reicht, schafft Voraussetzungen für weite Sicht. Und Fortschritt auf einem Niveau, das denen verwehrt bleibt, denen keine Riesen zur Verfügung stehen.

Das Bild vom Riesen und dem Zwerg wird gern in wissenschaftstheoretischen Kontexten verwendet, passt aber auch bestens auf die Wiener Situation und die Rolle der dortigen IBA. Sie ist auf eben dem hohen Niveau angesiedelt, das ihr 100 Jahre Wohnpolitik, 50 Jahre Stadterneuerungserfahrung und manches mehr bieten.

Und sie übernimmt eine besondere Funktion. Sie kann weiter blicken, sieht auch Aufgaben, die erst noch kommen, denkt also »proaktiv«. Man wird annehmen können, dass – um die Riesen-Metapher noch einmal zu bemühen – der da auf den Schultern Hockende »seinem« Riesen das eine oder andere ins Ohr flüstert und ihn wohl auch piesackt. Auf dass er sich weiter bewege. In die richtige Richtung.

Womit wir wieder bei den Innovationen, den evolutionär-nachhaltigen zumal, sind. Sie können diese besondere Eigenschaft nur erwerben, wenn sie als Prozess verstanden werden. Einer, der vorangetrieben wird, sich weiter entwickelt, in großen oder kleinen Schritten. Dazu bedarf es der Anstöße. Und eine IBA kann die geben. Auch wenn sie klein ist und a priori wenig Gestaltungsmacht hat. Denn, das lehrt uns die neuere Transformationsforschung, wichtige Impulse gehen oft von Nischen, von kleinen, schwach wirkenden Akteuren am Rande eines Feldes (oder auf der Schulter eines Riesen) aus.

Allerdings: Der Umgang mit Riesen ist nicht immer einfach. Sie schätzen die Ruhe. Sind auch nicht ständig auf Trab zu halten. Und haben ihre eigene Sicht der Dinge.

Auch Innovationen münden in Verfestigungen. Es entstehen Strukturen, Organisationseinheiten, Zuständigkeiten, Verfahrensregeln, Eigenlogiken. Das ist zunächst Nachweis ihrer Wirkung und insofern ein Erfolgsmerkmal.

Aber es bedarf immer wieder der Anstöße, um Erstarrung und den Verlust des vormals motivierenden Spirits zu vermeiden.

Bezogen auf das Wiener Modell mit seinen zahlreichen Handlungsfeldern kann man sich den Niederschlag einer hundertjährigen Evolution als riesiges Gleisfeld vorstellen (vgl.

Grafik „Mama Wien“ auf Seite 20/21), auf dem die verschiedenen Akteure nebeneinander hin- und herfahren. Da stellt der Versuch, zumindest projektbezogen ein Miteinander entstehen zu lassen (und Kollisionen zu vermeiden), eine große Herausforderung dar.

Schon dieses Bild verdeutlicht die Schwierigkeit der Aufgabe. Sie wird noch ungleich größer, wenn sie über Projekte hinaus geht, womöglich den Einbau neuer Weichen nahelegt oder sich gar auf die Weiterentwicklung des Gesamtsystems richtet.

Vollends unlösbar scheint sie zu werden, wenn man sich die Position vergegenwärtigt, von der aus das IBA-Team in Wien agieren musste. IBA-Gesellschaften haben generell – siehe oben – »intermediäre« Funktionen und Positionen. Sie sitzen zwischen verschiedenen Stühlen, die oft nur unwillig weit genug auseinander gerückt werden. Aber immerhin haben sie zumeist die Freiheit des »Fremden« oder »Außenstehenden«, der sich zudem mit Fragen befasst, die nicht schon von vielen anderen bearbeitet werden. Nicht so das IBA-Team in Wien. Es steckt mitten drin. Ist Teil einer Behörde. Soll also von innen heraus etwas bewirken. Und agiert dabei in Handlungsfeldern, für die sich viele zuständig fühlen.

Eigentlich ein Unding.

Zumal wenn auch noch personelle, zeitliche und andere Ressourcen geringer sind als bei den meisten ihrer Vorgängerinnen.

Und es an wesentlichen Push- (z.B. lokale Ratlosigkeit, Handlungsdruck) wie Pull-Faktoren (z.B. privilegierte Förderung der Projekte) zu fehlen scheint.

Und – last but not least – das Unsichtbarkeitsproblem hier potenziert wirkt: Im Kern ist die IBA\_Wien in noch viel stärkerem Maße als alle vor ihr eine Prozess-IBA. Das sieht man den Projekten – zumal aus der Ferne – nicht an, kann man nicht ausstellen. Mithin bleiben viele ihrer Leistungen für Außenstehende »unsichtbar«.

Hinzu kommt: Die Anstrengung, etwas Gutes noch besser zu machen, Innovationen weiter zu entwickeln, lernfreudig und -fähig zu halten, ist besonders groß. Das sind die berühmtesten letzten 10 %, die besonders viel Kraft kosten. Das vermögen nur Insider zu ermessen. Ausstellen lässt sich auch diese Leistung nicht.

Alles das lässt an einen Satz Herbert Achternbuschs aus den 1970er Jahren denken, der sich in Teilen der damaligen Jugendbewegung großer Beliebtheit erfreute: »Du hast keine Chance – also nutze sie«.

Die IBA\_Wien 2022 hat sie genutzt.