Kapitel eins Die organische Ordnung

In der Mitte des 20. Jahrhunderts haben fast alle Gemeinden, die eine verantwortungsvolle Haltung gegenüber der Umwelt einnehmen wollen, ein Planungsinstrument namens "Masterplan" eingeführt oder beabsichtigen, es einzuführen, das jeden einzelnen Bauakt kontrolliert, der in der Umgebung stattfindet in Ihrer Nähe. In anderen Ländern wird dieser Masterplan als Entwicklungsplan, Übersichtsplan oder Rahmenplan bezeichnet.

Der Masterplan kann viele Formen annehmen, aber fast alle haben eines gemeinsam. Das heißt, dass ein Plan erstellt wird, der die zukünftige Entwicklung der Gemeinde festlegt und Landnutzungen, Funktionen, Prioritäten und andere Merkmale vorschreibt, die in verschiedenen Bereichen umgesetzt werden können oder müssen.

Diese Pläne zielen zusammen mit dem Masterplan darauf ab, die mehreren Hundert baulichen Eingriffe zu koordinieren, die ansonsten unabhängig voneinander wären. Mit anderen Worten, sie zielen darauf ab, sicherzustellen, dass die vielfältigen konstruktiven Interventionen in einer Gemeinschaft allmählich zur Schaffung eines integrierten Ganzen beitragen und nicht zu einer einfachen Ansammlung von nicht verwandten dementen Menschen, dh zu einem echten Chaos.

In diesem ersten Kapitel wollen wir zeigen, dass der allgemeine Plan, wie er allgemein verstanden wird, nicht in der Lage ist, ein integriertes Ganzes zu schaffen. Es kann eine Totalität schaffen, aber kein integriertes Ganzes. Sie kann eine totalitäre Ordnung schaffen, aber keine organische Ordnung. Wir wollen im Wesentlichen aufzeigen, dass, auch wenn es eine reale Aufgabe ist, dafür zu sorgen, dass die einzelnen konstruktiven Eingriffe ein integriertes Ganzes beleben, der Gesamtplan, konventionell verstanden - d.h. ausgehend von einem Zukunftsplan - dies jedoch nicht erfüllen kann Aufgabe. Wie wir sehen werden, ist der herkömmlich verstandene Masterplan das nicht es kann das zugrunde liegende Problem lösen, weil es zu starr dafür ist – und weil es darüber hinaus eine Reihe neuer Probleme schafft, die in menschlicher Hinsicht schädlicher sind als das Chaos, das es zu verhindern versucht.

Um diese These zu untermauern, werden wir jedoch die bereits im Buch The Timeless Way of Building dargelegten Argumente bis zu einem gewissen Grad erneut erläutern und uns hier mehr mit den praktischen Problemen befassen, die diese Argumente mit sich bringen.

Wir beginnen mit der Definition des Begriffs der organischen Ordnung. Jeder ist sich bewusst, dass dem größten Teil der gebauten Umwelt heute eine natürliche Ordnung fehlt, eine Ordnung, die an Orten, die in vergangenen Jahrhunderten gebaut wurden, immer vorhanden ist und umgekehrt. Diese Bestellung. natürlich oder organisch manifestiert sich, wenn es ein perfektes Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen der einzelnen Teile und den Bedürfnissen des Ganzen gibt.

In einer organischen Umgebung steht jeder Ort für sich, aber verschiedene Orte beteiligen sich an

der Bildung eines globalen Ganzen, das jeden einzelnen Teil umfasst und in dem sich jedes einzelne Individuum, das Teil davon ist, identifiziert.

Die Cambridge University ist ein Beispiel für perfekte organische Ordnung. Eines der schönsten Merkmale dieser Universität ist die Art und Weise, wie die Colleges – St. Johns, Trinity, Trinity Hall, Clare, Kings, Peterhouse, Queens – zwischen der Hauptstraße der Stadt und dem Fluss angeordnet sind. Jedes College besteht aus einem System von Wohngerichten, von denen jedes einen Eingang auf der Straße hat und den Fluss überblickt. jedes College hat seine eigene kleine Brücke, die den Fluss überquert und zu den Wiesen dahinter führt; Jedes College hat auch ein eigenes Bootshaus und Uferwege. Obwohl jede Hochschule dem gleichen System folgt, hat jede von ihnen ihren eigenen spezifischen Charakter. Die einzelnen Höfe, Eingänge, Brücken, Bootshäuser und Wege unterscheiden sich von College zu College. Der schönste Aspekt von Cambridge liegt vielleicht einerseits in der Gesamtorganisation aller Colleges und andererseits in den spezifischen Merkmalen der einzelnen Colleges. Dies ist ein Beispiel für perfekte organische Ordnung. Es herrscht auf jeder Ebene ein perfektes Gleichgewicht und eine perfekte Harmonie zwischen den einzelnen Teilen.

Was war der Grund für diese Bestellung? Es war sicherlich nicht geplant; Tatsächlich gab es keinen allgemeinen Plan. Die Regelmäßigkeit und Reihenfolge waren jedoch zu genau, um zufällig bestimmt zu werden. Irgendwie führte die Kombination aus stillschweigenden kulturellen Vereinbarungen und traditionellen Methoden des Umgangs mit bekannten Problemen dazu, dass Menschen, Während sie getrennt arbeiteten, arbeiteten sie dennoch zusammen und teilten dieselben Prinzipien. So besonders und charakteristisch die einzelnen Teile auch sein mögen, so gab es doch immer eine Ordnung, die das Ganze beherrschte.

Heute ist diese Kunst verloren. Heutzutage scheint der Prozess des Wachsens und Entwickelns fast nie in der Lage zu sein, diese subtile Balance zwischen der Bedeutung der einzelnen Teile und dem Zusammenhalt der Umwelt als Ganzes herzustellen. Das eine oder andere überwiegt immer.

In manchen Fällen gewinnen die Teile die Oberhand über das Ganze, wodurch es verloren geht. Dies ist zum Beispiel bei der University of California in Berkeley der Fall. Ein Campus, der einst schön war und jetzt auf eine Masse verstreuter Gebäude reduziert wurde, die sich alle voneinander unterscheiden und mit ihren eigenen lokalen Problemen zu kämpfen haben. Die verschiedenen Gebäude bilden kein integriertes Ganzes miteinander. Auf der Gesamtebene des Campus gibt es Funktionsmängel: Die Straßen sind verstopft; der Verkehr ist chaotisch.

Berkeley: Das Einzelne überwiegt das Ganze

In anderen Fällen kommt es vor, dass sich das Ganze durchsetzt und die Integrität der einzelnen Teile verloren geht. Dies geschah zum Beispiel auf dem Chicago Circle Campus der Universität von Illinois. Die Universität wurde von einer Gruppe von Architekten als Ganzes konzipiert; und die Bedürfnisse der Räume oder der einzelnen Gruppen wurden vollständig von der totalitären Ordnung der architektonischen Konzeption erstickt. Die Räume im Inneren des Gebäudes sind völlig ineffizient!: Sie haben willkürliche Formen, sie sind ohne Fenster usw. Es gibt eine gewisse Ordnung im Ganzen, aber keine Ordnungsmöglichkeit in den einzelnen Teilen.

Chicago Circle: das Ganze erstickt die Teile

Wir definieren organische Ordnung als jene Art von Ordnung, die erreicht wird, wenn ein perfektes Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen der einzelnen Teile und den Bedürfnissen des Ganzen besteht.

Die University of Cambridge ist ein sehr schöner Ort, weil sie in diesem spezifischen Sinne eine organische Umgebung ist. Heute jedoch ist die Methode, mit der die University of Cambridge geschaffen wurde, nicht mehr nachzuvollziehen. Traditionen sind verschwunden; Probleme ändern sich schnell; kulturelle Arrangements verblassen; die traditionellen konstruktiven Einzeleingriffe können nicht mehr dazu dienen, eine organische Ordnung zu schaffen. Menschen, die sich mit der Umwelt beschäftigten und keine andere Lösung fanden, begannen zu glauben, dass die Umwelt geplant werden muss - viele Jahre im Voraus -, wenn die Art von Ordnung erreicht werden soll, die früher selbstverständlich war. .

Es ist sicherlich richtig, dass die heutigen Gemeinschaften einen Plan oder eine Planungsmethode brauchen, was auch immer es ist. Ohne einen Plan führt die Anhäufung einzelner fragmentierter Handlungen im Laufe der Zeit zu Tausenden von organisatorischen Fehlern, verzerrten Beziehungen und verpassten Gelegenheiten. Welche Garantien haben wir ohne einen Plan für die University of Oregon, dass das zu konfigurierende Straßensystem letztendlich einfach und leicht zu bedienen sein wird? Wie können wir sicher sein, dass die Schönheit der Willamette, die den Fluss überblickt, nicht allmählich durch eine unkoordinierte Entwicklung getrübt wird? Wer garantiert uns, dass die Parkplatzverteilung den aktuellen Bedürfnissen entspricht? Und wie können wir sicher sein, dass Abteilungen bei ihrer Entwicklung ein Gewebe gemeinsamer Interessen und Funktionen schaffen und kein Chaos zufällig hinzugefügter Teile?

Kurz gesagt, eine ungeplante Entwicklung kann leicht zu mangelnder Abstimmung zwischen einzelnen Teilen und Chaos im Ganzen führen. Wenn wir in der heutigen fragmentarischen Szene eine organische Ordnung schaffen wollen, können wir uns nicht mehr auf ungeplantes und unkoordiniertes Bauen verlassen. Ohne irgendeine Art von Planungsmethode besteht keine Möglichkeit, dass die University of Oregon jemals auch nur annähernd eine so tiefgreifende und harmonische Ordnung erreichen wird, wie sie in der University of Cambridge existiert.

Der Masterplan war der herkömmliche Weg, um diese Schwierigkeit zu lösen. Es versucht, einige allgemeine Kriterien festzulegen, die die Harmonie der Umgebung als Ganzes garantieren, während es gleichzeitig den einzelnen Gebäuden und Freiräumen für lokale Bedürfnisse Freiräume lässt. Fast alle großen Campus haben eine Art Masterplan verabschiedet; Die University of Oregon hatte im Laufe der Jahre einige.

Lassen Sie uns die Sache genauer untersuchen. Der Masterplan einer Hochschule besteht im Wesentlichen aus einem Projekt. Dieser Plan, der die Universität beschreibt, wie sie in recht ferner Zukunft stehen "sollte" - zum Beispiel fromm nach zwanzig Jahren. Der Plan berücksichtigt zwei Ordnungen von Elementen – diejenigen, die bereits jetzt existieren und die nach Ansicht der Planer dort bleiben müssen, wo sie sind; und solche, die es derzeit nicht gibt und die gebaut werden müssen. Da der Plan ein Bild der zukünftigen Universität als Ganzes darstellt, ist es recht einfach sicherzustellen, dass die Häuser, Klassenzimmer, Straßen, Parkplätze, Freiflächen alle Elemente in kohärenter Weise miteinander verbunden sind.

Die Umsetzung eines solchen Plans läuft zumindest theoretisch darauf hinaus, die Lücken zu füllen und dabei die durch den Plan festgelegte Landnutzung zu respektieren. Wenn der Prozess gewissenhaft befolgt wird, entspricht die gebaute Universität nach der festgelegten Anzahl von Jahren dem Masterplan; und all die verschiedenen Teile dieser Universität werden durch die einfache Tatsache, dass sie in die Räume der Zeichnung eingefügt werden, ein integriertes Ganzes bilden.
Theoretisch ist diese Vorgehensweise sinnvoll. Aber „In der Praxis verfehlen Masterpläne ihren Zweck, da sie eine totalitäre Ordnung schaffen und keine organische Ordnung. Sie sind zu starr; sie können sich nicht leicht an die natürlichen und unvorhersehbaren Veränderungen anpassen, die unvermeidlich im Leben einer Gemeinschaft auftreten. Wenn solche Veränderungen eintreten – in den Meinungen, in den politischen Vorstellungen, in den Möglichkeiten der Gemeinschaft – dann wird der Masterplan hinfällig und wird nicht mehr befolgt. Und selbst wenn die Masterpläne befolgt werden, tragen sie nichts dazu bei, dass jedes Gebäude tief und vital mit allen anderen umgebenden Elementen verbunden ist. Sie spezifizieren die Verbindungen zwischen Gebäuden, die menschliche Dimension, das Gleichgewicht der Funktionen usw. nicht ausreichend, Faktoren, die dazu beitragen, jedes Projekt und jede lokale Konstruktion in die Gesamtumgebung zu integrieren.

In Wirklichkeit stellen diese beiden Mängel die zwei Seiten derselben Medaille dar: die Tatsache, dass es möglich ist Entscheiden Sie heute, wie die Umwelt in zwanzig Jahren aussehen wird, und lenken Sie dann den Prozess der schrittweisen Entwicklung hin zu dieser imaginären und vorgefertigten Welt.

Nur eine totalitäre Vision lässt uns glauben, dass dieser Prozess möglich ist. Der Versuch, ein solches Verfahren zu implementieren, ähnelt ziemlich dem, ein Kinderbuch mit Farben zu füllen, in dem Figuren gezeichnet wurden, die das Kind dann ausmalt, indem es den Zahlen folgt, die in den verschiedenen Teilen angegeben sind. Die Ordnung, die sich aus einem solchen Vorgehen ergibt, ist bestenfalls trivial.

Ich werde diese Probleme mit zwei Beispielen aus dem Eugene-Campus veranschaulichen. Erstens das Problem der Steifigkeit. 1961 verabschiedete die University of Oregon einen Masterplan. Dieser Plan beinhaltete unter anderem die Zerstörung des schönen alten Pionierfriedhofs auf der Südseite des Campus und den Bau von Gebäuden auf dem vom Friedhof eingenommenen Gelände. Eine Gruppe wurde "zur Verteidigung des Friedhofs" gebildet und konnte seine Zerstörung verhindern. Die Universität verpflichtet sich, den Friedhof als historisches Denkmal zu erhalten. Aber das Ergebnis war, dass alles auf den Kopf gestellt wurde der Generalplan, der den Bau von Gebäuden auf dem Friedhofsgelände vorsah. Größe und Dichte der umlaufenden Gebäude wurden in den Plänen so konzipiert, dass sie mit den auf dem Friedhofsgelände errichteten Gebäuden übereinstimmen. Die Anordnung des gesamten südwestlichen Quadranten der Universität, einschließlich der Gestaltung eines verhaltenswissenschaftlichen Komplexes, war unter Berücksichtigung der Beziehungen zu den auf dem Friedhofsgelände entstehenden Gebäuden untersucht worden. Als feststand, dass die Universität dieses Areal nicht mehr bebauen würde, wurden diese Zusammenhänge unklar. Das gesamte Areal musste neu gestaltet werden. Die Gebäude, die auf dem Friedhofsgelände errichtet werden sollten, benötigten einen anderen Standort im Plan; Wahrscheinlich war es notwendig, die Verteilung aller Gebäude auf dem Campus zu überprüfen. Um diese Änderungen korrekt umzusetzen, wäre es notwendig gewesen, einen völlig anderen neuen Masterplan zu verabschieden. Aber das wurde natürlich nicht gemacht. Dafür waren weder die Mittel noch die Kraft vorhanden. Was den bestehenden Plan betrifft – er war

offensichtlich zu starr. Es hätte nicht einfach angepasst werden können

Der allgemeine Plan des für die Unterbringung dieses Projekts vorgesehenen Gebiets erscheint vernünftig und ohne Nachteile...
an die Realität der Gemeinschaft, die sich veränderte. So wird jeder Masterplan immer weniger realisierbar, bis er schließlich ganz ignoriert wird, da er der Gemeinschaft keinen Nutzen mehr bringt.

Betrachten wir nun den Fall, wo stattdessen der Masterplan befolgt wird. Die drei Wohnheime im östlichen Bereich des Campus wurden nach einem 1962 erstellten Masterplan des Gebiets entworfen und angeordnet, der Teil eines Stadterneuerungsprojekts war.

Der Plan zeigt die Anordnung der Wohnheime im östlichen Bereich des Campus. Es scheint gut geordnet zu sein, und tatsächlich wurden die Schlafsäle im Prinzip nach diesem Plan gebaut. Doch wer diese Schlafsäle heute besucht, dem fällt die Grobheit und Willkür ihrer Geometrie auf. Eines hat die Form eines Speichenrades, ein anderes ist eine Art Doppelkreuz, wieder ein anderes ist um einen geschlossenen Hof herum angeordnet. Aber allen fehlt völlig die Genauigkeit im Detail, auf die geachtet werden muss, um eine angenehme Umgebung für den Menschen zu haben.

Es fehlen jene grundlegenden Beziehungen zwischen Gebäuden und den sie umgebenden Freiräumen, die respektiert werden müssen, wenn sie für den Menschen angenehm sein sollen, und der Masterplan tut nichts, um seine Elemente, diese Gebäude, mit solchen Beziehungen in Einklang zu bringen. Im allgemeinen Plan scheint es, dass die gezeichneten Gebäude jede beliebige Form haben können. Es legt nicht fest, welche grundlegenden Beziehungen zwischen Gebäuden bestehen müssen, damit sie als Mitglieder derselben Familie funktionieren können. Andererseits ist es dazu nicht in der Lage. Wären die Gebäude im Gesamtplan detaillierter vorgesehen, um diese subtileren räumlichen Beziehungen zu gewährleisten, wäre der Plan zum Zeitpunkt der Erstellung der einzelnen Gebäude nicht flexibel genug.
Auf diese Weise erscheint der Gesamtplan, um eine organische Ordnung gewährleisten zu können, gleichzeitig zu detailliert und zu wenig detailliert. Das Ganze ist zu detailliert; die Details sind nicht genug. Es fa-

...aber jetzt, wo die Gebäude gebaut sind, passen sie nicht gut in ihre Umgebung

glatt, weil jeder Teil der Idee der "Totalität" untergeordnet ist und sich nicht den unvermeidlichen zukünftigen Entwicklungen anpassen kann, während er dennoch seine Ordnung beibehält. Und es scheitert, weil es aufgrund seiner Starrheit nicht in der Lage ist, sich um die Details der Gebäude zu kümmern, auf die es wirklich ankommt; und selbst wenn sie geheilt wären, wären sie zu steif.

Allgemeine Pläne haben auch zwei andere nachteilige Eigenschaften. Erstens entfremdet die Existenz eines Masterplans die Benutzer, in unserem Fall Studenten, Fakultäten und Mitarbeiter. Denn allein die Tatsache, dass es einen Masterplan gibt, bedeutet per Definition, dass Nutzer nur begrenzt Einfluss auf die zukünftige Struktur ihrer Community nehmen können, da fast alle wichtigen Entscheidungen bereits getroffen wurden. Wenn es einen Masterplan gibt, leben die Menschen in gewisser Weise mit einer fest vorgegebenen Zukunft und können nur bestimmte beeinflussen relativ unbedeutende Schnitte. Wenn Menschen ihr Verantwortungsbewusstsein gegenüber ihrer Umwelt verlieren und sich wie ein Rädchen in einer Maschine fühlen, die ihnen

nicht gehört, wie können sie sich dann mit der Gemeinschaft identifizieren oder ihre Bestrebungen teilen?

Die Universität von Kalifornien, Irvine Campus. Können sich Nutzer mit diesem Gesamtkonzept identifizieren?

Zweitens können weder Benutzer noch wichtige Entscheidungsträger die tatsächlichen Auswirkungen eines Masterplans klar erkennen. Beispielsweise wurde kürzlich von der Stadt Göteborg in Schweden ein Masterplan verabschiedet. Nach seiner Verabschiedung befragten Soziologen die verschiedenen Gesetzgeber, die für seine Verabschiedung gestimmt hatten. Es stellte sich heraus, dass die meisten von ihnen den Plan nicht verstanden; in manchen Fällen war es ihnen nicht einmal möglich, die Pflanze genau zu studieren.

Wenn die Menschen nicht in der Lage sind, die realen und menschlichen Auswirkungen eines Masterplans zu verstehen, selbst nachdem sie ihn studiert haben, dann ist es äußerst töricht und gefährlich, sich auf einen solchen Plan zu verlassen, um die zukünftige Entwicklung zu regulieren. Welches Werkzeug auch immer zum Einstellen verwendet wird

Ein typischer Masterplan: Können Sie sich vorstellen, was hier passieren wird?

Entwicklung, es muss ein Werkzeug sein, das die Menschen auf der Grundlage ihrer täglichen Erfahrungen menschlich und real verstehen können.
Abschließend können wir den konventionellen Masterplan weder für die University of Oregon noch für eine andere Gemeinde empfehlen. Wir können nicht glauben, dass es dem Masterplan gelingen kann, konstruktive Interventionen über die Jahre zu koordinieren, um eine organische Ordnung als Ganzes zu gewährleisten. Wir glauben, dass ein herkömmlicher Masterplan schädliche Nebeneffekte auf die Gemeinschaft hat, d. h. die entstandene Kluft zwischen den Nutzern und ihrer Umwelt nährt.

IDie ersten Schritte, die unternommen werden müssen, um die Situation zu verbessern, werden durch den folgenden Grundsatz ausgedrückt.
IIPrinzip der organischen Ordnung: Planung und Bau unterliegen einem Prozess, der aus lokalen Eingriffen nach und nach das Ganze entstehen lässt. Zu diesem Zweck wird die Gemeinde keinen Plan annehmen IIInicht allgemein spezifisch, sondern folgt stattdessen dem in diesem Buch beschriebenen Prozess; Das Hauptelement dieses Prozesses besteht darin, dass er es der Gemeinschaft ermöglicht, ihre Ordnung nicht auf der Grundlage eines vorgefertigten Zukunftsplans, sondern auf der Grundlage einer gemeinsamen Sprache von Mustern zu bestimmen, wird die Methode sein Anwendung im Interesse der Gemeinschaft durch einen einzigen Planungsrat mit weniger als 10 Mitgliedern, der sich gleichermaßen aus Administratoren und Benutzern sowie einem Planungsdirektor zusammensetzt; Der Planungsdirektor wird Personal im Verhältnis von einer Person pro 2.000 Einwohner haben, um das Funktionieren der Gemeinde zu regeln.
Dieses Prinzip wird durch die folgenden Details besser verdeutlicht.

1.Die Gemeinde wird keinen bestimmten Masterplan annehmen, sondern dem in diesem Buch beschriebenen Prozess folgen.
Die Idee des Masterplans war ein ernsthafter Versuch, die Umwelt in Ordnung zu bringen. Das

Abschaffen des Plans bedeutet nicht unbedingt, Chaos auszulösen. Vielmehr stellt es einen Versuch dar, die Schwierigkeiten zu überwinden, die mit dieser Art der Umweltordnung verbunden sind: die Unmöglichkeit, die Bedürfnisse und Ressourcen der Zukunft genau vorherzusagen; Mangelnde Kenntnis der detaillierteren Beziehungen zwischen den verschiedenen Elementen, Beziehungen, die nicht durch den Plan hergestellt werden; die Unempfindlichkeit des Plans gegenüber sich ständig weiterentwickelnden Benutzeranforderungen; und die entfremdende Qualität des Plans als Verwaltungsbehelf.

Wir beabsichtigen, diese Ordnung der Umwelt durch einen Entwicklungsprozess zu ersetzen: einen Prozess, der so sorgfältig definiert ist, dass die Gemeinschaft ihn Punkt für Punkt übernehmen kann; ein Prozess, der sich nicht auf einen vorgefertigten Plan für die Zukunft stützt, um Ordnung zu schaffen, sondern der stattdessen Tausende von lokalen Projekten anregt und direkt darauf abzielt, unmittelbare und gefühlte Bedürfnisse zu befriedigen.

Die in diesem Buch diskutierten Prinzipien definieren dieses Pro-Toilette. Die sechs wichtigsten Prinzipien! mit jedem von ihnen sind sekundäre Prinzipien verbunden. Sekundärprinzipien können entweder so wie sie sind übernommen werden oder mit den notwendigen Modifikationen, um sie an lokale Bedingungen anzupassen. Das bedeutet, dass der Prozess als Ganzes formell nicht nur von der University of Oregon übernommen werden kann, sondern nach entsprechenden Modifikationen auch von jeder anderen ähnlichen Gemeinschaft.

2.Das Hauptelement dieses Prozesses besteht darin, dass er es der Gemeinschaft ermöglicht, ihre Ordnung nicht auf der Grundlage eines vorgefertigten Zukunftsplans, sondern auf der Grundlage einer gemeinsamen Sprache von Mustern zu bestimmen.
Dieser Punkt, der den Grundstein für alles Folgende bildet, wird in den ersten beiden Büchern der Reihe „The Timeless Way of Building" und „A Pattern Language" behandelt.

Im vierten Kapitel werden wir erklären, wie dieser Prozess mit der Sprache der bereits veröffentlichten Muster in Beziehung gesetzt werden kann. Versuchen wir zunächst klarzustellen, dass das, was wir als Prozess anstelle eines bestimmten Masterplans definieren, keine fromme Hoffnung ist, die nur auf den Nachteilen des spezifischen Masterplans basiert. Eigentlich wollen wir den Masterplan durch einen Prozess ersetzen, da die Werkzeuge und die Theorie für diesen Prozess bereits ausgearbeitet sind.

3.Der Prozess wird im Interesse der Gemeinschaft von einem einzigen Planungsrat mit weniger als 10 Mitgliedern, der sich zu gleichen Teilen aus Administratoren und Benutzern zusammensetzt, und einem Planungsdirektor durchgeführt.

Eine zentralisierte Machtgruppe, die Projekte konzipiert und durchführt, kann der Gemeinschaft den gleichen Schaden zufügen wie ein vorgefertigter Masterplan. Der Masterplan kann keine organische Ordnung schaffen, weil er unempfindlich gegenüber den unterschiedlichen Kräften ist, die in den verschiedenen Teilen der Gemeinschaft am Werk sind. Das gleiche Problem entsteht, wenn eine kleine Gruppe von Einzelpersonen zu viel Macht und Kontrolle über die Konzeption und Ausführung von Projekten in der Gemeinschaft hat.

Ein Administrator, der eine große Anzahl von nehmen muss Entscheidungen über die äußerst komplexen Probleme, mit denen eine Gemeinschaft konfrontiert ist, haben möglicherweise nicht

die Zeit, jedes einzelne auftretende Problem gründlich zu analysieren. Er wird dann zwangsläufig gezwungen sein, seine Entscheidungen auf der Grundlage einer undifferenzierten und oberflächlichen Analyse der wirkenden Kräfte zu treffen. Dies wird jedoch wahr sein, wie weitsichtig oder wohlwollend er auch sein mag. Es ist daher unvermeidlich, dass er Entscheidungen unter dem entscheidenden Einfluss seiner „Meinungen" treffen wird! persönlich, seiner Eigenheiten und nicht unter denen von Tausenden und Zehntausenden von Kräften, die in diesem Moment in der realen Situation wirken.

Unter solchen Umständen werden die Gebäude, die gebaut werden, zwangsläufig diese eigenwilligen Ansichten widerspiegeln und sich den unzähligen besonderen Einflüssen einer lebendigen Gemeinschaft so schlecht anpassen wie Gebäude, die nach einem Masterplan gebaut werden.

Um diese Mängel zu beheben, die zwangsläufig in jedem System auftreten, in dem die Macht zu zentralisiert ist, ist es zuallererst wesentlich, dass alle Projekte von den Benutzern und nicht von der Verwaltung konzipiert werden.Dieses Problem wird ausführlich im zweiten Kapitel diskutiert Auch wenn der zentralisierten Entscheidungsfindung ein Prozess gegenübersteht, in dem Projekte von Benutzern konzipiert werden, bleibt das wesentliche Problem der Verwaltung und des Managements offen: Die unzähligen Projekte, die aus einer großen Gemeinschaft hervorgehen, müssen auch von einer Art Exekutive koordiniert werden Macht. Welche Form muss diese Exekutivgewalt annehmen, um das Gleichgewicht einer organischen Entwicklung aufrechtzuerhalten?

Derzeit wird dieser Stewardship-Prozess an der University of Oregon von drei verschiedenen Gruppen verwaltet: einer sehr kleinen Gruppe von Top-Treuhändern, die mit dem Präsidenten zusammenarbeiten, um wichtige Entscheidungen zu treffen – in Bezug auf Budgets und Programme, ein Ausschuss von achtzehn Benutzern, der als Campus-Planungsausschuss bezeichnet wird, die von den Administratoren konsultiert wird höchster Rang des Präsidenten; und ein völlig separates Personal für die Campusplanung, das den leitenden Administratoren unterstellt ist und auch das Personal des Campusplanungsausschusses vertritt.

Von diesen drei Gruppen spielte der Campus-Planungsausschuss die Hauptrolle. Wenn einer dieser drei derzeit für den „Planungsprozess" verantwortlich ist, dann ist dies genau dieser Ausschuss. Dennoch sind wir der Meinung, dass diese dreifache Aufgabenverteilung den Erfordernissen eines umfassenden Planungsprozesses zuwiderläuft; Dementsprechend schlagen wir vor, das Campus-Planungskomitee zu einem einzigen Planungsvorstand zu stärken, der die Funktionen aller drei Gruppen ausgewogen vereint und es ihnen ermöglicht, gemeinsam die vollständige Verantwortung für die Verwaltung und Leitung des Planungsprozesses zu übernehmen.

Die große Stärke des Campus-Planungsausschusses ist die Nutzerorientierung. Es setzt sich aus neun Studenten, fünf Professoren und vier Administratoren zusammen und wird auf diese Weise stark von den Nutzern beeinflusst. Die große Bedeutung der Nutzerinnen und Nutzer liegt weniger darin, dass sie die Bevölkerung der Universität im institutionenpolitischen Sinne repräsentieren, sondern darin, dass sie für sich selbst sprechen, als sachkundige Personen, die ihre Beobachtungen und Entscheidungen auf die eigenen stützen können eigene Alltagserfahrung; sie sind aufgrund ihrer Position nicht gezwungen, ihren Entscheidungen abstrakte Termin- und Kostenüberlegungen zugrunde zu legen.

Das aktuelle Campus-Planungskomitee ist jedoch so stark benutzerorientiert, dass es fast keine Arbeitsbeziehung mehr mit Administratoren hat. Es stimmt, dass vier leitende Direktoren von Rechts wegen Mitglieder des Ausschusses sind, aber das ist eher eine Formsache als alles andere.

Die Direktoren sind in einer solchen Minderheit, dass sie in keiner Weise exekutive Maßnahmen vorschlagen können, während er Mitglied des Ausschusses ist. Im Gegenteil, sie erachten ihre Anwesenheit im Komitee nur als notwendig für Verbindung und Information; in der Praxis sind sie aufgrund der Art der Situation, in der sie sich befinden, gezwungen, ihre grundlegenden Entscheidungen privat und außerhalb der Beratungen des Ausschusses zu treffen. Und das kann ihnen niemand vorwerfen. Aus Sicht der Administratoren ist der Ausschuss zu langsam, um ernsthafte Entscheidungen zu treffen.

Diese Tatsache verringert die Wirksamkeit des Ausschusses. Entscheidungen werden ohne Bezugnahme auf die Hauptthemen getroffen, die die Direktoren zu berücksichtigen versuchen; Daraus folgt, dass die Empfehlungen des Ausschusses keinesfalls als mehr als Informationen der Direktoren angesehen werden können.
Es wäre viel besser, wenn die nutzerorientierte Funktion des Gremiums mit der Exekutivgewalt der obersten Administratoren kombiniert werden könnte. In diesem Fall bestünde die Möglichkeit, dass ausgewogene Entscheidungen getroffen und getroffen werden. Dies kann jedoch nur geschehen, wenn das Board aus einer gleichen Anzahl von Administratoren und Benutzern besteht; und ob es klein genug ist, um praktisch Entscheidungen treffen zu können.

Dafür ist der derzeitige Campusplanungsausschuss zu groß. Schwierige Fragen können nicht ernsthaft diskutiert werden, weil die Diskussion zu langatmig wird, kein 18-köpfiges Komitee, das sich nur wenige Stunden im Monat trifft, kann auf etwas anderes als Geschwätz hoffen. Wir schlagen vor, dass der Planungsrat aus sieben oder höchstens neun Mitgliedern besteht. Die allgemeine Erfahrung lehrt uns, dass sieben Mitglieder die maximale Grenze darstellen, um kollektive Entscheidungen treffen zu können, ohne sie an einen Unterausschuss zu delegieren. Wir glauben auch, dass die Gruppe als „Rat" und nicht als „Ausschuss" konstituiert werden sollte, um viel größere Verantwortung übernehmen zu können als der derzeit bestehende Ausschuss.

Schließlich glauben wir, dass der Planungsdirektor sollte auf dem Brett stehen. Er wird den Prozess oft besser kennen als jede andere Person; und was noch wichtiger ist, da er oder jemand aus seinem Personal in direktem Kontakt mit Benutzergruppen steht, ist er besser in der Lage, die Situation der Benutzer zu erklären, um ihre Stärken oder Schwächen festzustellen. Wir raten jedoch dazu, Interessenkonflikte so weit wie möglich zu vermeiden, da der Planungsdirektor zwar im Vorstand sitzt, aber kein Stimmrecht hat.

Unter Berücksichtigung all dieser Faktoren empfehlen wir, dass der Planungsrat aus sieben Mitgliedern besteht, darunter zwei Studenten, zwei Fakultätsmitglieder, von denen einer aus der Verwaltung kommt, zwei leitende Administratoren und der Planungsdirektor.

4.Der Planungsdirektor wird Personal im Verhältnis von einer Person pro 2.000 Einwohner haben, um das Funktionieren der Gemeinde zu regeln.

Der Planungsrat kann das Verfahren leiten. Es kann jedoch unmöglich die Arbeit erledigen, die der Prozess von Tag zu Tag erfordert, zumal es, wie wir sehen werden, erfordert, dass die Konzeption

von Projekten vollständig dezentralisiert und lokalen Gruppen anvertraut wird. Dafür braucht der Planungsdirektor Personal, und es ist äußerst wichtig, dass dieses Personal groß genug ist. Das Planungspersonal an der University of Oregon wurde in den letzten drei Jahren von dreieinhalb Vollzeitstellen auf zweieinhalb und dann auf zwei reduziert. Mit so wenig Personal war es unmöglich, den Prozess effektiv zum Laufen zu bringen.

Wir rechnen damit, dass der Eugene-Campus, eine Gemeinde mit etwa 20.000 Einwohnern, mindestens 60 Projekte pro Jahr produzieren könnte, wenn die Methode effektiv funktioniert. Die Erfahrung mit der Mustersprache und mit Benutzergruppen zeigt, dass jede Person an etwa sechs neuen Projekten pro Jahr teilnehmen und alte Projekte weiterführen kann. Bei dieser Geschwindigkeit produziert eine Gemeinschaft 60 neue Projekte Das Jahr würde 10 Leute brauchen, die Vollzeit arbeiten. Wir erwarten nicht, dass sich die Universität 10 Vollzeitbeschäftigte leisten kann. Wir glauben jedoch, dass wir uns dieser Zahl annähern können. Erstens kann es sich bei mindestens der Hälfte dieser 10 um paraprofessionelles, nicht graduiertes oder in Ausbildung befindliches Personal handeln, das über die erforderlichen Fähigkeiten verfügt, um bei der Erfüllung der Funktionen dieses Prozesses zu helfen. In Oregon sind Architektur- und Planungsstudenten für diesen Zweck möglicherweise gut geeignet; Personen ohne Abschluss, die sich mit diesem Prozess auskennen, können hilfreich sein, um anderen zu helfen. Zweitens, wie wir sehen werden, könnte ein Teil des Geldes, das normalerweise für die professionelle Arbeit von Architekten bereitgestellt wird, zur Aufstockung des Personals verwendet werden, da dieser Prozess die Phase des schematischen Zeichnens von Architekturprojekten ersetzt.

Das Personal sollte Planer, Architekten, Bauherren und andere Fachleute umfassen, die mit der Funktionsweise und den Problemen im Zusammenhang mit der Gemeinschaftsplanung usw. vertraut sind. Alle anderen gemeindenahen Fachleute – in Oregon der Campus-Architekt und der Leiter der Einrichtungen – sollten Teil dieses Personals sein, und ihre Arbeit sollte vom Planungsdirektor koordiniert werden. Das gemeinsame Band, das diese verschiedenen Mitarbeiter verbindet, sollte nicht durch eine der Berufsdisziplinen repräsentiert werden, die sie derzeit kennen. Alle Mitarbeiter müssen lediglich den in diesem Buch beschriebenen Planungsprozess verstehen und über gründliche Kenntnisse verfügen; und was am wichtigsten ist, es müssen Leute sein, die mit Benutzergruppen vertraut sind – Leute, die bei der Designarbeit nicht die Führung übernehmen und ihr eine willkürliche Reihenfolge auferlegen. Wir empfehlen, das erste Buch dieser Reihe, The Timeless Way of Building, als Schulungshandbuch für Ihre Mitarbeiter zu betrachten. Dies wird dazu beitragen, den Geist zu bewahren, der für die Gemeinschaft und die lokale Planung charakteristisch ist.

Revision #1
Created 19 October 2025 20:54:27 by investigatione
Updated 19 October 2025 20:54:55 by investigatione