

Alles ist Kommunikation

Stuttgart 21, Tempelhofer Feld, Dietenbach: Bürgerbeteiligung verzögert Bauvorhaben oder macht sie unmöglich. Eine Agentur, die schon oft erfolgreich zwischen Bauunternehmen und Bürgern vermittelt hat, sagt, worauf es hier ankommt.

Es sind vor allem gesellschaftliche und soziale Themen wie steigende Mieten, Gentrifizierung, Umwelt- und Naturschutz oder die Reduzierung von Frei- und Kreativflächen, die bei Immobilienprojekten die Interessen der Politik wecken und auf das Unverständnis von Anwohnerinnen und Anwohnern treffen. Eine frühzeitige Öffentlichkeitsbeteiligung, die bei der Projektentwicklung von Beginn an mitgedacht und kollaborativ entwickelt wird, kann diesen bekannten Entwicklungen entgegenwirken.

Kommunikation beginnt vor dem eigentlichen Sicht- und Hörbarwerden des Bauprojekts

Den richtigen Zeitpunkt für die Kommunikation zu einem Bauvorhaben zu finden, ist meist jedoch kein leichtes Unterfangen, denn Kommunikation beginnt weit vor dem eigentlichen Sicht- oder Hörbarwerden eines Projekts. Wenn wir von Kommunikation zu einem bestimmten Vorhaben sprechen, denken wir zumeist an die externe (senderorientierte) Kommunikation im Sinne der klassischen Öffentlichkeitsarbeit oder des Marketings zu einem Projekt.

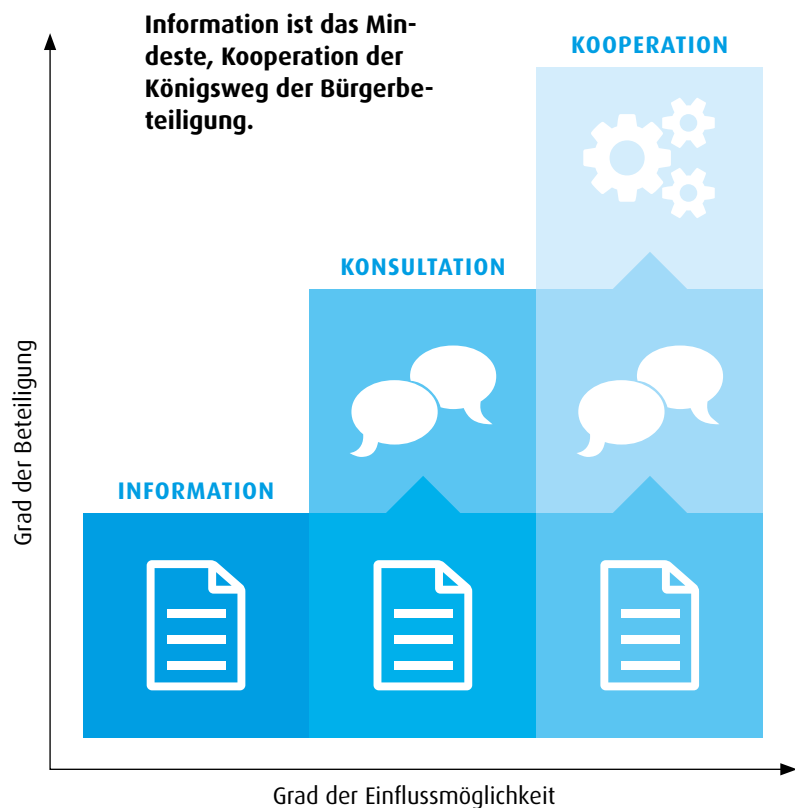
Lange Zeit galt dabei das Credo, das eine frühzeitige Information ausreichend sei, um die Bürgerinnen und Bürger auf bauliche Veränderungen in der Nachbarschaft „einzustimmen“. Und um es klar zu sagen: Eine frühzeitige, umfassende, transparente und nachvollziehbare Informationspolitik zu einem Bauvorhaben

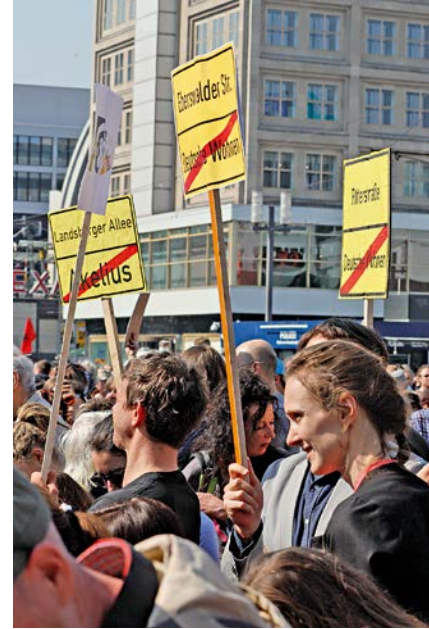
ist nach wie vor ein zentraler Dreh- und Angelpunkt in der Kommunikation. Dennoch reicht es heute bei Weitem nicht mehr aus, die betroffenen Anwohnerinnen und Anwohner vor vollendete Tatsachen zu stellen und lediglich über ein weitgehend gut durchgeplantes Vorhaben zu informieren.

Ausgangspunkt für die Kommunikation zu einem kritischen Bauvorhaben sollte daher immer eine sorgfältige Analyse der sozialen, kulturellen, gesellschaftspolitischen und kommunikativen Rahmenbedingungen sein. Gab

es bereits in der Vergangenheit gestalterische Planungsvorhaben ähnlicher Natur im betroffenen Lebensraum? Wie ist die Einstellung der Bevölkerung zum Thema städtebauliche Veränderung? Wer sind die zentralen Meinungsbildner aus Politik und Gesellschaft vor Ort?

Eine Fokusgruppen-basierte Meinungsforschung sowie eine grundlegende Umfeld- und Stakeholderanalyse können schnell Auskünfte zu diesen wichtigen Fragen geben. So können Konfliktpotenziale frühzeitig erkannt und bei der Planung berücksichtigt werden. »





Bei der Gestaltung des eigenen Lebensumfelds geht es oft nicht um die Frage, ob sich der Lebensraum verändern wird, sondern vielmehr um die Frage, wie sich der Lebensraum verändern kann – und dabei wollen die betroffenen Anwohnerinnen und Anwohner verständlicherweise ein Wörtchen mitreden. Die Menschen wollen mitgenommen, beteiligt, einbezogen werden, hört man oft. Was bedeutet es aber, mitzureden oder beteiligt zu werden?

Bei der Gestaltung des eigenen Lebensumfelds geht es oft nicht um die Frage, ob sich der Lebensraum verändern wird, sondern wie er sich verändern kann.

Welchen Einfluss haben die Interessen der Anwohnerschaft auf die Ausgestaltung eines Projekts? Bedeutet mitreden auch mitentscheiden? Wo liegen die Grenzen der Beteiligung? Dies sind elementare Fragen bei der planerischen Ausgestaltung eines Bauvorhabens, die von Beginn an bei der Kommunikationsplanung mitgedacht werden müssen. Die Kommunikationsplanung zu einem Bauvorhaben sollte daher gleichfalls mit diesen kritischen, projektinternen Fragestellungen beginnen.

Dialogorientierte Kommunikation ist auch eine Chance, neue Impulse für die eigene Planung zu bekommen

Gutes Projektmanagement bedeutet in erster Linie auch gute Kommunikation und umfasst mehr als die formalen Beteiligungsanforderungen des allgemeinen Planungsrechts. Gute, dialogorientierte Kommunikation ist dabei immer auch eine Frage der Haltung und eine Chance,

neue, bisher nicht mitgedachte Impulse in die eigene Planung mit aufzunehmen. Von Beginn an sollte daher geklärt werden, welche interne Haltung zum Thema Beteiligung beim Vorhabenträger herrscht. Wie groß ist die interne Dialogbereitschaft? Wie soll mit den Einwänden der Anwohnerschaft umgegangen werden? Können wir von den Einwänden aus der Anwohnerschaft etwas lernen und unsere Planung verbessern? Welchen Einfluss können die Beteiligten auf die Ausgestaltung des Projekts ausüben?

Diese Zielsetzung steckt die Rahmenbedingungen für die frühe Öffentlichkeitsbeteiligung und ein zu entwickelndes Beteiligungsverfahren ab. Dabei bedingt der Grad der Beteiligungsmöglichkeit den Grad der Mitgestaltungsmöglichkeit. Grundsätzlich lassen sich drei Ebenen der Beteiligung voneinander unterscheiden: Information, Konsultation und Kooperation/Mitgestaltung (vgl. Grafik Seite 9).

Die Konzeption von Beteiligungsverfahren erfordert die Festlegung verschiedener Aspekte: Neben den Zielen, Zeitrahmen und den Formaten geht es besonders darum, die Einflussmöglichkeiten und Grenzen eines Beteiligungsverfahrens



klar festzuschreiben. Gleichzeitig ist ein Beteiligungsprozess kein starres Vorhaben, sodass eine gewisse Flexibilität vonnöten ist, um auf sich ändernde Rahmenbedingungen und Entwicklungen eingehen zu können. Jedes Format muss klaren Regeln folgen und bereits zu Beginn die Grenzen transparent definieren.

Verständliche Sprache und gleichberechtigte Gesprächsführung: Die Begegnung auf Augenhöhe ist entscheidend

Eine Möglichkeit, die Einflussmöglichkeiten und Grenzen eines öffentlichen Beteiligungsprozesses von vornherein zu regeln, ist es, den Prozess der Öffentlichkeitsbeteiligung von Beginn an gemeinsam mit den wesentlichen vom Bauprojekt betroffenen Stakeholdern (Behörden, Anwohnerschaft, organisierte Bürger etc.) – ganz im Sinne der Beteiligung – zu entwickeln. Dabei ist sicherzustellen, dass bereits diese Prozessstufe transparent

und nachvollziehbar in der Öffentlichkeit kommuniziert wird. Dies schafft Vertrauen und die Basis für den weiteren Prozess der Öffentlichkeitsbeteiligung.

Geht es dann in die konkreten Beteiligungsformate, ist es wichtig, darauf zu achten, dass der Dialog auf Augenhöhe geführt wird – dies beginnt bei einer verständlichen Sprache und der Übersetzung von Fachbegriffen und endet bei einer gleichberechtigten Gesprächsführung. Es bietet sich also an, Beteiligungsprozesse extern begleiten und moderieren zu lassen. Geschulte Moderatorinnen und Moderatoren verstehen sich als neutrale Vermittler zwischen verschiedenen Interessen, werden als solche auch wahrgenommen und sorgen so dafür, dass alle Perspektiven mit eingebracht werden können.

Die zentrale Maßgabe eines echten Beteiligungsprozesses ist es, dass sich die vorgebrachten Einwände und Anregungen der Stakeholder und der beteiligten Anwohnerschaft im Ergebnis der Beteiligung nachvollziehbar wiederfinden lassen müssen. Abstimmungen zu Fragestellungen, die außerhalb des Entscheidungsspielraums liegen, die im Beteili-

Egal ob Stuttgart 21, Wohnungsnotstand oder beim Protest gegen Uploadfilter: Bürgerinnen und Bürger wollen ernst genommen werden.

gungsprozess festgelegt wurden, sind von vornherein auszuschließen. Mehrheitlich vorgebrachte Interessen sollten nicht nur dargestellt werden, sondern – soweit es die festgelegten Beteiligungsregeln ermöglichen – sich auch in einer Änderung oder Anpassung der Planung widerspiegeln.

Ein Dialogprozess, der ausschließlich einer Anhörung gleicht und keinerlei Mitgestaltung ermöglicht, kommt einer Scheinbeteiligung gleich und wird im Ergebnis eher Frustration verursachen und gegenteilige Effekte nach sich ziehen. «

Ingo Seeligmüller, Geschäftsführer der NeulandQuartier GmbH, Leipzig