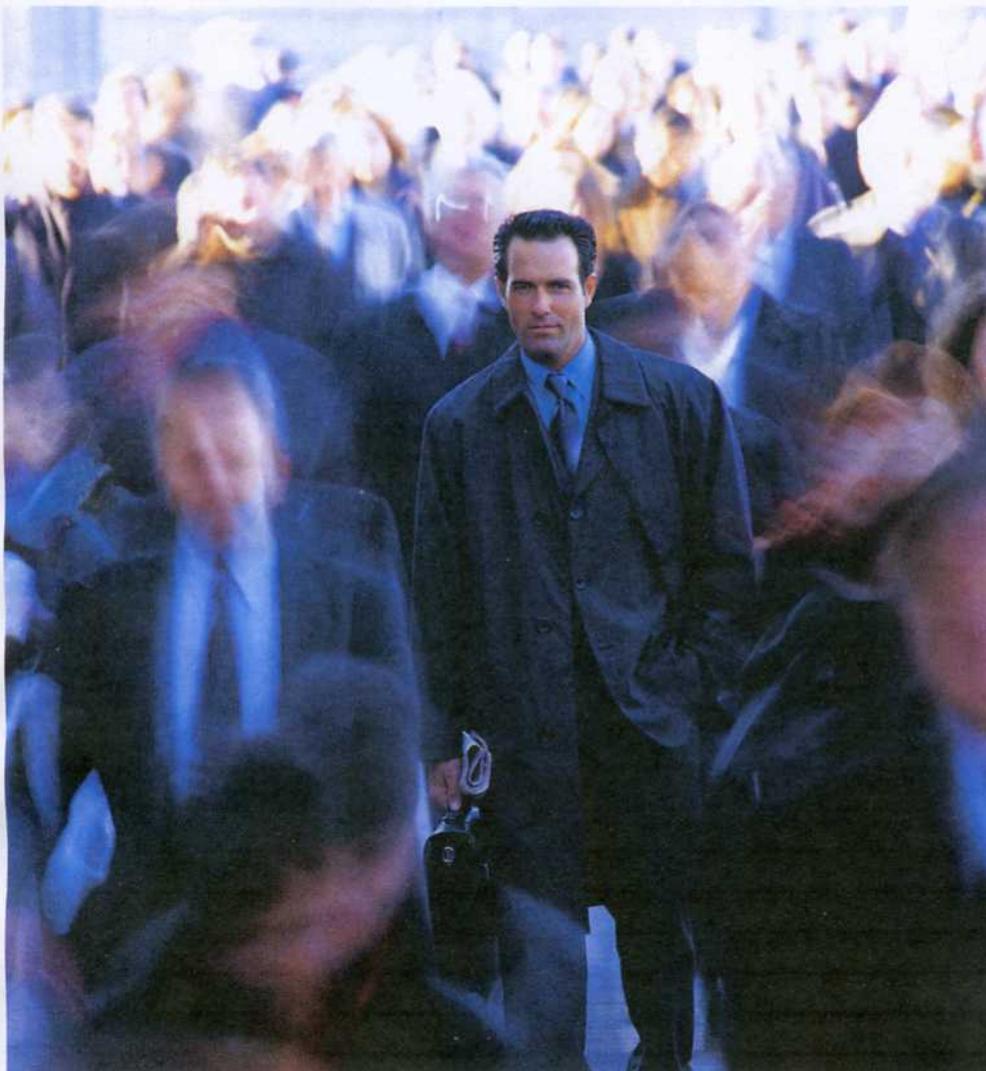


# Bürgerbegehren

von Erika Schindecker



Die Zeiten haben sich geändert. Das Interesse an Bürgerbeteiligung wächst – alle wollen mitreden wenn zum Beispiel ein Einkaufszentrum geplant ist. Hier gibt es Befürworter und Gegner und eine große Zahl von Bürgern mit einer Meinung irgendwo dazwischen.

Es gibt Verhandlungspartner. Parteien, Eigentümer und Geschäftstreibende. Grundstückseigentümer, Investoren, Vertreter von Verwaltung und Behörden planen und verhandeln Art und Umfang des Vorhabens.

Auf der Sachebene scheint alles klar: Welche Branchen, welche Verkaufsflächen, welche Architektur und natürlich die Einbeziehung der Menschen vor Ort. An diesem Punkt werden auch die Weichen gestellt, mit welchem Verfahren das Projekt kommuniziert werden soll. Hier entscheidet sich, ob eine offene oder geschlossene Strategie der Projektkommunikation startet. Je nach Blickwinkel

empfinden sich Betroffene des Vorhabens als Gewinner oder Verlierer. Darüber hinaus gibt es auch übergeordnete Vorstellungen von den Auswirkungen des Projektes (Verkehr, Energie, Umfeld u. a.) und der damit verbundenen Richtigkeit solcher Vorhaben im gesellschaftlichen Sinne.

Im Grunde ist bei fast allen öffentlichen Vorhaben der Stadtplanung die Liste der Positionen, Meinungen und Interessen lang, egal ob es sich um einen Windpark, eine Schweinemastanlage, eine Müllverbrennungsanlage oder eine Neubebauung handelt. Wir haben es mit Projekten zu tun, die ein hohes Kon-

fliktpotential innehaben, denen immer häufiger Bürgerinitiativen entgegenstehen und deren fachliche Komplexität stetig zunimmt, nicht zuletzt wegen immer differenzierteren Gesetzesvorgaben und Auflagen.

Eine frühzeitige Information und Beteiligung wird von vielen Bürgern eingefordert. Fehlt hier eine sinnvolle Form der Kommunikation, steigt die Gefahr der Eskalation. „Wer unerhört bleibt, wird sich unerhört verhalten“, sagt der Kommunikationspsychologe Schulz von Thun. Dann geht es nicht mehr darum, Prozesse sinnvoll zu gestalten, sondern die auftauchenden Krisen so gut es geht zu managen. Präventiv Handeln wäre wohl eine interessante Alternative.

BulwienGesa hat in seinem Stadtgespräch München 2012 das Projekt ZIVILARENA, eine Plattform für Partizipation – gemeinsam mit ihrem neuen Partner FIRU mbH – vorgestellt. Die mediative Prozessbegleitung hält Strategien und Methoden bereit, um beiden Dimensionen zu ihrem Recht zu verhelfen.

Eine frühzeitige und passende Prozessbegleitung setzt folgendes voraus:

## Phase eins ist die Analyse

Ziel ist im Falle des Einkaufszentrums aus Sicht des Investors bzw. Entwicklers, das Projekt zeitlich, inhaltlich und wirtschaftlich zu planen und dabei die lokalen Gegebenheiten mit einzubeziehen. Wenn die Sachebene geklärt ist, wird das Vorhaben auch in der Öffentlichkeit bekannt gemacht. Vielleicht ertönt nun schon ein Aufschrei, wenn die Bürger den Eindruck gewinnen, man habe ihre Interessen nicht ausreichend berücksichtigt.

Das Szenario hat folgende Richtung: Der Investor nimmt Kontakt auf mit der Stadtverwaltung. Ein runder Tisch mit Vertretern der Politik wird durchgeführt, bevor konkret in die Verhandlung mit dem Bauherrn/Investor eingestiegen wird. Es wird u. a. diskutiert, welche kommunalen Interessen bestehen, welche Personen im Projektumfeld eine Rolle spielen und mit welchen Risiken/Widerständen das Projekt zu rechnen hat. Welche Erwartungen haben die Stadt, welche ihre Bürger? Auf allen Ebenen des Projektes wird nach Konsens gestrebt, d. h. gemeinsamen Antworten zu den anstehenden Fragen gesucht.

Darauf basierend wird der Rahmen für eine Bürgerbeteiligung definiert. Es wird ersicht-

ich, dass eine gute Kommunikation der Prozessmoderation im weiteren Fortlauf bewirkt, dass die Bürger leichter ins Boot geholt werden.

Nicht nur der Beteiligung, sondern auch der Interessenslage der beteiligten Gruppen ist Aufmerksamkeit zu schenken. Hier bewährt sich ein professionelles Konfliktmanagement, um bei auftretenden Konflikten leichter den Weg zu gemeinsamen Lösungen zu finden. Dazu sollte Prozessbegleitung auch immer Raum für Reflexion und Klärung bieten.

### Phase zwei legt die Strategie und Methoden fest

Wie kann eine offene Strategie aussehen, damit ein guter Dialog rund um das Projekt stattfinden kann? Wie werden die Bürger erreicht? Wie soll eine einigermaßen repräsentative Meinung gebildet werden – mit denen, die sowieso immer kommen, mit Hobbypolitikern, Berufs-Protestlern und anderen?

Alles berechnete Bedenken, aber anhand von aktuellen Projekten wird Diskussionsbedarf oft deutlich, der vorher nicht bewusst war. Zudem ist es ein Zeichen des gesellschaftlichen Wandels, dass sich Menschen verstärkt Gedanken machen, wie sie in Zukunft leben wollen. Jedes Projekt verändert die Lebensumwelt, und bietet damit auch Chancen, Konflikte zu lösen. Menschen sind es, die Handeln auslösen, doch laufen Projektentwicklungen oft rein sachorientiert ab. Aber wie will man sachlich diskutieren, wenn die ausgelösten Emotionen keinen Raum haben dürfen?

Die mediative Prozessbegleitung erscheint vielversprechend für den Umgang mit diesem Dilemma. Sie nimmt eine neutrale, empathische und allparteiliche Haltung ein. Durch



diese Offenheit trägt sie dazu bei, dass die Beteiligten Ideen für Lösungen entwickeln. Oft geht es dann nicht mehr um ein „Entweder-Oder“, sondern um ein „Sowohl-als-auch“.

### Welche Methoden stehen zur Verfügung?

Der Methodenkoffer ist vielfältig. Einen guten Überblick über methodische Interventionen mit Praxisbeispielen liefert zum Beispiel die Internetseite [www.partizipation.at](http://www.partizipation.at) des Lebensministeriums Österreich. Da die Bürger einer Stadt nicht mit nur einem Typus Mensch zu beschreiben sind, sind sie nur mit einem Mix von Zielgruppenansprachen zu erreichen.

Alle Methoden (zum Beispiel Dynamic Facilitation, Appreciate Inquiry oder Future Search) dienen dazu, Struktur und Klarheit in die Prozessgestaltung zu bringen. Einige Methoden haben zum Ziel, eine face-to-face-Arena zu bieten, in der verschiedene Interessengruppen ein gemeinsames Verständnis der Aufgabe und Lösungen ent-

wickeln. Sie ergänzen wunderbar auch digitale Methoden.

### Online-Angebote

Ja, die junge Generation surft, chattet und postet via Facebook das halbe Leben. Aber Gefühle sind nicht digital. Küssen und Streiten passiert echt. Versöhnen auch. Soziales Leben findet auf beiden Ebenen statt, digital und analog. Auch in der Projektkommunikation brauchen wir heute beides. Angenommen, die Planung des Einkaufszentrums erkennt in einer frühen Phase die relevanten Themen und diskutiert diese. Dann können interessierte Beteiligte das Thema bearbeiten und die Ergebnisse ins Internet stellen. So wird das Feedback von einer größeren Anzahl an Personen eingeholt. Oder fallen einem Beteiligten nach dem Treffen einer Arbeitsgruppe zu einem bestimmten Thema noch wichtige Punkte ein, können diese per Internet-Plattform weiter diskutiert werden. Dort kann man in Ruhe Informationen studieren, die zwischenzeitlich online gestellt wurden.

Schließlich werden alle Beteiligten beim Richtfest in der Rede des Bürgermeisters hören: „Die Gesellschaft braucht komplementäre Angebote. Sie machen eine mediative Prozessbegleitung erst möglich, lebendig und flexibel. Das Ergebnis ist einzigartig, innovativ und nachhaltig...“

Projektentwickler, Grundstückseigentümer oder Kommunen können einen Zivilarena-Prozess mit BulwienGesellschaft passgenau abstimmen und für einen Zeitraum zwischen ca. zwei Wochen und sechs Monaten buchen (siehe auch [www.zivilarena.de](http://www.zivilarena.de), [www.bulwiengesellschaft.de](http://www.bulwiengesellschaft.de)).

Quelle: Zivilarena, BulwienGesellschaft

Erika Schindecker ist geschäftsführende Alleingesellschafterin der 1984 gegründeten Gesellschaft für Organisation, Vorbereitung und Betreuung von Bauobjekten mbH in München.

Das seit 28 Jahren bestehende Unternehmen bewältigt erfolgreich Hürden auf dem Weg zur Baugenehmigung. Frau Schindecker ist Mitglied der Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern, Mitglied im Dienstleistungsausschuss der IHK, Mitglied im Bauausschuss der IHK, Mitglied im Hauptausschuss von Haus + Grund München. 2010 erneute Berufung zur Handelsrichterin. Als Fachjournalistin ist sie seit Jahren für die Immobilienpresse tätig.

