

## Wege zur Entscheidungsfindung [1]

Autoren:

Kornelius Götz

**In den vorangegangenen Beiträgen wurde die Aufgabe Erhaltung eines Industriedenkmal als Planungsprozess definiert und die Voraussetzungen zur Bewältigung der Aufgabe beschrieben. Außerdem wurden die zentralen wichtigsten Beteiligten benannt und die Entwicklung eines Leitbildes als langfristige, nicht auf das Tagesgeschäft bezogene Zielvorgabe definiert. Auf dieser Basis kann nun die Entscheidungsfindung entwickelt werden.**

Die Entscheidungsfindung umfasst vier grundsätzliche Bestandteile, wobei die ersten drei inhaltlich und zeitlich miteinander verzahnt sind und sich wechselseitig beeinflussen: Die Bestandsdokumentation und die Zustandsanalyse im Verbund mit Nachnutzungsüberlegungen bilden die Basis für das Erhaltungsziel bzw. für die Erhaltungsziele. Es können auch zeitgleich mehrere Erhaltungsziele an einem Industriedenkmal realisiert werden. Erst danach können konkrete Erhaltungsmaßnahmen geplant und später umgesetzt werden.



(English diagram [2])

Damit wäre bereits die Antwort auf die Frage gegeben, wie man zu einer für alle Beteiligten nachvollziehbaren Entscheidung kommt: Die Entscheidungsfindung wird in ihre vier Bestandteile zerlegt. Dadurch entstehen überschaubare Einzelteile, die zwar inhaltlich klar voneinander abgrenzbar sind, aber im Projektalltag häufig zeitlich parallel bearbeitet werden müssen. Ein idealer Projektablauf ist hier dargestellt: EN 16853:2017 [3] "Erhaltung des kulturellen Erbes - Erhaltungsprozess - Entscheidungsprozesse, Planung und Umsetzung; Deutsche und Englische Fassung".

Wichtig ist auf jeden Fall, alle Entscheidungen transparent und für Dritte nachvollziehbar zu machen.

Im Folgenden werden kurz die vier Bestandteile der Entscheidungsfindung vorgestellt.

### Nachnutzungsüberlegungen

Nachnutzungsüberlegungen finden dann statt, wenn die ursprüngliche Nutzung aufgehört hat. Häufig

liegt zwischen dem Beginn dieser Phase und dem Ende der ursprünglichen Nutzung ein Zeitraum von mehreren Jahren. Die Zerstörung von Einzelteilen durch Vandalismus oder mangelhafte Pflege sind typisch für diese Zwischenzeit.

Der Begriff Nachnutzung ist vielmehr sehr weit gefasst: Er reicht zum Beispiel von der vollkommenen Nutzungsänderung zur Wohn- oder Gewerbeimmobilie (Denkmalhülle mit total verändertem Innenleben) bis zum „Denkmal seiner selbst“ (Konservierung des Ist-Zustandes). Öffentliche oder private Nutzung oder die Mischung beider Formen können vorkommen.

Wenn noch keine konkrete Nachnutzungsentscheidung möglich ist, sind sogenannte neutrale Nachnutzungsüberlegungen sinnvoll: Bei Gebäuden wird beispielsweise durch eine Dach- und Fachsanierung die Substanz erhalten, um spätere Entscheidungen für weitergehende Nachnutzungen offen zu halten; man spricht dann von „nutzungsneutral“.

Die Nachnutzungsüberlegungen müssen die wesentlichen Aussagen enthalten zur künftigen

- Trägerschaft, Präsentation, Finanzierung;
- Sicherung der Substanz – bei Gebäuden: Bausubstanz - und des Inventars.

Weiterführend dazu in Nachnutzungsüberlegungen [4].

### **Bestandsdokumentation und Zustandsanalyse**

Parallel zu den ersten Nachnutzungsüberlegungen wird die Bestandsdokumentation eines Industriedenkmals mit Zustandsanalyse durchgeführt. Sie umfasst alle Informationen, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt verfügbar sind. Das können im Einzelnen sein:

- Beschreibung in Wort und mit Fotografien;
- Ergebnisse von Archivrecherchen;
- Erstellung digitaler Planunterlagen mit Zustandskartierungen.

Weiterführend in Dokumentation der getroffenen Maßnahmen [5].

### **Erhaltungsziel(e)**

Das Ergebnis der Nachnutzungsüberlegungen und Bestandsdokumentation mündet in die Formulierung eines (oder mehrerer) Erhaltungsziel(e). Denn innerhalb eines Industriedenkmals können durchaus mehrer (Sub)ziele realisiert werden. Durch die Erhaltungsziel(e) wird das Industriedenkmal in seiner künftigen materiellen Erscheinung entscheidend geprägt.

Die Auswahl und Festlegung eines bestimmten Erhaltungszieles ergibt sich nicht automatisch aus der Geschichte oder dem aktuellen Zustand des Industriedenkmals. Prinzipiell können die Ziele zwischen zwei Extremen festgelegt werden:

- Konservierung des Stillstandes (Ruine) oder
- Reparatur, Renovierung, Sanierung.

In der Praxis beeinflussen Restriktionen durch das vorgegebene Budget häufig das Erhaltungsziel. Weiterführend dazu in Zielbestimmungen [6].

### **Massnahmenplanung und Umsetzung**

Erst wenn die Ziele bestimmt wurden, können die konkreten Erhaltungsmaßnahmen geplant und umgesetzt werden – niemals umgekehrt! Diese Reihenfolge wird häufig in ihrer Bedeutung unterschätzt, weil die vorangegangenen 3 Arbeitsschritte (Nachnutzungsüberlegung, Bestandsdokumentation, Erhaltungsziel) nur auf dem Papier existieren und in dieser frühen Phase

noch unsichtbar sind.

Bei den Maßnahmen soll das Einfache zuerst geplant und umgesetzt werden, komplexere Maßnahmen folgen erst dann, wenn das Einfache nicht funktioniert. Daraus ergibt sich eine Maßnahmenhierarchie aus Vorbeugung, Konservierung, Restaurierung und Rekonstruktion.

Häufig ist der Mindest-Handlungsbedarf, also das, was auf jeden Fall passieren muss, durch Vorbeugungsmaßnahmen und Konservierung zu erreichen.

Weiterführend dazu in Umsetzung: Ausschreibungen und Zeitplan [7].

### Fazit

Die Entscheidungsfindung ist nachvollziehbar, wenn sie in vier Bestandteile zerlegt wird: Nachnutzungsüberlegung, Bestandsdokumentation mit Zustandsanalyse, Erhaltungsziel und Maßnahmenplanung mit Umsetzung.

Die drei zuerst genannten Bestandteile beeinflussen sich gegenseitig und bilden so einen Regelkreis, der in die Maßnahmenplanung mündet.



(English diagram [8])



Schema: Die vier Bestandteile der Entscheidungsfindung  
Bildurheberrechte: Kornelius Götz



Schema: Entscheidungsfindung als Regelkreis  
Bildurheberrechte: Kornelius Götz

---

### Links

- [1] <https://www.indumap.de/content/wege-zur-entscheidungsfindung>
  - [2] <http://www.indumap.de/content/diagram-four-components-decision-making>
  - [3] <http://www.din.de/de/mitwirken/normenausschuesse/nabau/normen/wdc-beuth:din21:263868643>
  - [4] <http://www.indumap.de/content/nachnutzungs%C3%BCberlegungen>
  - [5] <http://www.indumap.de/content/dokumentation-der-getroffenen-ma%C3%9Fnahmen>
  - [6] <http://www.indumap.de/content/zielbestimmung>
  - [7] <http://www.indumap.de/content/umsetzung-ausschreibungen-und-zeitplan>
  - [8] <http://www.indumap.de/content/diagram-four-components-decision-making-circuit>
- 

**Source URL (modified on 18/12/2018 - 15:22):** <https://www.indumap.de/content/wege-zur-entscheidungsfindung>