



NATIONALE
STADT
ENTWICKLUNGS
POLITIK

3. Erfahrungswerkstatt der Pilotprojekte
28.09.2010, ehemaliges Quelle-Areal, Nürnberg

Themenschwerpunkt:
Strategien der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Dokumentation

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
Ansprechpartner: Stephan Willinger, Referat I 7
Deichmanns Aue 31-37
53179 Bonn

Dokumentation durch:
Urbanizers Büro für städtische Konzepte
Xantener Str. 18
10707 Berlin
Für Rückfragen: Jan Schultheiß, Tel. 030 889 22 29-25, E-Mail schultheiss@urbanizers.de

Fotograf: Alain Roux

Zusammenfassung

Zum dritten Mal waren die Vertreterinnen und Vertreter* der Pilotprojekte der Nationalen Stadtentwicklungspolitik zu einer Erfahrungswerkstatt eingeladen, diesmal im Rahmen des 4. Bundeskongresses Nationale Stadtentwicklungspolitik am 28.09.2010 in Nürnberg. Mit etwa 80 Teilnehmern war die Resonanz erneut sehr hoch, auch einige Träger bereits abgeschlossener Projekte nahmen an der Veranstaltung teil.

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit tauchte bereits in den Tischgesprächen der 2. Erfahrungswerkstatt immer wieder als eines der Schlüsselthemen für das Gelingen der Pilotprojekte auf. Auch in vielen Sachstands- bzw. Zwischenberichten der Pilotprojekte wurde Kommunikation als ein zentrales Thema benannt. Eine Abfrage von Urbanizern zu Kommunikationsmodulen im Vorfeld der Veranstaltung hatte die Bedeutung des Themas für die Pilotprojekte noch einmal bestätigt.

Mit der 3. Erfahrungswerkstatt wurde den Akteuren aus den Pilotprojekten ein entsprechendes Programm angeboten. In einem einleitenden Statement wurden Beobachtungen und Thesen der Begleitagentur zusammengefasst, in drei fokussierten Interviewrunden und daran anschließenden Workshops bestand die Gelegenheit, Strategien der Kommunikation aufzuzeigen und zu diskutieren. Abschließend wurden Thesen formuliert und vorgestellt, die sich in diesem Protokoll wiederfinden.

Wenngleich alle Pilotprojekte kommunikative Bausteine verwenden und es natürlich keine Patentrezepte für erfolgreiche Kommunikation gibt, konnten die diskutierten Ansätze Anregungen auch für andere Pilotprojekte liefern. Sichtbar wurde, dass z.B. Timing, also der richtige Zeitpunkt für Kommunikation sehr wichtig ist. Aber auch für die Frage, in welcher Form die Ansprache von Akteuren intern und extern gut gelingen kann, wurden Ansätze gezeigt, die auch auf andere Pilotprojekte übertragbar sind. Wie haben die Kollegen in bestimmten Projektzusammenhängen Aufwand und Nutzen von Kommunikation gewichtet und austariert? Auch dies war ein viel diskutiertes Thema. Fazit: Stadtentwicklung ist, wo sie in erster Linie die Um- und/oder Neugestaltung existierender Stadträume betrifft, vor allem auch Kommunikation. Und: Das persönliche Gespräch wird von Projektvertretern generell als wichtigstes Kommunikationsinstrument betrachtet.

Auch 2011 soll es wieder eine Erfahrungswerkstatt geben. Parallel dazu werden kleinere Projektwerkstätten angeboten. Dieses 2010 in Neustadt an der Weinstraße erstmals erprobte Format richtet sich mit jeweils wechselnden Fragestellungen an einen kleinen Kreis der Pilotprojekte. Für den Winter 2010 ist eine Projektwerkstatt zum Thema „Klima, Energie, Stadtraum“ in Vorbereitung. Weitere folgen in der ersten Hälfte 2011.

Einführung

Dr. Oliver Weigel, Referatsleiter SW 20 Grundsatzfragen der Stadtentwicklung, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS), Berlin

Dr. Hans-Peter Gatzweiler, Abteilungsleiter Abteilung I Raumordnung und Städtebau, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), Bonn

In seiner Begrüßung betonte Herr Dr. Weigel, dass sich die Nationale Stadtentwicklungspolitik als Forum für Kommunikation und Austausch in den letzten dreieinhalb Jahren bewährt hat. Wichtig ist, dass auch in kritischen Phasen der Gesprächsfaden nicht abgerissen ist. Vor diesem Hintergrund plant das BMVBS zum 5. Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik 2011 einen dritten, thematisch fokussierten Projektauftritt durchzuführen.

Die Nationale Stadtentwicklungspolitik bietet für Bund, Länder und Kommunen die Möglichkeit, von denen zu lernen, die täglich vor Ort Stadtentwicklung betreiben und konstruktiv Probleme lösen. Ein

* Im weiteren Verlauf wird aus Gründen der Lesefreundlichkeit die männliche Form bestimmter Substantive gebraucht. Gemeint sind selbstverständlich beide Geschlechter.

entsprechender Ergebnistransfer in die Praxis (z.B. Städtebauförderung und die europäischen Strukturfonds) soll, so Weigel, beschleunigt werden. Beim Blick nach vorne wird es außerdem darauf ankommen zu klären, wie sich die Projekte nach dem Auslaufen der Förderung weiter entwickeln können. Denn auch von den Erfolgen und Misserfolgen bei der Verstetigung der Prozesse in den Pilotprojekten kann viel gelernt werden.

Herr Dr. Gatzweiler ging in seiner Begrüßung zunächst auf das Thema der Erfahrungswerkstatt ein und betonte die zentrale Rolle von Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit nicht nur für das Gelingen der Pilotprojekte sondern auch für die Umsetzung der Nationalen Stadtentwicklungspolitik insgesamt. Einerseits hat sich, laut Gatzweiler, gezeigt, dass gerade die Pilotprojekte besonders erfolgreich sind, die Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation aktiv einsetzen. Andererseits ist es ein zentrales Anliegen des BBSR die Erfahrungen aus der Nationalen Stadtentwicklungspolitik einer breiten Fachöffentlichkeit zu vermitteln. Da das Programm bis mindestens 2013 fortlaufen wird, regte Gatzweiler an, gemeinsam über eine gezielte Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit nachzudenken. Dazu zählt auch der Ausbau und die weitere Qualifizierung des Magazins *stadt:pilot*. Bereits jetzt ist der *stadt:pilot* zu einem wichtigen Medium der Vermittlung der Nationalen Stadtentwicklungspolitik geworden.



Dr. Oliver Weigel, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung



Dr. Hans-Peter Gatzweiler, Bundesinstitut für Bau-, Stadt und Raumforschung

Kommunikative Bausteine der Pilotprojekte

Marie Neumüllers, Corinna Kennel, Urbanizers Büro für städtische Konzepte

In ihrem Beitrag stellten Marie Neumüllers und Corinna Kennel zunächst fest, dass Kommunikation mehr ist als Öffentlichkeitsarbeit. Sie ist vital für das Gelingen jedes Projekts in der Stadtentwicklung. Ein Ziel der Projektreihe für Stadt und Urbanität sei es, die Diskussion über stadtentwicklungspolitische Themen zu beleben. Die Pilotprojekte sind hierfür Referenzbeispiele. Sie erproben kontextbezogene Lösungen auf drängende Fragen der Stadtentwicklung. Dies geht, so Neumüllers und Kennel, nicht ohne Kommunikation.

Ziel der Erfahrungswerkstatt ist es deshalb auch, die Pilotprojekte zu ermutigen Kommunikationskonzepte zu machen oder bestehende zu hinterfragen: Passen Rahmenbedingungen und Konzept zusammen? Sind alle relevanten Stakeholder bekannt? Und sitzen sie auch mit im Boot?

Reden die Projektakteure mit den passenden Menschen und über die richtigen Dinge? Haben Sie Ihre Kommunikationsangebote einladend aufgebaut?

So vielfältig die Projektlandschaft, so vielfältig sind die Kommunikationsinstrumente und -methoden, die mit diesen Fragen verbunden sind. Grob lassen sich zwei Arten von Pilotprojekten ausmachen. Solche, die Kommunikation zu ihrem Kernanliegen machen und solche, die baulich-räumlich Ideen in die Praxis umsetzen wollen und darüber kommunizieren. Mit einem kurzen Überblick über verschiedene Methoden und Arten der Kommunikation aus den Pilotprojekten arbeiteten Neumüllers und Kennel vier zentrale Themenfelder heraus, die mit in die Interviews und Workshops genommen wurden. Zusammenfassend ließ sich sagen, dass trotz Internet, Blogs, Beteiligungsverfahren und Kommunikationsexperten der persönliche Kontakt und das individuelle Gespräch die wichtigsten Formen der Kommunikation bleiben.

Interviews

In drei Interviewrunden mit Projektvertretern wurden gezielte Fragen zu Erfahrungen mit Kommunikationsstrategien und –werkzeugen gestellt. Insgesamt sechs Interviewgäste antworteten zu den Themen „Starke Partner“, „Interventionen im urbanen Raum“ sowie „Kommunikative Gesamtstrategien“. Herausgestellt wurden Unterschiede aber auch Anknüpfungspunkte in der Vorgehensweise zu erfolgreicher Kommunikation.

Interviewrunde Starke Partner

Interviewpartner: Carmen Dams, Grüne Insel Kirchberg, Saarbrücken und Eckard Heumeyer, Konserviertes Stadtquartier, Chemnitz



Wie findet und aktiviert man überhaupt erst einmal Partner?

Hierfür ist vor allem kommunikative Sensibilität und Kreativität notwendig. Aber auch das Projekt selbst liefert einen Rahmen. So sind die 21 Partner am Kirchberg in Saarbrücken zu einem Teil allein schon durch die Anlieger am Freiraum zusammengekommen. Carmen Dams stellte heraus, dass nicht nur Einzelpersonen, sondern eine Vielzahl von Institutionen (wie Schulen, Kirchengemeinden, Turnverein, Migrantenorganisationen) mit ins Boot genommen werden müssen, um schließlich an einem Strang ziehen zu können. Ein Kooperationsvertrag kann dann so eine Partnerstruktur noch unterstützen und zusammenschweißen. In Chemnitz hingegen, so Eckhard Heumeyer war es ein gemeinsames Interesse, nämlich den Abriss leerstehender Häuser zu verhindern, das Menschen aus der alternativen Szene, der Stadtverwaltung und der Bürgerschaft zusammenbrachte. Die Projektakteure übernahmen hier eher die Rolle von Mediatoren, die ihren Partnern konkrete Hilfe anboten.

Was tun, wenn Konflikte und mangelndes Vertrauen den Projektverlauf gefährden?

Vermittelnde Kommunikation ist das zentrale Thema, um Partner stark zu machen und zu fördern. Das zeigt sich gerade bei Konflikten. Wenn man dann als Akteur beherzt eingreift und vermittelnd moderiert, können Konflikte zum Ausgangspunkt für eine verbesserte

Zusammenarbeit werden. Die Transparenz wird größer und mit ihr das Vertrauen in Partner und Prozess. Trotz des Konflikts kommt es im Ergebnis zu keinem dauerhaften Vertrauensverlust, so Frau Dams. Herr Heumeyer betonte, dass das konkrete, persönliche Gespräch besonders bei Partnern wertvoll ist, die sich im realen Leben vermutlich nie miteinander unterhalten würden, dies aber tun müssen um ihr gemeinsames Projekt – in diesem Fall wertvolle Gebäude vor dem Verfall zu retten – auf den Weg zu bringen. Eine „konstruierte“ Kommunikation macht aus diesen Partnern starke Partner. Er fügte hinzu, dass dieses Prinzip in ähnlicher Weise auch für den Austausch mit anderen Pilotprojekten gilt. Auch sie werden durch das Gespräch gestärkt und bei der Lösungsfindung unterstützt.

Interviewrunde Interventionen im urbanen Raum

Interviewpartner: Petra Rau, Denk mal Straße als Freiraum, Grebenstein und Lars Niemann, Zukunftsorte: Wohnen im Ruhrgebiet, Dortmund



Für urbane Interventionen können die Potenziale vor Ort eine wichtige Rolle spielen. Wie findet man sie?

Veränderungen im „gebauten“ städtischen Raum durchzusetzen, erfordert fast immer die Einbindung einer ganzen Reihe von Akteuren. Um die Potenziale vor Ort nutzen zu können und Bürger zu aktivieren, ist eine unvoreingenommene, ergebnisoffene Haltung als projektleitender Akteur zentral. Petra Rau betonte, wie wichtig die vielen Einzelgespräche zu Projektbeginn für das weitere Vorgehen in Grebenstein waren. Persönliche Ansprache von Beginn an fördert Interesse, macht Lust Ideen zu schmieden. Genau diese sind dann die Basis für urbane Interventionen. Oft musste Rau nur einen Faden aufnehmen und konnte ihn dann über Partei- und Vereinsgrenzen hinweg in einer Art Schneeballprinzip zu Interventionen weiterspinnen und gleich auch noch die entsprechenden Akteure für die Umsetzung gewinnen. Lars Niemann ergänzte, dass bei den Zukunftsorten im Ruhrgebiet Aufmerksamkeit für das Thema Wohnen erregt und der Dialog in Gang gebracht wurde, indem bestehende Diskussionen – auch im Zusammenhang von Ruhr2010 – aufgegriffen und weitergeführt wurden. Diese sind dann gewissermaßen an den Zukunftsorten „verdichtet“ worden. Anders als in Grebenstein geschah dies nicht durch das Steigern der Potentiale vor Ort, sondern durch ein artifizielles Element, ein Zeichen in Form einer blauen Kugel. Dieser zweite Weg ist jedoch ebenso effektiv. Die Intervention wird in beiden Fällen zum Katalysator für themenbezogene Kommunikation.

Wie setzt man eine gemeinsame Strategie für eine urbane Intervention um?

Das richtige Timing bei der Umsetzung der Interventionen trägt maßgeblich zu deren Erfolg bei. Frau Rau berichtete aus Grebenstein, dass die Akteure gemeinsam die Geschwindigkeit der Interventionsentwicklung bestimmten und der Erfolg letztlich abhängig war von kleinen Schritten, handhabbaren Maßnahmen und realistischen Ansprüchen. Die Intervention muss ein

vernünftiges Maß haben, das zum Projekt und zum Ort passt. Entscheidungen gemeinsam zu treffen gilt grundsätzlich, wie auch Lars Niemann ausführte, als zentral. Die Aktivität auf dem Weg zur Intervention ist dann bereits Anlass konstruktiver, weiterführender Kommunikation.

Interviewrunde Kommunikative Gesamtstrategie

Lisa Pfaffinger, INITIATIVE REGIONALMANAGEMENT (IRMA), Ingolstadt und Julian Petrin, Nexthamburg, Hamburg



Wo setzt man an, um eine kommunikative Gesamtstrategie zu entwickeln?

Eine kommunikative Gesamtstrategie entwickelt für unterschiedliche Akteure und vielfältige Produktziele ein übergreifendes Vorgehen. Sie enthält verschiedene, aufeinander abgestimmte Module. Julian Petrin stellte heraus, dass im Falle von Nexthamburg eine klare Zielstellung Voraussetzung war. Möglichst viele unterschiedliche Menschen sollten für die Zukunft der Stadtentwicklung gewonnen werden. Für das Gelingen waren langjährige Erfahrung an der Schnittstelle von Planung und Kommunikation wichtig. Einen ganz anderen Weg beschritt mit IRMA in Ingolstadt: Hier war es weniger der eigene Erfahrungsschatz als eine professionelle Kommunikationsagentur, die das Leitbild für die Region (IngolstadtLandPlus) entwickelte. Hier bestand die Schwierigkeit darin, im Spannungsfeld zwischen sehr großen Unternehmen und der Politik eine Marke so nach außen zu vermitteln, dass sich die Akteure „verstanden“ fühlen und gleichzeitig die ganze Region mitgenommen wird.

Wie kann man die Botschaft eines Projekts nach außen vermitteln?

Am Beispiel Nexthamburg zeigt sich, wie wichtig ein klares Image für die Außenwirkung der kommunikativen Strategie sein kann. Leichte Wiedererkennbarkeit und „Frische“ waren wichtig um den Menschen deutlich zu machen, dass sie mit ihren Ideen bei Nexthamburg auf offene Ohren stoßen. Zugleich wurden Formate und Methoden entwickelt, die überraschten und ein positives Grundklima schafften, in dem Ideen formuliert werden können und man zugleich den Mut zur Zuspitzung hat.

Wie wichtig ist es innerhalb einer Kommunikationsstrategie einer Meinung zu sein?

Gemäß dem Motto „Konsens geht vor Geschwindigkeit!“ betonte Lisa Pfaffinger die Wichtigkeit, Politik und Privatwirtschaft mit ihren unterschiedlichen Strukturen, Arbeits- und Herangehensweisen zu einer gemeinsamen Sprache zu verhelfen. Bei Nexthamburg wird mittels Internetdialogen und Bürgerveranstaltungen gemeinsam entschieden, welche Themenschwerpunkte vertieft werden.

Welche Rolle können neue Medien in einer kommunikativen Strategie spielen?

Während Web 2.0, Facebook und Twitter in beiden Projekten erfolgreich genutzt werden, um Beteiligung zu kommunizieren und den Austausch zu fördern, bleibt ein entscheidendes Medium der Ansprache das persönliche Gespräch.

Workshops

In themenbezogenen Workshops bestand die Möglichkeit, die in den Interviews angerissenen Themen weiter zu vertiefen und hinsichtlich der individuellen Anforderungen im jeweiligen Projekt zu diskutieren.

Workshop Starke Partner



Zum thematischen Einstieg wurden die Teilnehmer gebeten, ihre Partner sowie die Voraussetzungen für eine gute Partnerschaft im Rahmen der Projektarbeit zu benennen.

Wer sind Ihre Partner?

Die meisten Pilotprojekte sind zur Umsetzung ihrer Ideen entscheidend auf die Mitwirkung weiterer Akteure angewiesen. Gerade bei den komplexen Herausforderungen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik sind vollkommen eigenständige Ansätze einzelner Projektträger kaum noch zeitgemäß. Die Spannbreite der besonders wichtigen Partner der Projekte ist entsprechend groß. Es dominieren Akteure der Privatwirtschaft und private Eigentümer (15 Nennungen), der Bürgerschaft und Zivilgesellschaft (13) sowie öffentliche Institutionen, wie Verwaltung und Politik (13). Aber auch eine Fachkompetenz aus Wissenschaft, Planungsbüros oder Gebietsmanagement (8), sozialen Einrichtungen (6) oder Medien (2) wird sehr geschätzt.

Was macht gute Partner aus?

Nicht weniger bedeutsam als die Funktion und inhaltliche Rolle der Projektpartner sind das Verhältnis der Kooperationspartner zueinander und ihr konstruktives Zusammenwirken im Projekt. Entsprechend hoch schätzen die Pilotprojekte ein gutes Kooperationsklima ein, bei dem vor allem Zuverlässigkeit und Vertrauen wichtige Voraussetzungen sind (20 Nennungen). Andere Qualitäten, die gute Kooperationspartner auszeichnen, sind aktives Engagement und Eigeninitiative (9), besondere Kompetenzen, wie z.B. Kreativität, Innovationskraft, aber auch der Zugang zu ökonomischen Ressourcen (8), Kommunikationsbereitschaft (6), bestehende Interessensynergien (6) oder auch eine Multiplikatorenfunktion (2).

Wie gewinnt man die richtigen Partner?

Auf Basis dieses Austauschs über den Stand der Kooperationen in den Projekten wurden Thesen definiert, wie man die Partnerschaften gezielt aufbauen kann:

These 1: Partner kann man nur einbinden, wenn man ihre eigenen – gemeinsamen und sich überschneidenden – Interessen berücksichtigt

Schlüsselfaktor einer gelingenden Kooperation sind gemeinsame Interessen. Diese und die aus einer Kooperation entstehenden Synergieeffekte sind das Fundament einer sich selbst motivierenden Kooperation. Einen Interessenegoismus der Partner sollte man daher bewusst einkalkulieren und auch gezielt ansprechen, denn rein uneigennütziges Engagement ist auch in der Stadtentwicklung selten. Umgekehrt sollte das Kooperationshindernis gegensätzlicher Interessenlagen ebenfalls berücksichtigt werden.

These 2: Gemeinsame Ziele sollten nicht zu hoch aufgehängt werden. Oft ist es hilfreich, den kleinsten gemeinsamen Nenner in den Vordergrund zu stellen und darauf aufzubauen.

In der Praxis empfiehlt es sich oft, Partnerschaften in kleinen Schritten aufzubauen. Gemeinsame Interessen finden sich auch bei greifbaren Zielen, die leichter zu erreichen sind. Griffige Themen sind daher zunächst die besten. Diese können eine vertrauensvolle Kooperationsbasis schaffen, auf der weitere Projekte aufbauen. Die stärksten Interessen liegen auch in der Stadtentwicklung häufig bei materiellen und finanziellen Aspekten – bei Interessenübereinstimmungen können hier schnell Partnerschaften begründet werden.

These 3: Partnerschaften variieren in Rolle und Zeitpunkt: nicht alle Partner sind Akteure, die das Projekt in seiner ganzen Länge begleiten.

Partnerschaften müssen nicht grundsätzlich für die gesamte Projektdauer angelegt sein. Eine wichtige Rolle übernehmen beispielsweise Kurzzeitpartner bei der Initialzündung von Projekten, als "Türöffner" oder Multiplikatoren (z.B. Medien, Politik). Diese Akteure sind häufig auch nur an einer punktuellen Kooperation interessiert, können hier jedoch sehr bedeutsam sein.

Workshop Neue Medien



Der Einsatz neuer Medien (Stichworte: web 2.0, soziale Medien) zur Kommunikation stadtentwicklungspolitischer Themen ist mit vielen hoffnungsvollen Attributen versehen: modern – innovativ – neue Personenkreise ansprechend. Die Vorstellung der in der Runde vertretenen Pilotprojekte machte schon gleich zu Beginn des Workshops deutlich: die Einsatzmöglichkeiten neuer Medien in der Stadtentwicklungsdiskussion sind breit gestreut. Entlang der Erfahrungen der Pilotprojekte bzw. ihrer Ideen zum Einsatz neuer Medien wurden folgende Aspekte im Workshop diskutiert:

These 1: Jede neue Technik muss Relevanz erzeugen.

Auch wenn die immer ausgefeilteren technischen Möglichkeiten verführerisch wirken: neue Medien dürfen nicht um ihrer selbst willen eingesetzt werden. Technische Spielereien erfreuen höchstens Computerfreaks, sind aber für weitere Adressatenkreise nicht attraktiv. Erfolge im Sinne einer lebendigen Kommunikation sind dann zu erwarten, wenn der Gegenstand der Kommunikation auf Interesse stößt, d.h. das, was kommuniziert wird, muss für die Adressaten mit Bedeutung verknüpft sein. Neue Medien sind also nicht der Zweck von Kommunikation, sondern Mittel dazu.

These 2: Rahmenbedingungen und Ziele virtueller Kommunikation müssen klar abgesteckt sein.

Was genau ist zu verhandeln? Geht es um das Erstellen eines Meinungsbildes, die Sammlung von Ideen oder um die Beteiligung an Entscheidungen? Fragen wie diese müssen im Vorfeld geklärt werden. Die Antworten darauf müssen für die Teilnehmer an Kommunikationsprozessen (egal ob im virtuellen oder realen Raum) transparent und klar erkennbar sein, sonst entstehen falsche Erwartungen und enttäuschte Hoffnungen.

These 3: Fürchte (nicht) die Geister, die du riefst.

Neue Medien bieten die Chance, Kommunikationsprozesse unaufwändig und kostengünstig zu gestalten – gute Voraussetzungen also, um eine breite Öffentlichkeit für stadtentwicklungspolitische Themen herzustellen. Aber wie öffentlich soll die Öffentlichkeit sein, wie offen, d.h. unkontrolliert, darf die Kommunikation ablaufen? Kann man ein qualitativvolles Niveau der Kommunikation sicherstellen? Im Workshop wurden dazu kontroverse Standpunkte geäußert.

Die eine Seite: Uneingeschränkte Kommunikation ergibt oft unbequeme Kommentare, unsachliche Kritik und, vor allem, unqualifizierte Beiträge. Es bedarf also einer gewissen Kontrolle bzw. Beschränkung des Nutzerkreises, soll das inhaltliche Niveau der Kommunikation einigermaßen gesichert sein.

Die andere Seite: ja, es gibt unbequeme Kommentare, unsachliche Kritik und unqualifizierte Beiträge. Aber erstens gehört dies zu einer demokratischen Debattenkultur, dem Anhören verschiedener Argumentationen und zweitens bestimmen diese viel weniger die Kommunikation als befürchtet. Gerade die Offenheit der Diskussion sichert die Lebendigkeit eines Kommunikationsprozesses und damit deren innovativen Gehalt und qualitativ hohes Niveau.

Workshop Interventionen im urbanen Raum



Aus dem Interview wurden drei Fragen für den Workshop mitgenommen. Wo liegen die Potenziale einer Intervention im urbanen Raum? Wann ist der richtige Zeitpunkt für sie? Und was ist für eine gelungene Umsetzung zu beachten? Die mit diesen Fragen durchgeführte Kartenabfrage der Workshopteilnehmer erlaubte die Festlegung von Schwerpunkten, die Basis für drei Thesen lieferten. In der laufenden Diskussion tauchten dann neue Begriffe auf, die insbesondere Ziele und Zeitpunkt urbaner Interventionen betrafen.

These 1: Irritation und Provokation aber auch das sinnliche Erleben und eine ästhetische Dimension sind für urbane Interventionen wichtig.

Alle Workshopteilnehmer waren sich einig, dass ohne den Blick zu irritieren und zumindest etwas zu provozieren in unserer vielfältigen Lebenswelt keine Aufmerksamkeit entstehen kann. Die urbane Intervention ist immer als „Vehikel“ zu verstehen über das der Dialog oder einfach nur das Gespräch zum Thema des Gesamtprojektes angestoßen, forciert oder in eine neue Richtung bewegt werden soll. Ein gewisser „Wow-Effekt“ kann durch sinnliche Momente entstehen. Material, Form, Farbe spielen eine Rolle und müssen in einem adäquaten Verhältnis zum Ort der Intervention stehen. Sinnliches Erleben, ausgelöst durch eine entsprechende ästhetische Dimension kann eine Atmosphäre schaffen, die positiv gewissermaßen in das Projekt hinein strahlt.

These 2: Interventionen sollten mit hoher Qualität aus dem Ort oder im Kontrast zu ihm entwickelt werden – beides funktioniert!

Die in den Interviews zuvor diskutierten Beispiele zeigten gewissermaßen die Pole von denen aus urbane Interventionen entwickelt werden können: Unmittelbar aus der Geschichte und der Situation des spezifischen Ortes heraus in Grebenstein, im Kontrast und auf die Spitze getrieben sowie aus den Anforderungen des Projektinhalts entwickelt bei den Zukunftsorten. Einig waren sich die Workshopteilnehmer, dass die Intervention nur mit einer hohen Qualität Erfolg haben kann. Qualität meint hier ein inhaltlich präzises Konzept bei dem die Akteure mitgehen, von dem sie sich angesprochen fühlen. Nicht aber unbedingt Geld. Um die Qualität zu erreichen, bedarf es natürlich auch starker Akteure. Ohne den Mut des Bürgermeisters bestimmte urbane Interventionen nicht nur zu erlauben, sondern deutlich zu unterstützen, hätte die Qualität des Projekts in Grebenstein nicht erreicht werden können.

These 3: Für den richtigen Zeitpunkt ist es nie zu spät.

Die Diskussion um den Mut setzte sich fort und mündete schließlich in der dritten These, die den Zeitfaktor betraf. Je mehr Akteure mit der Intervention erreicht werden umso höher ist ihr Erfolg.

Ihre Wirkung beginnt bereits mit der Planung, in die sich verschiedene Akteure einbringen. Wenn die Umsetzung auch durch bürgerschaftliches Engagement unterstützt wird, setzt sich die Wirkung fort. Manchmal scheint aber der Moment verpasst, Akteure einzubinden weil, wie im Workshop ausgeführt wurde, bestimmte Akteursgruppen im Vorfeld zu spät oder nicht richtig „abgeholt“ wurden. Sind sie für das Projekt, für eine Intervention verloren? Die Meinung in der Runde war eindeutig nein! Die Intervention ist fast immer vom Zeitpunkt her richtig. Und sie wirkt in zwei Richtungen. Sie kann erstens das Akteursteam auflockern, falls nötig neu motivieren und zweitens nach außen ein Zeichen setzen – nicht zuletzt auch um das Projekt pressewirksam sichtbar zu machen. Manchmal hat man aber auch Pech – wenn das Wetter nicht mitspielt, es zu heiß oder zu nass ist – aber darauf hat niemand Einfluss.

Workshop Kommunikative Gesamtstrategie



Aus der Interviewrunde konnten wir mitnehmen, dass es ganz unterschiedliche Formen, Ziele und Maßstäbe von kommunikativen Strategien gibt. Die einen machen sie selbst, die anderen beauftragen externe Partner. Die einen nutzen sie, um Bürger vor Ort mitzunehmen und vielleicht auch mal zu polarisieren, die anderen, um Akteure aus Politik und Wirtschaft zusammenzubringen. Im Workshop wurden folgende Aspekte intensiv diskutiert:

These 1: Eine Kommunikationsstrategie entsteht als Werk vieler und entwickelt sich prozessual weiter.

Eine Kommunikationsstrategie entwickelt sich nicht im isolierten Raum, sondern aus den persönlichen Gesprächen vieler Partner (Akteure, Auftragnehmer, etc.) und ihren Vorstellungen und Interessen. Unabdingbarer Rahmen hierfür sind Vertrauen, Aufrichtigkeit und eine Wertschätzung, die die gemeinsamen Interessen der Partner berücksichtigt. Um Themen gemeinsam entwickeln zu können, sollte ein Raum für Begegnung und Kreativität geschaffen werden. Dann können in persönlichen Gesprächen Anknüpfungspunkte für die Strategien entstehen. Oft sind Projekte auch aufgefördert, zwischen verschiedenen Parteien zu vermitteln und zu einer gemeinsamen Sprache zu verhelfen.

Verläuft die Kommunikation innerhalb von Projekten von oben nach unten, oder umgekehrt? Diese Frage wurde im Workshop engagiert diskutiert. Wenn sie, wie das in vielen Projekten der Fall ist, von beiden Enden Impulse erfährt, muss es Akteure geben, die für die Koordination der Kommunikationsbausteine die Verantwortung übernehmen.

Diskutiert wurde auch, dass eine gemeinsame Kommunikationsstrategie in der Stadtentwicklung gerade dann funktioniert, wenn Querschnittsthemen in einem integrierten Ansatz implementiert und kommuniziert werden – wenn also Themen von den verschiedenen Fachbereichen gemeinsam besprochen werden.

Kommunikation ist ein Prozess, der Zeit braucht: Wenn sich Projektziele und Partner verändern, müssen auch die Kommunikationsstrategie und ihre Instrumente im Dialog mit den vielen Beteiligten immer wieder überprüft und den sich ändernden Zielen, Beteiligten und Interessen angepasst werden.

These 2: Eine Kommunikationsstrategie leitet sich aus einer Matrix von Ressourcen (Geld und Leute), von Zeit, von Zielgruppen und von Raum ab.

Kommunikationsstrategien sind komplex! Sie setzen sich aus einer Vielzahl von Teilbausteinen zusammen, die sich aus den spezifischen Umständen des Projekts ergeben. Die Determinanten für die Elemente einer Gesamtstrategie variieren entsprechend. Verschiedene Zielgruppen erfordern in der Regel zugeschnittene Instrumente der Ansprache. Gleich zu Beginn sollte deshalb geklärt werden, was man mit wem wie kommunizieren will und welche Sprache für welche Ansprechpartner passend ist. Ganz klar bleibt festzustellen: Patentrezepte gibt es zwar keine, aber der Vergleich von und die Diskussion über kommunikative Bausteine lohnt sich in jedem Fall.

Zusammenfassung, Abschluss und Ausblick

Stephan Willinger, Abteilung I 7 Baukultur, Architektur, Städtebau, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)

Mit dem Gesetz des Soziologen Niklas Luhmann „Gelingende Kommunikation ist unwahrscheinlich“ schloss Herr Willinger den Nachmittag ab und äußerte sich umso mehr erfreut über den offenkundigen Wunsch der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Austausch und die engagierten Diskussionen. Herr Willinger dankte den Pilotprojekten für ihre Leistung, auf kreative Weise die Kommunikation mit den vielfältigen Akteuren und Netzwerken vor Ort in Gang zu bringen.

Er wies die Projekte darauf hin, dass bei Prozess- und Fachfragen die Begleitagentur Urbanizers oder die Fachbetreuer im BBSR stets als Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

Abschluss des Nachmittags war das filmische Kurzportrait „Nexthamburg – gemeinsam die Stadt verändern“- . Frau Neumüllers ermutigte die Projekte zur Produktion eigener Filme und sagte ihnen dabei Unterstützung zu.



Stephan Willinger, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

Nationale Stadtentwicklungspolitik
3. Erfahrungsaustausch 28.09.2010, Nürnberg
Übersicht der Teilnehmer

Name	Pilotprojekt	Projektstandort	Institution	E-Mail
Adams, Bernhard	Innenstadtoffensive	Neustadt a.d.W.	Stadt Neustadt an der Weinstraße	bernhard.adams@stadt-nw.de
Balzer, Georg	Strategien zum Dorfumbau	Brandenburg	Büro Stadtlandprojekte	mail@stadtlandprojekte.de
Bauer, Frank	Denk mal Straße als Freiraum	Grebenstein	BiP - Büro für integrierte PlanungRau, Holz-Rau GbR	bip@gmx.eu
Dr. Baumheier, Ralph	koopstadt Stadtentwicklung Bremen, Leipzig, Nürnberg	Bremen	Senator für Umwelt, Bau, Verkehr u. Europa Bremen	Ralph.baumheier@bau.bremen.de
Buchholz, Tilman	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	Berlin	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	tilman.buchholz@bmvbs.bund.de
Daffy, Oliver	Engagement-Lotsen	Sachsen-Anhalt	Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis e.V.	oliver.daffy@freiwilligen-agentur.de
Dams, Carmen	Grüne Insel Kirchberg	Saarbrücken	Landeshauptstadt Saarbrücken	carmen.dams@saarbruecken.de
Deitelhoff, Norbert	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Bonn	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	norbert.deitelhoff@bbr.bund.de
Duggen, Jennifer	IHK-Gründungsinitiative	Herne-Wann/Witten	IHK im mittleren Ruhrgebiet zu Bochum	duggen@bochum.ihk.de
Faller, Bernhard	Dülkener Entwicklungs AG	Viersen	QAESTIO Forschung und Beratung	faller@quaestio-fb.de
Fenkl-Ebert, Sulamith	Engagement-Lotsen	Sachsen-Anhalt	Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Sachsen-Anhalt e.V.	sulamith.fenkl-ebert@freiwilligen-agentur.de
Freiberg, Odett	Zurück in die City (Rostock)	Rostock	Rostocker Gesellschaft für Stadterneuerung	o.freiberg@rgs-rostock.de
Fürer, Karin	Denk mal Straße als Freiraum	Grebenstein	BiP - Büro für integrierte PlanungRau, Holz-Rau GbR	bip@gmx.eu
Dr. Gatzweiler, Hans-Peter	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Bonn	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	gabriele.bockshecker@bbr.bund.de
Gehrmann, Jörg	Sicherung Daseinsvorsorge	Brandenburg	Stadt Wittstock/Dosse	info@joerg-gehrmann.de

Geidies, Udo	Quartierscampus Benölkenplatz	Bocholt	Stadt Bocholt	ugeidies@mail.bocholt.de
Dr. Gerdes, Wilhelm	BioCity Campus	Leipzig	Fraunhofer Institut für Immunologie und Zelltherapie	wilhelm.gerdes@izi.fraunhofer.de
Prof. Gerner, Manfred	Fachwerktriennale	Fulda	Arbeitsgemeinschaft Historische Fachwerkstädte e.V.	info@fachwerk-arge.de
Goebel, Ramona	Neues Wohnen in Hamburg-Jenfeld	Hamburg	Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Wandsbek	ramona.goebel@wandsbek.hamburg.de
Greve, Rainer	Sicherung Daseinsvorsorge	Brandenburg	Stadtverwaltung Pritzwalk	r.greve@pritzwalk.de
Dr.-Ing. Habermann-Nieße, Klaus	Kommunales Klimaschutz- Aktionsprogramm	Neustadt am Rübenberge	Institut für Wohnpolitik und Stadtökologie e.V.	habermann-niesse@iws-hannover.de
Hasemann, Oliver	Zwischennutzungsagentur Bremen	Bremen	AAA - Autonomes Architektur Atelier Bermen	oliver.hasemann@zzz-bremen.de
Heumeyer, Eckard	Konserviertes StadtQuartier	Chemnitz	StadtHalten Chemnitz e.V.	info@stadthalten-chemnitz.de
Huppenberger, Heiko	Energiegerechte Stadtentwicklung Freiham	München	Hochschule für Technik Stuttgart	heiko.huppenberger@hft-stuttgart.de
Kahl, Christina	koopstadt Stadtentwicklung Bremen, Leipzig, Nürnberg	Leipzig	Stadt Leipzig	Christina.kahl@leipzig.de
Kennel, Corinna	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	kennel@urbanizers.de
Kirchhoff, Gudrun	Internetbasiertes Städtenetzwerk für Integrationsfragen	Bundesweit	Schader-Stiftung	kirchhoff@schader-stiftung.de
Knorr-Siedow, Thomas	Perspektivwerkstätten SprengelHaus	Berlin	Kommunales Forum Wedding e.V.	Knorr-siedow@gmx.net
Kölling, Armin	Denk mal Straße als Freiraum	Grebenstein	Stadt Grebenstein	buergermeister@stadt-grebenstein.de
Korn, Stefani	INITIATIVE REGIONALMANAGEMENT	Ingolstadt	Initiative Regionalmanagement Region Ingolstadt e.V.	korn@ingolstadtlandplus.de
Koszik-Zellerer, Andrea	Energiegerechte Stadtentwicklung Freiham	München	Landeshauptstadt München	andrea.koszik-zellerer@muenchen.de
Kothe, Maya	Grüne Insel Kirchberg	Saarbrücken	Landeshauptstadt Saarbrücken	maya.kohte@saarbruecken.de

Kröner, Harald	Papierfabrik Dillweißstein	Pforzheim	Gewerbekultur Pforzheim	
Prof. Dr.-Ing. Kurth, Detlef	Energiegerechte Stadtentwicklung Freiam	München	Hochschule für Technik Stuttgart	detlef.kurth@hft-stuttgart.de
Lahde-Fiedler, Hanne	Hannover City 2020	Hannover	Landeshauptstadt Hannover	hanne.lahde-fiedler@hannover-stadt.de
Dr. Langenbrinck, Gregor	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	langenbrinck@urbanizers.de
List, Maike	Papierfabrik Dillweißstein	Pforzheim	Stadt Pforzheim	maike.list@stadt-pforzheim.de
Märzheuser, Rita	Interkommunale und stadtrregionale Kooperationen	Rheinland-Pfalz	TU Kaiserslautern	maerzheu@rhrk.uni-kl.de
Metz, Susanne	vkm - Verbindungskanal	Mannheim	Stadt Mannheim	susanne.metz@mannheim.de
Monien, Dirk	Energiegerechte Stadtentwicklung Freiam	München	Hochschule für Technik Stuttgart	dirk.monien@hft-stuttgart.de
Neumüllers, Marie	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	neumuellers@urbanizers.de
Niemann, Lars	Zukunftsorte: Wohnen im Ruhrgebiet	Nordrhein- Westfalen	Büro STADTIDEE Raum.Objekt.Prozess	lars.niemann@stadtidee.de
Oehler, Wolfgang	Kommunales Nachbarschaftsforum	Berlin, Brandenburg	Büro Convent - Integrierte Stadt- und Regionalentwicklung	oehler@convent-hamburg.de
Patwardhan, Rajiv	Nexthamburg	Hamburg	Nexthamburg UG	patwardhan@nexthamburg.de
Petrin, Julian	Nexthamburg	Hamburg	Nexthamburg UG	petrin@nexthamburg.de
Pfaffinger, Lisa	INITIATIVE REGIONALMANAGEMENT	Ingolstadt	Initiative Regionalmanagement Region Ingolstadt e.V.	pfaffinger@ingolstadtlandplus.de
Prchal, Katarina	Sozial-Integrativer Triathlon	Berlin	Sportverein Pfefferwerk e.V.	katarina.prchal@staff.hu-berlin.de
Raasch, Lothar	IHK-Gründungsinitiative (Flensburg)	Flensburg	IHK Flensburg	raasch@flensburg.ihk.de
Prof. Dr.-Ing. Rau, Petra	Denk mal Straße als Freiraum	Grebenstein	BiP - Büro für integrierte PlanungRau, Holz-Rau GbR	bip@gmx.eu
Reichelt, Cordula	Strategien zum Dorfumbau	Brandenburg	Büro Stadtlandprojekte	mail@stadtlandprojekte.de

Reichstein, Stephan	SINN - Standortinitiative Neue Neckarwiesen	Esslingen am Neckar	Standortinitiative Neue Neckarwiesen e.V.	stephan.reichstein@esslingen.de
Rönsch, Gunnar	Trinitas Stadt-Wert- Schätzung	Crimmitschau, Plauen, Pirna	Görlitz Kompetenzzentrum Revitalisierender Städtebau Stiftungsprofessur Stadtumbau und Stadtforschung, TU Dresden	gunnar.roensch@mailbox.tu- dresden.de
Ruf, Michael	koopstadt	Nürnberg	Stadt Nürnberg	michael.ruf@stadt.nuernberg.de
Ruppenthal, Kerstin	vkm - Verbindungskanal	Mannheim	Stadt Mannheim	kerstin.ruppenthal@mannheim.de
Schmeja, Tobias	BraNEK Brandenburgisches Städtenetzwerk Klimaschutz	Brandenburg	Ernst Basler + Partner GmbH	Tobias.Schmeja@ebp.de
Schmidt Birgit	Initiative Ergreifen	Cottbus, Dessau, Halle, Lauchhammer	WohnBund-Beratung Dessau	b.schmidt@wohnbund-beratung.de, info@wohnbund-beratung.de
Schmidtchen, Roger	Bürger-Internet-Werkstatt	Bad Muskau	TIBP GmbH	roger.schmidtchen@freenet.de, roger.schmidtchen@tibp.eu
Schneider, Jochen	Quartierscampus Benölkenplatz	Bocholt	bueroschneidermeyer planung.forschung.kommunikation	mail@bueroschneidermeyer.de
Schneider		Saarbrücken		
Scholz, Carmen	Aktivierung Zivilgesellschaft	Bundesweit	Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e.V.	geschaeftsstelle@lag-nds.de
Scholz, Carola	Ministerium für Bauen und Verkehr NRW	Düsseldorf	Ministerium für Bauen und Verkehr NRW	carola.scholz@mbv.nrw.de
Schörner, Astrid	Meine Gemeinde im Jahr 2020	Gnoien	Stadt Gnoien	schoerner98@hotmail.com
Schörner, Hans-Georg	Meine Gemeinde im Jahr 2020	Gnoien	Stadt Gnoien	stadt-gnoien@t-online.de
Schröder-Klings, Hannah	SINN - Standortinitiative Neue Neckarwiesen	Esslingen am Neckar	Standortinitiative Neue Neckarwiesen e.V.	info@sinn-es.de
Schultheiß, Jan	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	schultheiss@urbanizers.de

Schwarz, Claudia	Perspektivwerkstätten SprengelHaus	Berlin	Kommunales Forum Wedding e.V.	kom.forum@web.de, cl-schwarz@t- online.de
Senffleben, Ines	Konserviertes StadtQuartier	Chemnitz	StadtHalten Chemnitz e.V.	info@stadthalten-chemnitz.de
Simon, Heribert	Akzent - Akzente setzen - Zukunft entwickeln	Niedersachsen	Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.	geschaefsstelle@lag-nds.de
Stock, Ulrike	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	stock@urbanizers.de
Dr. Tantow, David	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung		Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	David.Tantow@bbr.bund.de
Uhlig, Cordula	Interkommunale und stadregionale Kooperationen	Rheinland-Pfalz	TU Kaiserslautern	uhlig@rhrk.uni-kl.de
Dr. Weigel, Oliver	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	Berlin	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	oliver.weigel@bmvbs.bund.de
Prof. Wékel, Julian	Forum Planungspraxis deutscher Großstädte	Bundesweit	TU Darmstadt, Fachbereich Architektur	jwekel@web.de
Willinger, Stephan	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Bonn	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	stephan.willinger@bbr.bund.de
Dr. Wolf, Reinhard	Hannover City 2020	Hannover	Landeshauptstadt Hannover	reinhard.wolf@hannover-stadt.de
Wölfle, Daniel	Aktivierung Zivilgesellschaft	Bundesweit	Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e.V.	geschaefsstelle@lag-nds.de
Wüllner, Lutz	Gastgeber	Berlin	Urbanizers Büro für städtische Konzepte	wuellner@urbanizers.de
Wüntsich, Wolfgang	Sicherung Daseinsvorsorge	Brandenburg	B.B.S.M. Brandenburgische Beratungsgesellschaft für Stadterneuerung und Modernisierung mbH	gf@bbsm-brandenburg.de
Zwirn, Jörg	Sozial-Integrativer Triathlon	Berlin	Sportverein Pfefferwerk e.V.	zwirn@pfeffersport.de