

Stempkowski Rainer
 Hödl Reinhold
 Kohl Bernhard
 Pistecky Wilfried
 Walcher Alexander
 Werner Helmut

Bürgerbeteiligung bei Infrastrukturprojekten

Leitfaden für eine erfolgreiche Partizipation - Erfahrungen aus der Praxis



Um Infrastrukturprojekte erfolgreich entwickeln und realisieren zu können, muss die Öffentlichkeit in einer sehr frühen Phase in den Planungsprozess eingebunden werden. Im Sinne eines umfassenden und strategisch geplanten Umfeldmanagement sind alle relevanten Anspruchsgruppen einzubinden, um ein Projekt erfolgreich realisieren zu können. Diese Anspruchsgruppen sind allen voran die Politik, weiters die Behörden, Interessensgruppen, NGOs, Bürgerinitiativen, Anrainer sowie alle Projektbeteiligten und deren Mitarbeiter.

Im Rahmen des ÖIAV-Arbeitskreises "Bürgerbeteiligung" wurde besonderes Augenmerk auf die Gruppe der Anrainer und Bürgerinitiativen gelegt. Es wurde der Frage nachgegangen, in welchen Phasen der Projektentwicklung und Planung und in welcher Art und Umfang eine Bürgerbeteiligung notwendig und sinnvoll ist. Erfahrungsberichte aus unterschiedlichen Infrastrukturprojekten zeigen Problembe-
 reiche aber auch interessante best-practice Beispiele. Aus diesen unterschiedlichen Projekten wurden schließlich Empfehlungen für eine strategische Planung der Bürgerbeteiligung entwickelt.

ZIELE UND PROBLEME DER BÜRGERBETEILIGUNG

Grundsätze

Folgende Grundsätze lassen sich für die Realisierung von Infrastrukturprojekten formulieren:

- > Bürgerbeteiligung und Partizipation ist sinnvoll, notwendig und ein wichtiger Bestandteil bei der Realisierung von Großprojekten, insbesondere Infrastrukturprojekten.
- > Nicht rechtzeitige bzw. unkoordinierte Einbindung der Öffentlichkeit kann ein Projekt verzögern, stark verteuern und im Extremfall sogar verhindern.
- > Fehlende Information schafft Vorurteile, Missverständnisse und erzeugt eine negative kontraproduktive Eigendynamik.

Ziele

- > Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Planungsprozesses
- > Entwicklung der optimalen Lösung gemeinsam mit den Betroffenen
- > Rechtzeitige Einbindung der Bevölkerung

- > Erreichen der Akzeptanz der betroffenen Bürger für die zu realisierende Projektvariante
- > Erhöhung des Verständnisses aller Projektbeteiligten für die jeweils andere Seite

Eine hundertprozentige Rechtssicherheit kann jedoch nie das Ziel der Bürgerbeteiligung sein.

Früher wurde die Bürgerbeteiligung als Krisenmanagement bei bereits aufgetretenem Widerstand der Bürger gesehen, heute soll sie ein Instrument zur Krisenprävention sein, also verhindern, dass Krisen in diesem Bereich überhaupt entstehen.

Um diese Ziele für die Bürgerbeteiligung auch erreichen zu können, müssen im nächsten Schritt die aktuellen Probleme dargestellt werden.

Problemanalyse

- > Fehlen eines eindeutigen politischen Willens bzw. politischer Unterstützung.

- > Fehlen der Transparenz der Entscheidungskriterien bei Projektstart.
- > Fehlendes Bewusstsein in der Öffentlichkeit über Sinn und Nutzen des Projektes.
- > Einseitige Darstellung der Projektwerber
- > Unberechenbarkeit des Umfeldes - projektspezifischen Rahmenbedingungen können bei jedem Projekt sehr unterschiedlich sein.
- > Missverständnisse, Ängste der Anrainer und Misstrauen, falsch informiert zu werden - dadurch kommt es auch zu einer Emotionalisierung der Themen.
- > Projektverzögerungstaktik einzelner Personen mit dem Instrument "Bürgerbeteiligung" in Kombination mit dem Selbstdarstellungsdrang einzelner Personen, deren Meinung nicht jener der breiten Allgemeinheit entsprechen.
- > Globalisierung des Widerstandes und Politisierung von Projekten.
- > Medienkampagnen zu einzelnen Projekten mit eigenen Motiven.

Ein Problem der Partizipation der Bevölkerung in einer sehr frühen Phase ist das generelle Interesse der BürgerInnen an

konkreten Lösungen. Die Erfahrung zeigt, dass in dieser ersten Phase die Bereitschaft für allgemeine Diskussionen über Ziele und Kriterienfestlegung gering und wenn, dann nur kurze Zeit gegeben ist.

Begriffe

Eine falsche Wortwahl kann in heiklen Diskussionsphasen äußerst diametral wirkende Folgen haben. Daher ist bei der Wortwahl sensibel vorzugehen und einige Formulierungen sind jedenfalls zu vermeiden. Beispielhaft sind in der Folge zwei dieser sensiblen Formulierungen erwähnt:

- > Statt "Verhandeln" sollte immer "das Erarbeiten von Lösungsvorschlägen" im Vordergrund stehen. In einem partizipativen Mitbestimmungsprozess müssen gemeinsam erarbeitete Lösungen im Mittelpunkt stehen und nicht ein basarähnliches Verhandeln mit dem Ziel, die andere Partei "über den Tisch zu ziehen."
- > Scharfe Trennung zwischen "Mitbestimmung" und "Informationsveranstaltungen" - sonst werden falsche Erwartungen geweckt, deren Nichterfüllung Ärger auslösen.

Generell ist in der Diskussion allen Gesprächspartnern mit Wertschätzung entgegenzutreten.

SCHRITTE DER BÜRGERBETEILIGUNG

Erfolgreiche Bürgerbeteiligung ist weit mehr als die Summe einiger Informationsveranstaltungen und Marketingmaßnahmen. Der gesamte Bürgerbeteiligungsprozess muss strategisch geplant werden. Außerdem ist eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung auch von gewissen Voraussetzungen, die im Vorfeld zu erfüllen sind, abhängig.

Voraussetzungen für den Erfolg

- > Klarer politischer Auftrag für die Planung und Realisierung des Projektes

Mitglieder des ÖIAV-Arbeitskreises "Bürgerbeteiligung"

Leitung:	
FH-Prof. DI. Dr. R. Stempkowski	(FH JOANNEUM)
<i>Ing. Dr. K. Büchl-Krammerstätter *</i>	<i>(MA 22 Wien)</i>
DI. M. Bichler	(TU-Wien)
DI. A. Gehart	(Wirtschaftskammer)
Ing. R. Hödl	(HL-AG)
DI B. Kohl	(ILF)
DI W. Pistecky	(Büro Pistecky)
DI A. Walcher	(ÖSAG)
BR DI H. Werner	(Werner Consult)
MR DI F. Zotter	(BMVIT)

** Frau Dr. Büchl-Krammerstätter tritt bei dieser Publikation nicht als Co-Autorin auf, hat aber im Rahmen der Diskussionen wertvolle Anregungen bei der Erarbeitung des Papiers beigesteuert, wofür wir uns bedanken möchten.*

- > Diskussion über Nutzen und Vorteile des Projektes hat bereits in der Öffentlichkeit stattgefunden (z.B. im Rahmen der SUP - Projekt ist wichtiger Teil des Generalverkehrsplanes)
- > Festlegung und Einschränkung des Planungsgebietes
- > Festlegung eines allgemein anerkannten Trassenkorridors, auf dem die weitere Planung aufbauen kann. Damit wird das Problem des "Floriani-Prinzips" vermieden, d.h. eine Diskussion, warum die geplante Trasse nicht im anderen Tal (in der Nachbargemeinde) verlaufen kann.
- > Grundsätzlich offene und positive Grundeinstellung des Projektwerbers zu Bürgerbeteiligungsverfahren
- > Erfahrener und kompetenter Projektlei-

Arbeitsweise des ÖIAV-Arbeitskreises "Bürgerbeteiligung"

Als Fortführung des ÖIAV-Arbeitskreises "Nutzen der UVP im Spannungsfeld zwischen Technologie, Ökologie und Ökonomie" hat im Herbst 2002 der Arbeitskreises Bürgerbeteiligung mit seiner Tätigkeit begonnen. Das Thema Bürgerbeteiligung wurde anhand unterschiedlicher Fallstudien mit dem Ziel diskutiert, eine Stellungnahme und einen Leitfaden zum Thema Bürgerbeteiligung bei Infrastrukturprojekten zu erarbeiten.

In diesem Arbeitskreis sind unterschiedliche Vertreter aus den verschiedensten Bereichen wie z.B. Infrastrukturgesellschaften ÖSAG und HL-AG, Ziviltechniker-Büros mit langjähriger Projekterfahrung, Umweltbereich, BMVIT und der Lehre. Dadurch haben die Diskussionen bereits zu einem sehr interessanten Erfahrungsaustausch in mehreren Bereichen geführt.

Schwerpunkte der Arbeitskreissitzungen sind Impulsreferate, aus denen sich interessante Diskussionen entwickeln.

Da im Arbeitskreis vor allem Personen von Infrastrukturgesellschaften und Ziviltechniker, die mit der Planung der Projekte betraut sind, vertreten sind, wurde vorrangig die Phase der Planung und Bauausführung betrachtet. Der Beginn ist die Planungsübertragung des Ministeriums an die Infrastrukturgesellschaften. Daher wurde die vorgelagerte "Strategische Umweltprüfung" (SUP) und die Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung in dieser Vorprojektphase nicht näher untersucht.

ter, der mehr ist als nur ein guter Techniker, sondern auch über Fähigkeiten im Bereich der "Soft Skills" verfügt.

Strategische Planung

In den folgenden Schritten sind die angeführten Fragen zu beantworten und aus den Ergebnissen die notwendigen Maßnahmen abzuleiten.

1. Schritt: Umfeld-Analyse (Issues - Stakeholder - Risiken)

- > Wie ist das Umfeld des Projektes zu beurteilen?
- > Welche Themen (Issues) könnten für die Öffentlichkeit in den einzelnen Phasen interessant bzw. projektbeeinflussend sein?
- > Welche Anspruchsgruppen (Stakeholder) könnten auf das Projekt einen entscheidenden Einfluss nehmen? (z.B. Lokalpolitiker, polit. Parteien, überregionale Bürgerinitiativen, einzelne Anrainer, Interessenvertretungen ...)
- > Welche Risiken ergeben sich aus dem Umfeld und wie sind diese Risiken zu bewerten? (projekterfolgsgefährdend - projektbeeinflussend - ohne nennenswerten Einfluss auf den Projekterfolg)

2. Schritt: Auswahl des Bürgerbeteiligungsverfahrens

- > Bei welchen Themen kann die Bevölkerung sinnvoll partizipieren?
- > Wie ist die Information für die Bürger aufzubereiten?
- > In welchen Bereichen kann/soll die Bevölkerung sich einbringen?
- > Wo bringt es für alle Beteiligte Vorteile?
- > In welchem Rahmen ist die Bevölkerung einzubinden (organisatorischer und rechtlicher Rahmen) und welche Gruppen sind in den Prozess wie einzubinden?

3. Schritt: Definition der Rahmenbedingungen

Erwartungen im Rahmen der Diskussionen zu wecken, die rechtlich oder tech-

nisch gar nicht realisierbar sind, ist problematisch, weil sie keinesfalls erfüllt werden können. Daher sind die Rahmenbedingungen jedenfalls im Vorfeld zu untersuchen und klar zu definieren:

- > technische Kriterien
- > wirtschaftliche Kriterien
- > rechtliche Rahmenbedingungen

Detailplanung der Maßnahmen

Auf Basis der strategisch orientierten Planung sind im nächsten Schritt auf der operativen Ebene die Einzelmaßnahmen detailliert zu planen.

Dazu zählen u.a. folgende konkrete Maßnahmen:

- > Zusammensetzung der Bürgerbeteiligungsforen,
- > Festlegen eines Zeitplanes für die einzelnen Informations-, Diskussions- und Partizipationsveranstaltungen,
- > Inhaltliche Planung der einzelnen Veranstaltungen,
- > Konkrete Festlegung, wann zweckmäßigerweise welche Anspruchsgruppen (Politikern, Behörden, Medien, Interessensgruppen u.s.w.) aktiv eingebunden werden sollen,
- > Einplanen von Pufferzeiten für die Ausarbeitung von Lösungsvorschlägen durch die Planer.

Einerseits sind die Maßnahmen möglichst gut zu planen, andererseits muss im gesamten Projektentwicklungsprozess auch genügend Freiraum für Gestaltungsmöglichkeiten sein. Sonst entsteht rasch der Eindruck, dass ohnehin alles bereits geplant und vorbestimmt ist, was zu abnehmendem Interesse bei der Mitbestimmung und zunehmendem Widerstand in der Bevölkerung führt.

Umsetzung der Maßnahmen

Nach der Planung der einzelnen Maßnahmen sind diese operativ umzusetzen. Auf einige in der Praxis relevante Punkte soll in der Folge hingewiesen werden.

Diskussion über Notwendigkeit und Nutzen des Projektes

Am Beginn des Diskussionsprozesses muss die Öffentlichkeit über die Notwendigkeit des Projektes, dessen Nutzen und über die politischen Grundsatzentscheidungen informiert werden, die den Rahmen des Projektes vorgeben.

Dabei ist es erfahrungsgemäß meist einfacher, der betroffenen Bevölkerung den Nutzen bei Straßenprojekten zu erklären als bei HL-Schienenprojekten, bei denen ein höherer Aufklärungsbedarf über den gesamtwirtschaftlichen Nutzen besteht. Je weniger ganz persönlichen Nutzen der einzelne Bürger hat, desto schwieriger ist auch die Erklärung des Nutzens und die Glaubhaftmachung der Notwendigkeit des Projektes.

Transparente Darstellung des Prozesses - Aufbau einer Vertrauensbasis

Entscheidend am Anfang ist auch die Darstellung des gesamten Projektentwicklungs- und Planungsprozesses. So ist es für die beteiligte Bevölkerung möglich, ihre Mitbestimmung und ihre Möglichkeiten des Mitgestaltens zu sehen. Damit kann jeder einzelne entscheiden, in welchem Umfang er sich einbringen will.

Die transparente Darstellung aller Phasen dient außerdem dazu, eine Vertrauensbasis zwischen der Bevölkerung und der Projektleitung aufzubauen. Nur wenn vom Projektvertreter offen und wertfrei informiert wird, gewinnt die Bevölkerung das Vertrauen, tatsächlich eingebunden zu sein und im Planungsprozess tatsächlich partizipieren zu können.

Erklären von Alternativen

Gibt es für einzelne Fragestellungen mehrere Lösungsmöglichkeiten, so sind alle Alternativen mit ihren Vor- und Nachteilen nachvollziehbar darzustellen und der Entscheidungsprozess, so er bereits abgeschlossen ist, transparent zu beschreiben.

ÖIAV

Sachliche Untersuchung aller Ideen und Vorschläge

Die Untersuchung aller Ideen und Vorschläge, die im Rahmen der Informations- und Partizipationsveranstaltungen vorgebracht wurden ist entscheidend für die gegenseitige Wertschätzung aller Beteiligten. Falls Ideen nicht weiter verfolgt werden, sind die Gründe fachlich fundiert nachzuweisen, darzustellen und den Betroffenen zu erklären. Das Übergehen von Ideen oder das Bloßstellen von Personen, die ausgefallener Ideen eingebracht haben, kann zu Problemen zu einem späteren Zeitpunkt führen.

MASSNAHMEN IN DEN EINZELNEN PHASEN

Im Folgenden werden einige konkrete Maßnahmen zusammengefasst, die im Rahmen der Bürgerbeteiligung erfolgreich angewendet wurden. Dabei ist jedoch zu beachten, dass für jedes neue Projekt die neuen Rahmenbedingungen genau analysiert werden müssen, um projektspezifische Maßnahmen strategisch planen zu können. In der Folge wurden die dargestellten Maßnahmen den einzelnen Phasen der Projektentwicklung und -realisierung zugeordnet, wobei zwischen der Planungsphase einerseits und der Realisierungs- bzw. Bauphase andererseits unterschieden wurde, da sich die Maßnahmen in diesen beiden Phasen grundsätzlich unterscheiden.

Bürgerbeteiligung in der Planungsphase

In der Folge werden jene Maßnahmen dargestellt, die einerseits in der Projektentwicklungsphase, nämlich der Korridor- und Trassensuche, und andererseits in der Trassenfestlegungs- und Detailplanungsphase durchgeführt werden können oder sollten.

Einbindung der Öffentlichkeit

Der erste Schritt ist meist der Einbezug der betroffenen Gemeinden über den Bürgermeister und/oder relevante Gemeindevertreter.

In machen Fällen können Direktgespräche mit stark betroffenen Anrainern sinnvoll sein. Darin liegt jedoch auch die Gefahr, dass sich andere Anrainer durch die spätere Information benachteiligt fühlen und deshalb dem Projekt gegenüber negativer eingestellt sind.

In den weiteren Planungsphasen werden die betroffenen BürgerInnen im Rahmen von gut strukturierten Gemeindeforen und gemeindeübergreifenden Regionalforen informiert, und können am Planungsprozess mitpartizipieren. Bürger, die im Rahmen von solchen Informationsveranstaltungen zwar über das Projekt informiert werden, aber nicht das Gefühl haben, dass ihre Diskussionspunkte aufgenommen bzw. ernst genommen werden, interessieren sich entweder nicht weiter für das Projekt oder beginnen das Projekt zu bekämpfen. Eine gute Möglichkeit für eine Mitbestimmung ist eine "Arbeitsgruppe", in der in kleineren Gruppen in sachlich produktiver Diskussion Lösungsvorschläge diskutiert und erarbeitet werden können.

Die Zusammensetzung einer Arbeitsgruppe sollte gut ausgewählt werden, wobei die Personenauswahl von der Gemeinde selbst zu treffen ist. Wichtig ist die Berücksichtigung aller relevanter Interessenvertreter der Gemeinde wie neben der Lokalpolitik z.B. die Feuer-

wehr, Landwirte, Jäger, Schulen und Elternvereine u.a.. Auch "Fundamentalgegnern" sollten die Möglichkeit erhalten, in diesen Prozess eingebunden zu werden, um deren Argumente auf einer sachlichen Ebene behandeln zu können. Mit der Definition und Einhaltung klarer Diskussionsregeln kann verhindert werden, dass Einzelne einen unverhältnismäßig hohen Stellenwert in der Diskussion bekommen.

Mitbestimmung bei der Korridor- und Trassensuche

Bei der Suche nach der optimalen Trassenführung sollte die Bewertung der einzelnen Varianten mit Hilfe von Kosten-Nutzen-Untersuchungen oder vergleichbaren Verfahren durchgeführt werden.

In verschiedenen Projekten (z.B. auch Mediationsverfahren Gasteinertal bzw. Bürgerbeteiligungsverfahren Koralmbahn) wurden die entsprechenden Kriterien für derartige Analysen gemeinsam von Projektwerber und den Bürgern (im Rahmen von Arbeitsgruppen oder Bürgerforen) erarbeitet. Dabei können die Bürger durch gemeinsame Festlegung der für die Öffentlichkeit relevanten Aspekte mitbestimmen wie z.B.

- > Berücksichtigung der Umweltaspekte, Raum- und Siedlungsentwicklungsaspekte - wie die Vermeidung



einer Zerstörung ökologisch wertvoller Bereiche

- > Mitbestimmung bei der Festlegung der Gewichtungen der einzelnen Kriterien
- > Vergleichbarkeit mit den "technischen Kriterien"

Kriterien, die der Projektwerber aufgrund seines Fachwissens möglichst selbst bewerten muss, sind die Kosten, die Sicherheit und die technische Realisierbarkeit unterschiedlicher Varianten. Dennoch ist die Erklärung, wie diese "technischen Kosten" zustande kommen, für die Bürger von Bedeutung, denn dann sind spätere Vergleiche für den Bürger viel klarer und vermeiden Konflikte. Auch hier gilt: Möglichst frühe Einbindung erspart späteren Erklärungsbedarf und daraus resultierendes Misstrauen samt Konflikten.

Zeitpunkt und Umfang der Erstinformation

Der Zeitpunkt hängt von den spezifischen Rahmenbedingungen ab. Ein längeres "Verheimlichen" kann aber fatale Folgen haben. (Bsp. World of Wonder - Stronach Kugel in Ebreichdorf). Sinnvollerweise sollten rasch nach Abstimmung mit den politischen Vertretern die betroffene Bevölkerung informiert und einbezogen werden.

Ausgewogenes Verhältnis zwischen zu viel (inflationär bzw. Überforderung) und zu wenig (Misstrauen) Information an die Bevölkerung ist eines der Erfolgsfaktoren in der Kommunikation mit der Bevölkerung.

Die Projektvertreter sollten in den Diskussionen immer kompetent, gut vorbereitet, flexibel und auch konkret sein.

Bürgerinitiativen als Partner

Das Projektteam darf die Bürgerinitiativen nicht als Gegner sehen und das Ziel verfolgen, einen Keil zwischen die einzelnen Mitglieder der Bürgerinitiative schlagen, um diese handlungsunfähig zu machen. Vielmehr sollten Sie aktiv dazu beitragen, dass auch bei den Vertretern der Bürgerinitiativen über lange Projektent-

wicklungszeiten Kontinuität im Vordergrund steht und darauf achten, dass den Vertretern der Bürgerinitiativen nicht zu viel zugemutet wird, um die Paktfähigkeit auf Dauer zu erhalten. Laufend wechselnde Ansprechpartner sind auch auf der Seite der Bürger problematisch und sollten daher vermieden werden.

Gestaltungsmöglichkeiten in der Projektentwicklungsphase und den weiteren Planungsphasen

Das Ziel bei der Diskussion über mögliche Begleitmaßnahmen ist eine Offenheit gegenüber wirtschaftlich vertretbaren Synergieeffekten durch den Projektwerber. So kann für beide Seiten eine win-win-Situation entstehen. Einige Beispiele für Synergieeffekten und Gestaltungsmaßnahmen sind:

- > Errichtung von HW-Schutz-Maßnahmen mit Ausbruchsmaterial z.B. Hochwasser-Rückhaltebecken
- > Aufschließung neuer Gebiete für Industrie- und Gewerbegebiete z.B. durch Aufschüttungen für diese Gebiete
- > Adaptierung des untergeordneten Wegenetzes z.B. Begleitstraße der Bahn bzw. Autobahn = neue Güterwege für Landwirtschaft
- > Feinjustierung der Trasse (geringe Verschiebungen in Höhenlage und in horiz. Lage)
- > Genaue Festlegung der Knotenpunkte Straße (Zu- und Abfahrten)
- > Genaue Lage der Bahnhöfe, Zufahrten
- > Konkrete Lösungen für abzulösende Grundstücke oder Häuser
- > Errichtung bzw. Ausbau von Trinkwasserversorgungen z.B. Ersatzwasserversorgung, neue Brunnen,...
- > Sanierung von Verdachtsflächen
- > Festlegung der Lage der Baustelleneinrichtung (Steuereinnahmen als Gewerbebetrieb)
- > Berücksichtigung raumplanerischer Akzente, z.B. Gestaltung von Raststationen, gemeinsame Gestaltung von Skulpturen, Symbolen, Logos
- > Vermarktungsmöglichkeiten für die lokale Wirtschaft und Landwirtschaft

Maßnahmen im Umweltbereich

- > Festlegung von konkreten Lärmschutzmaßnahmen
- > Errichtung von Ersatzbiotopen und zusätzlichen ökologischen Ausgleichsflächen
- > Aufforstungen
- > Vernetzung der Lebensräume (Hecken, Wassergräben,...)
- > Rückbau von regulierten Gerinnen zu naturnahen Gerinnen

Sicherheitsthemen

- > Fluchtwegproblematik
- > Unfallszenarien
- > Umweltbeeinflussung durch Unfälle

Eine entsprechende Mitfinanzierung der einzelnen Maßnahmen durch die jeweiligen Gemeinden ist jedenfalls erforderlich, wenn diese über den konkreten Projektauftrag der Errichtung des Infrastrukturprojektes hinausgehen.

Bürgerbeteiligung in der Bau- und Betriebsphase

Offensive Informationspolitik

Die Erfahrung zeigt, dass eine offensive Informationspolitik über die zu erwartenden Beeinträchtigungen während der Bauphase der ehrlichere und bessere Weg ist und bei der Bevölkerung eine höhere Akzeptanz hervorruft. Je konkreter die Maßnahmen am besten in schriftlichen Aussendungen beschrieben werden, desto eher kann sich die Bevölkerung auf die Beeinträchtigungen wie Lärm, Staub oder zusätzlicher Schwerverkehr im Ort einstellen. Im Rahmen von Baustellentagen und Baustellenführungen können Interessierte z.B. über die Dauer der einzelnen Bauphasen oder über Hintergründe zu technisch interessanten Phasen bei der Bauwerkerstellung informiert werden. Das führt zusätzlich zu einer höheren Identifikation der Anrainer mit dem Projekt.

Zusagen und Vereinbarungen einlösen

All jene Auflagen und Vereinbarungen, die während der UVP-Verfahren oder auch



während der einzelnen Bürgerbeteiligungsverfahren vom Projektwerber zugesichert wurden, sind in dieser Phase auch umzusetzen. Zur Kontrolle der vereinbarungsgemäßen Umsetzung ist eine genaue Dokumentation aller Punkte unumgänglich.

Konkrete Ansprechperson als Schnittstelle zur Öffentlichkeit

In der Bauphase ist es für die betroffene Bevölkerung wichtig, eine konkrete Ansprechperson für alle Probleme und Beschwerden zu haben. Um den Projektleiter zu entlasten, kann dafür bei größeren Projekten eine eigene Infostelle oder ein eigener Ombudsmann installiert werden, der sich um die Anliegen der Anrainer kümmert und in engem Kontakt mit der Projektleitung, der Projektsteuerung bzw. dem Baumanagement steht.

Maßnahmen in der Bauphase

Diverse Abstimmungen mit den Gemeinden in Detailfragen z.B.

- > Verkehrs- und Logistikkonzept, Zu- und Abtransport, auf welchen Straßen?
- > Umliegung von Straßen - Varianten, Zeitpunkt, Schulwegsicherung,...
- > Art der Begrünungsmaßnahmen (z.B. sofort nach Dammschüttung)
- > Einschränkung der Arbeitszeiten (besonders in verbauten Gebieten)
- > Maßnahmen gegen Lärm- und Staubbelastungen, Erschütterungen
- > Beweissicherungsmaßnahmen (z.B. Brunnen, Straßen, Staub, Häuser)
- > Reinhaltung der Straßen
- > Versorgungsleitungen (Strom/Wasser /Abwasser)

Maßnahmen in der Betriebsphase

- > Erhaltungs- und Wartungsarbeiten, speziell, wenn diese Immissionen verursachen, aber auch das Ausnützen von Synergie-Effekten mit Erhaltungsmaßnahmen der Gemeinden;
- > Anpassungen an den Bedarf: z.B. Betriebsprogramm bei U-Bahn: Zugintervalle und Betriebszeiten;
- > Nachjustierungen von Immissionsschutz-Maßnahmen (Lärm, Erschütterungen, etc.)

DIE ROLLE DES PROJEKTLITERS UND DES PROJEKTTTEAMS

Dem Projektteam und hier in erster Linie dem Projektleiter, der als erste Ansprechperson allen betroffenen Bürgern zur Verfügung stehen muss, kommt im Rahmen eines Bürgerbeteiligungsverfahrens eine zentrale Rolle zu. Mit seiner Person kommt es zu einer "Personifizierung des Projektes". Das ist der erste Schritt zum Abbau von Ängsten, Vorbehalten und Skepsis. Das Verhalten dieser Schlüsselpersonen, insbesondere in kritischen Situationen, hat wesentlichen Einfluss auf Erfolg oder Misserfolg eines Bürgerbeteiligungsverfahrens.

Aufbau einer langfristigen Vertrauensbasis

Entscheidend für eine langfristige Akzeptanz und damit einen langfristigen Erfolg ist der Aufbau einer echten Vertrauensbasis zwischen Bürgern und Projektleiter bzw. Projektteam. Diese Vertrauensbasis darf keinesfalls missbraucht werden, daher ist Ehrlichkeit und Offenheit eine der wichtigsten Eigenschaften in der Diskussion mit Bürgern. Zusätzlich sind vertrauensbildende Maßnahmen erforderlich, die die Bürger spüren lassen, dass man sie und ihre Sorgen ernst nimmt und sich wirklich für sie einsetzen will, wie z. B. informelle Einzelgespräche ("das gemeinsame Bier") im Anschluss an eine Veranstaltung, das aktive Teilnehmen am gesellschaftlichen Leben der betroffenen Gemeinden, u.ä.

Projektteam für Info- und Diskussionsveranstaltungen

Bei allen Informations- und Diskussionsveranstaltungen ist es empfehlenswert, ein Projektteam zu nominieren, das sich aus Projektleiter, Projektsteuerung, Strecken- und Umweltplaner und verschiedenen Spezialisten in Abhängigkeit der Diskussionsthemen (wie z.B. Lärmetechniker, Lufttechniker, Human- und Umweltmediziner, Hydrogeologen, Ver-

kehrstechniker, u.a.) zusammensetzt. Es ist im Sinne der Glaubwürdigkeit vorteilhaft, wenn zu den einzelnen Themen immer die jeweiligen Spezialisten Auskunft geben können. Dazu ist eine gute Abstimmung zwischen den einzelnen Mitgliedern des Projektteams erforderlich, damit das Projektteam auch wirklich als ein Team gesehen wird.

Maßgebliche Mitglieder des Projektteams

Die maßgeblichen Mitglieder des Projektteams im Rahmen eines Bürgerbeteiligungsverfahrens für Verkehrsinfrastrukturprojekte sind im Regelfall folgende Personen:

Der Projektleiter auf Seite des Projektwerbers hat insofern eine Schlüsselrolle, als er als einziger verbindliche Zusagen im Bürgerbeteiligungsprozess machen kann.

Die für den Planungsprozess verantwortlichen Planer - wie der Streckenplaner und der Koordinator für Raum und Umweltfragen auf Seiten der beauftragten Planer - repräsentieren die Fachkompetenz in allen thematischen und prozessbezogenen Fragestellungen. Sie müssen daher ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit vermitteln. Dazu gehört manchmal auch ein aufrichtiges "Weiß ich nicht", wenn eine Frage nicht aus dem Stegreif beantwortet werden kann, verbunden mit der verbindlichen Zusage, sich um eine spätere Beantwortung der Frage zu bemühen.

Die Einbindung eines Moderators als unabhängiger Prozessbegleiter ist besonders bei heikleren Projekten zweckmäßig. Dieser sollte in die Projektentwicklung und die Planung nicht direkt eingebunden sein und ist vor allem für den Prozess der Bürgerbeteiligung verantwortlich. Die Trennung zwischen der Prozessverantwortung des Moderators und der inhaltlichen Verantwortung der übrigen Mitglieder des Projektteams hat den Vorteil, dass Probleme des Bürgerbeteiligungs-

prozesses von inhaltlichen Problemen getrennt werden und von den Bürgern eindeutig zugeordnet werden können.

Weitere Fachexperten für Spezialthemen (z.B. für Lärmschutz, Luftschadstoffausbreitung, Grundwasserfragen, Erschütterungsschutz, Objektplaner für Bauwerke etc.) werden im Bedarfsfall schwerpunktmäßig am Bürgerbeteiligungsverfahren teilnehmen, gehören jedoch im Regelfall nicht zum Kernteam, das an allen Veranstaltungen teilnimmt.

Kontinuität des Projektleiters

Entscheidend ist auch die Kontinuität in der Besetzung der maßgeblichen Personen des Projektteams. Bei Projekten, bei denen alle 6 Monate ein anderes Projektteam bzw. ein anderer Projektleiter der Bevölkerung gegenübertritt, kann keine echte Vertrauensbasis zwischen Projektteam und Bevölkerung aufgebaut werden.

Klare Rollenverteilung und Rollen-treue

In der Praxis werden die Rollen der jeweiligen handelnden Personen durch die Teilnehmer am Bürgerbeteiligungsprozess oft verwaschen und unklar wahrgenommen (alle, die vorne sitzen, gehören zum Projektwerber und sind grundsätzlich für alle herrschenden Missstände verantwortlich). Dies ist dem Kommunikationsprozess vor allem dann abträglich, wenn das Projekt eine schwierige Vorgeschichte hat. Es ist daher wesentlich, die Rollen und den Verantwortungsbereich der maßgeblichen Personen klar zu kommunizieren und auch konsequent einzuhalten. Dies gilt natürlich zu allererst für den Moderator. Eine klare Rollenverteilung erhöht den Handlungsspielraum aller (z.B. können Planer Aussagen treffen, die der Projektleiter nicht treffen kann) und ermöglicht dadurch verschiedene Sichtweisen eines Problems. Das erleichtert den Prozess vor allem in verfahrenen Situationen.

DIE MEDIATION ALS KONFLIKTLÖSUNGSMITTEL?

Ziel der Mediation

In einer Mediation sollten die unterschiedlichen Anspruchsgruppen (Interessensvertreter) zur Prävention von Konflikten in einem klar geregelten Verfahren im Rahmen eines offenen und strukturierten Diskussionsprozesses unterschiedliche Standpunkte darstellen, analysieren und Alternativen bzw. Lösungs- oder Kompromissvorschläge gemeinsam erarbeiten.

Jedenfalls steht in einem Mediationsverfahren der Prozess zur Lösungsfindung eines Problems im Mittelpunkt der Diskussion, nicht ein klar definiertes Projekt. Daher muss in einem Mediationsverfahren auch die Nullvariante, also die Nicht-Realisierung eines Projektes, als eine mögliche Variante von allen Beteiligten anerkannt werden. Im Idealfall führt der partizipative Prozess des Mediationsverfahrens zu der optimalen Projektlösung, die für alle Seiten akzeptabel ist.

Wichtig ist jedenfalls, dass mit dem Mediationsverfahren rechtzeitig, jedenfalls vor dem ersten Konflikt begonnen wird. Nur so ist es möglich, eine Vertrauensbasis zwischen allen Beteiligten aufzubauen. Für die Beteiligten eines Mediationsverfahrens ist das Erreichen einer Win-Win-Situation das Ziel.

Im Gegensatz dazu gibt es in Gerichtsverfahren in der Regel Sieger und Verlierer. Durch erfolgreiche Mediationsverfahren können jedoch diese teuren und zeitaufwendigen Gerichtsverfahren vermieden werden. Scheinbare Verzögerungen, die sich aus dem Verfahren ergeben, sollten später durch geringeren (fehlenden) Verfahrenswiderstand aufholbar werden.

Praktische Anwendungsbereiche der Mediation

Nach den ersten Anwendungen in den USA in den 70er Jahren werden auch in

Mitteleuropa seit mehreren Jahren Mediationsverfahren im öffentlichen Bereich (Umwelt, Bau, Planung) durchgeführt. Die Zahl übersteigt mittlerweile schätzungsweise 100 Verfahren. Nimmt man verwandte Beteiligungsverfahren hinzu, ist die Zahl wesentlich höher. Bisher liegen in den Bereichen Abfall & Altlasten, Verkehr, Bau und Planung, Wasser, Naturschutz, Landschaftsplanung, Energie, Chemie und Gentechnik Erfahrungen mit Mediation vor.

Die Konflikte um Standorte für Abfallentsorgungsanlagen und um bewohnte Altlasten waren der Anlass für die ersten Umweltmediationsverfahren in Deutschland Ende der 80er Jahre. Seitdem wird Mediation zunehmend auch für die anderen oben genannten Bereiche eingesetzt. Mittlerweile liegt der Schwerpunkt bei Planungen und konkreten Projekten im Verkehrsbereich, von der gemeinsamen Erarbeitung von Verkehrsentwicklungsplänen, Konzepten und Leitbildern bis hin zu Fragen der Trassenführung für Verkehrswege sowie Bau- und Umbaumaßnahmen von Straßen.

Mediation ist ein Verfahren, bei dem eine neutrale bzw. allparteiliche Person von außen (der/die Mediator/in) bzw. ein Mediationsteam in einem konfliktträchtigen Entscheidungsprozess vermittelt. Entscheidend sind neben der Neutralität des Mediationsteams, das von allen Seiten akzeptiert werden muss, folgende Prinzipien:

Umfassende und frühzeitige Beteiligung aller Interessensparteien

Die frühzeitige Einbeziehung der betroffenen Personen und Gruppen sorgt für Transparenz und schafft Vertrauen. Die Möglichkeiten zur Mitwirkung führen erfahrungsgemäß zu Entscheidungen, die auf wesentlich mehr Akzeptanz stoßen.

Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmer

Die Mediatoren sind keine Schlichter, Schiedsrichter oder Berater, die eigene



Konzepte und Lösungsvorschläge entwickeln oder gar Entscheidungen treffen. Die Verantwortung für die Inhalte der Mediation und die Lösung des Konfliktes liegt ganz allein bei den beteiligten Parteien, also bei den Bürgerinitiativen, Gruppen und Verbänden, den Behörden und Vertreter des Projektwerbers bzw. Projektentwicklers.

Die Mediatoren sind für den organisatorischen Ablauf und einen ergebnisorientierten Diskussionsprozess verantwortlich.

Verbesserung der Entscheidungsvorbereitung

Das Ergebnis eines Mediationsverfahrens hat den Charakter einer Empfehlung. Politik, Behörden und Projektwerber haben nach wie vor letztlich die Entscheidungskompetenz! Die Mediation dient einer besseren Entscheidungsvorbereitung. Indem die Sichtweisen und Interessen, aber auch der lokale Sachverstand aller Beteiligten in die Planungen einfließen, besteht die Chance auf bessere Lösungen und mehr Akzeptanz für die spätere Entscheidung von Politik, Behörden und Projektwerber.

Voraussetzungen für ein Mediationsverfahren

Objektive Bedingungen:

- > Offenheit der Entscheidung- es muss Verhandlungsspielraum bestehen
- > Der Konflikt muss kompromissfähig sein - d.h. es muss Lösungsmöglichkeiten geben, bei denen der Erfolg der einen Seite nicht notwendigerweise auf Kosten der anderen Seite geht (win-win-Situation)
- > Gleichberechtigung aller VertragspartnerInnen
- > Möglichkeit der Bindung an die erarbeiteten Ergebnisse
- > Diejenigen, die von den Repräsentanten der Konfliktparteien vertreten werden, müssen sich auch auf die Verhandlungsergebnisse festlegen können.
- > Möglichst früher Beginn des Mediationsprozesses, um noch ausreichend Ergebnisoffenheit zu haben

Subjektive Einstellungen und Anforderungen:

- > Bereitschaft aller Beteiligten, das Problem gemeinsam zu lösen
- > Alle Beteiligten müssen großes Interesse daran haben, dass tatsächlich Lösungen gefunden werden
- > Vertrauen zwischen den unterschiedlichen Interessensparteien

Grenzen

- > Ein Mediationsverfahren ist grundsätzlich ungeeignet, wenn keine Verhandlungsspielräume bestehen z.B. im Falle reiner Ja/Nein - Entscheidungen
- > Die Zahl der am Mediationsverfahren beteiligten Personen muss überschaubar bleiben.

Ablauf des Mediationsverfahrens

Das Mediationsverfahren läuft in der Regel in 6 Phasen ab:

1. Vorbereitung und Mediationsvertrag/ Geschäftsordnung

Die Institution, die das Verfahren finanziert (bisher in fast allen Fällen die öffentliche Verwaltung), schließt (de jure) einen Vertrag mit dem Mediationsteam, in dem Aufgaben und Kosten vereinbart werden. De facto muss das Mediationsteam aber von allen beteiligten Parteien den Auftrag zur Durchführung des Verfahrens erhalten (s. Neutralität des Mediationsteams). Zu Beginn machen sich die Mediatoren ein Bild von dem Konflikt. Sie sprechen vorab mit den zu beteiligenden Parteien, um das Verfahren vorzustellen und Organisatorisches zu klären. Mediation ist ein freiwilliges Verfahren. Die Mediation kann nur stattfinden, wenn sich alle Beteiligten auf den Versuch einlassen wollen. Alle beteiligten Parteien, aber auch die Mediatoren, können darüber hinaus das Verfahren beenden, wenn sich im Laufe des Prozesses Kritik ergibt, die nicht ausgeräumt werden kann. Voraussetzung für den Austausch von Argumenten und gute Verhandlungen ist ein Mindestmaß an Vertraulichkeit. Die Be-

teiligten am Mediationsverfahren vereinbaren zu Beginn (zum Beispiel im Rahmen einer Geschäftsordnung oder eines formlosen Mediationsvertrages) einige Spielregeln zum Umgang miteinander und zum Umgang mit der Öffentlichkeit. Dazu zählen folgende Punkte:

- > Was ist Gegenstand und Ziel des Verfahrens?
- > Wer nimmt teil?
- > Welche Rolle haben die Mediatoren (Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmer)?
- > Organisatorisches (Ort und Zeit der Sitzungen)
- > Wie wird mit der Presse umgegangen (wer informiert, wie und wann, welche Informationen sollen zunächst vertraulich bleiben -, damit alle offen reden können)?
- > Wie werden Entscheidungen für die Abschlussempfehlung getroffen (in der Regel im Konsens)?

Bei Großgruppen-Mediation ist die Rückbindung der Forumsmitglieder an ihre Organisationen bzw. Institutionen ein wesentlicher Bestandteil der "Spielregeln" und sollte daher in die Liste mit aufgenommen werden. Auch das Wort "Spielregeln", das zwar recht prägnant ist, führt in einigen Fällen zu Verstimmung (gehört wurde z.B. schon: "Wenn es um meine Lebensgrundlage geht, ist das alles andere als ein Spiel"). In Mediationsverfahren wird dafür die Bezeichnung "Geschäftsordnung" verwendet.

Wer bezahlt den Mediator ?

Grundsätzlich sollten die Kosten des Mediationsverfahrens nicht dem Bürger angelastet werden. Aber auch eine reine Finanzierung durch den Projektwerber ist wenig sinnvoll, da dann sofort das Argument in die Diskussion gebracht wird, dass der Mediator vorrangig die Interessen des Projektwerbers, seines Auftraggebers, vertreten muss. Ein sinnvoller Ansatz ist die Aufteilung der Kosten für die Mediation auf mehrere öffentliche Stellen wie z.B. Land, Gemeinden, Umweltanwalt, Behörden und Projektwerber.

2. Informations- und Themensammlung

Im zweiten Schritt kommt es dann zu einer Bestandsaufnahme. Alle Beteiligten werden über den Stand der Planungen informiert. Danach stellt jeder seine Sicht der Dinge dar. Gemeinsam werden die Themen gesammelt, die die Konfliktparteien im Zusammenhang mit der Planung für wichtig halten. Die Beteiligten formulieren, worum es ihnen geht und welche Themen sie im Mediationsverfahren besprechen möchten.

Folgende Punkte sind u.a. dabei als Leitfaden zu berücksichtigen:

- > Bestandsaufnahme und Informationsausgleich;
- > Offenlegung bisheriger und anstehender Planungen und Entscheidungen;
- > Schaffung von Transparenz, Respekt und Akzeptanz;
- > Umformulierung von Positionen in Themen;
- > Auflistung und Strukturierung relevanter Themen;
- > Gewichtung der Themen durch die Konfliktbeteiligten.

3. Interessenklärung

Der entscheidende Schritt in der Mediation ist dann die Interessenklärung. Die Konfliktparteien erläutern, warum ihnen bestimmte Themen wichtig sind, warum sie für oder gegen bestimmte Maßnahmen sind, welche Bedürfnisse aus ihrer Sicht bei einer Lösung berücksichtigt werden müssen, damit sie zustimmen können. Hier werden die Gründe für die unterschiedlichen Auffassungen herausgearbeitet. Diese Interessen bilden die Grundlage für die spätere Suche nach Lösungen, die von allen getragen werden können, weil ihre Interessen eingeflossen sind.

Der Kernpunkt dieser Phase liegt in der Perspektiven-Erweiterung der Konfliktparteien. Dies kann bildhaft durch die Vergrößerung der Landkarten der Konfliktparteien beschrieben werden. Folgende Punkte sind dabei als Leitfaden u. a. zu berücksichtigen:

- > Erkennen der Interessen und Bedürfnisse, welche hinter den Positionen liegen;
- > Herausarbeiten der tatsächlichen Interessen und Bedürfnisse;
- > Unterstützung der Konfliktbeteiligten, ihre Interessen und Bedürfnisse zu erkennen und zu artikulieren (Empowerment)
- > und die Interessen und Bedürfnisse der anderen anzuerkennen (Recognition);
- > Verdeutlichung von Konsensen und Dissensen

4. Kreative Suche nach Lösungsoptionen

Die vielen unterschiedlichen Interessen, die hinter den Pro- und Contra-Positionen stehen, eröffnen den Raum für neue Lösungsmöglichkeiten. Gemeinsam entwickeln die Konfliktparteien eine Vielzahl von Ideen, die für das zu lösende Problem hilfreich sein können. Dabei kommen regelmäßig auch ganz neue und für alle Seiten gewinnbringende Optionen heraus.

5. Bewertung und Auswahl der Optionen

Die unterschiedlichen Ideen werden nun gemeinsam bewertet. Welche Ideen berücksichtigen die Interessen der beteiligten Gruppen am besten? Gibt es Paketlösungen oder mögliche Erweiterungen

des Verhandlungsrahmens? Wie sind die Ideen verkehrspolitisch, technisch, finanziell, ökologisch und sozial zu bewerten? Am Ende stehen Vorschläge, mit denen alle leben können und die den Interessen möglichst weitgehend gerecht werden.

Dabei ist besonders zu betonen, dass die Entwicklung von Bewertungskriterien durch die Konfliktbeteiligten selbst erfolgt. Als systematischen Leitfaden könnte folgende Liste verwendet werden:

- > Finden neuer Argumente und Einsichten durch Perspektivenwechsel
- > Integratives Verhandeln
- > Bewertung und Auswahl von Lösungsoptionen
- > Gemeinsame Bewertungsmaßstäbe entwickeln
- > Durch Interessenvermittlung bzw. -ausgleich für alle akzeptable Regelungen bzw. Lösungen entwickeln
- > Realisierbarkeit der angedachten Lösungen prüfen

6. Vereinbarung und Umsetzung

Die Lösungen werden in einem Abschlusspapier zusammengefasst. Dieses Papier ist eine Empfehlung für Politik, Behörden und Projektwerber. Häufig ist das Ergebnis eines Mediationsverfahrens nicht nur ein konkreter Lösungsvorschlag. Das Verfahren trägt auch zur Ver-

PROJEKTECKDATEN HL-STRECKE WIEN - ST.PÖLTEN

Gesamtkosten:	ca. 1,1 Mrd. Euro
Planungsphase:	1990 - 2002
Bauphase:	2003 - 2012
Streckenlänge:	42,3 km
Kunstabauten:	4 Tunnel in bergmännischer Bauweise 3 Tunnel in offener Bauweise zahlreiche Brücken bzw. Unterführungen für Bahn, Straßen und Wege bzw. Wildwechsel, Regionalbahnhof Tullnerfeld, Wasserbau- und Straßenbauarbeiten,
Betroffene:	12 Standortgemeinden, Stadt Wien, St. Pölten und Land NÖ
Besonderheit:	eines der ersten Infrastrukturprojekte mit UVP-Verfahren in Österreich
Bauherr:	HL-AG



besserung der Beziehungen und des Vertrauens zwischen Politik, Behörden, Projektwerbern und Bürgern bei.

Kritische Anmerkungen zum Einsatz der Mediation bei Infrastrukturprojekten

Die Mediationsklausel im UVP-G mit der das Verfahren unterbrochen werden kann, ist zwar gut gemeint gewesen, die Mediation sollte wenn dann wesentlich früher beginnen.

Ein Problem ist die rechtliche Relevanz von Vereinbarungen. Damit würden einerseits nachfolgende Materienverfahren präjudiziert, andererseits ist auch die Frage nach den konkreten Vertragspartnern und der rechtlichen Absicherung und Eintragbarkeit etwaiger Vereinbarungen eine kaum zu lösende Problemstellung.

Weiters stellt die Forderung nach einem offenen Ende des Mediationsverfahrens (alles bis zur Nullvariante ist möglich) die Grenzen der Einsatzmöglichkeiten dar. Denn mit einer vom Ministerium verordneten Planungs- und / oder Bauübertragung gibt es einen klaren und eindeutigen Projektauftrag, den die Infrastrukturerrichtungsgesellschaften z.B. ÖSAG, HL-AG oder ÖBB umzusetzen haben. Es steht in diesem Fall die Frage, OB das Projekt überhaupt gebaut werden soll, gar nicht mehr zur Diskussion. Durch den politischen Willen ist dieses OB bereits beschlossen, auch wenn in vielen Fällen die Notwendigkeit des Projektes noch nicht oder kaum kommuniziert wurde.

Es bleibt also die Frage WIE das Projekt realisiert werden soll. Dazu ist wie bereits ausgeführt ein offener Diskussionsprozess mit allen Anspruchsgruppen notwendig. Viele der im Mediationsverfahren dargestellten Elemente eignen sich für diesen Prozess der Bürgerbeteiligung und werden in bestehenden Bürgerbeteiligungsverfahren ohnedies bereits angewandt. Das Mediationsverfahren per se ist jedoch bei Infrastrukturprojekten kaum erfolgreich anwendbar.

FALLBEISPIELE

In der Folge werden ausgewählte Fallbeispiele dargestellt, bei denen bei unterschiedlichen Verfahren interessante Erfahrungen mit der Bürgerbeteiligung gemacht werden konnten. Diese Projekte wurden im Rahmen von Vorträgen im ÖIAV-Arbeitskreis "Bürgerbeteiligung" vorgestellt und diskutiert.

(1) Eisenbahnhochleistungsstreckenprojekt Wien - St. Pölten

Besondere Projektmarketing-Maßnahmen:

Bei einem Projekt dieser Größenordnung wurden während der rund 9 Jahre Entwicklungszeit bis zum Abschluss UVP-Verfahren und Trassenverordnung eine Vielzahl an Projektmarketingmaßnahmen durchgeführt von denen nur einige hervorgehoben werden sollen:

- > vergleichsweise sehr große Anzahl an persönlichen Gesprächen der Projektleitung mit Gemeindevertretern, lokalen Politikern, Anrainern, Bürgerinitiativen,
- > Informationsveranstaltungen und Diskussionsrunden,
- > Infobüros in der Region,
- > Begehungen des geplanten Projektbereiches und Exkursionen zu vergleichbaren Projekten mit Vertretern aus der Region und von Medien,
- > Medienkooperation und Mediengespräche mit Informationsbeilagen,
- > Informationszusendungen (Broschüren und Faltpläne) an Anrainer und andere Anspruchsgruppen,
- > Detaillierte Informationsmappen für alle Teilnehmer der Gemeindeforen sowie Informationsunterlagen für örtliche Landes- und Bundespolitiker,
- > Aufbau und Wartung einer Interessentendatei mit > 10.000 Adressen,
- > Einsatz eines neu erarbeiteten Bürgerbeteiligungsmodell "Ephesos".

Bürgerbeteiligung:

Der Planungsraum für die NBS Wien - St. Pölten umfasste rund 600 km² und be-

rührte damit mehr als 35 Gemeindegebiete. Im Zuge eines mehrstufigen Planungsverfahrens wurden 11 Varianten in mehreren Korridoren untersucht und letztendlich ein Korridor festgelegt. In dieser Phase wurden die Planungsarbeiten von einer projektbegleitenden Arbeitsgruppe begleitet, in denen neben Vertretern der HL-AG, ÖBB und Land NÖ, auch die Umwelthanwaltschaft, Gemeindevertreterverbände sowie die Kammern eingebunden waren.

Nach Festlegung des Trassenkorridors setzte die öffentliche Diskussion ein, wobei die vom Trassenverlauf berührte Bevölkerung anfänglich dem Projekt gegenüber sehr negativ eingestellt war. Es wurde daher ein Bürgerbeteiligungsmodell mit dem Ziel entwickelt, Informationen gegenseitig so auszutauschen, dass Inhalte und Sinn der jeweiligen Information verstanden werden können und bei Konflikten Sachanteile und emotionale Anteile auseinandergelassen werden - und so ohne Zwang zum Konsens Möglichkeiten für einen Lösungsprozess entstehen können.

Die Bevölkerung wurde in über 100 Veranstaltungen wie z. B. allgemeine und fachspezifische Informationsveranstaltungen (z. B. zu den Themen Lärm, Grundwasser, Baukonzepte), Regional- und Gemeindeforen und einer Vielzahl von persönlichen Gesprächen mit Anrainern und den 28 Bürgerinitiativen intensiv informiert und in den Planungsprozess eingebunden.

Der Hauptabstimmungsprozess erfolgte in den Gemeindeforen, in denen das Projekt gemeindefest spezifisch erörtert wurde und auch auf Wünsche, Bedenken und Vorschläge von Gemeindevertretern, Anrainervertretern und Bürgerinitiativen eingegangen werden konnte. Wesentlich dabei waren auch gemeinsame Begehungen des Projektgebietes. Die Gemeindeforen wurden durch einen Moderator begleitet, dem die Prozessbegleitung und Dokumentation oblag.

Alle in den Gemeindeforen diskutierten Anliegen und Vorschläge wurden schriftlich dokumentiert. Abschließend erfolgte durch einen "Vorstandsbrief" die Darlegung der weiteren Vorgehensweise bzw. der Umsetzung.

Erfolgsfaktoren und Rahmenbedingungen

- > Prozessbegleitung und Moderation der Foren durch einen externen Berater
- > Schriftliche Vereinbarung der Arbeitsweise in den Foren und der Rolle des Moderators
- > Definierter Zeitrahmen für Zusammenkünfte und Gesamtdauer
- > Aufbau eines Vertrauensverhältnisses
- > Professionelle Vorbereitung der Zusammenkünfte durch Projektwerber und Prozessbegleiter (Planunterlagen, Visualisierung, Modelle, etc.)
- > Offener Umgang mit Vorschlägen
- > Schriftliche Dokumentation des Gesamtprozesses
- > Klare Festlegung der Entscheidungskompetenz

Kommentar:

Als eines der ersten Großprojekte, bei dem das UVP-Verfahren abgewickelt wurde, wurde hier auch erstmals die in-

tensive Einbindung der Bevölkerung gemäß dem Ephesosmodell in Form von Gemeinde- und Regionalforen angewendet. Dank eines relativ hohen Aufwandes gelang es, die anfänglich sehr negative Einstellung der Bevölkerung zur Akzeptanz bzw. zumindest zu einem Verständnis für die Notwendigkeit des Projektes zu verändern. Mit nahezu allen der betroffenen Gemeinden konnten positive Einigungen erzielt werden, lediglich bei einer Gemeinde war eine Befassung des VfGH für die Klärung der unterschiedlichen Standpunkte erforderlich.

(2) Eisenbahnhochleistungsstreckenprojekt Koralmbahn

Bürgerbeteiligung bei der Koralmbahn

Die Koralmbahn ist eine rd. 130 km lange, neue, 2-gleisige Eisenbahnhochleistungsstrecke von Graz Hbf nach Klagenfurt Hbf. Für den größten Teil der Koralmbahn war eine Trassenführung zu finden und für das UVP-Verfahren aufzubereiten, nur kurze Streckenabschnitte im Zulauf zu den beiden Landeshauptstädten konnten als Ausbau bestehender Bahnstrecken realisiert werden. Die Neubauabschnitte wurden in insgesamt 4 Teilabschnitten geplant und zum

UVP-Verfahren eingereicht. Für alle Neubauabschnitte der Koralmbahn wurde von Planungsbeginn an ein Bürgerbeteiligungsverfahren nach gleichen Regeln durchgeführt. Das Bürgerbeteiligungsverfahren wurde bereits vor Beginn der technischen Planung vorbereitet und gestartet. Planungsvorgaben waren einzig und allein der aus einer Korridoruntersuchung entwickelte grobe Trassenkorridor sowie die maßgebenden Entwurfskennwerte für den Trassenentwurf

Der Planungsprozess

Für den Planungsprozess bis zur Einleitung des UVP-Verfahrens wurde ein 2-stufiges Vorgehen gewählt:

- > Stufe 1: Variantenentwicklung und Trassenauswahl
- > Stufe 2: Trassenoptimierung, Maßnahmenplanung und Erstellung der Einreichunterlagen

Der Bürgermitarbeitsprozess wurde in enger Verknüpfung mit dem Trassenplanungsprozess entwickelt und laufend den aktuellen Erfordernissen angepasst.

Struktur des Bürgermitarbeitsprozesses

- > Gemeindeebene:
Je Standortgemeinde wurde ein sogenanntes Gemeindeforum gegründet, in dem die die Gemeinde betreffenden Detailfragen diskutiert wurden.
- > Regionale Ebene:
Alle die gesamte Region betreffenden Entscheidungsfindungen (z.B. Trassenentscheidungen) wurden im sogenannten Regionales Forum diskutiert.

Das Bürgerbeteiligungsverfahren enthielt sowohl Elemente der Projektsinformation als auch Elemente konkreter Mitbestimmung bei der Planung.

Integraler Planungsprozess

Die technische Planung und das Bürgermitarbeitsmodell wurden zu einem integralen Planungsprozess verwoben, wobei jeder einzelne Bearbeitungsschritt



ÖIAV

sowohl inhaltlich als terminlich eng abzustimmen war.

In der ersten Bearbeitungsphase bis zur Trassenfestlegung standen dabei folgende Arbeitsschritte im Mittelpunkt der Bürgermitarbeit:

- > Umfassende Information über die Rahmenbedingungen der Planungen und den Planungsprozess.
- > Vorstellung erster Trassenvarianten
- > Festlegung der Methodik der Trassenauswahl
- > Vorstellung der Trassenentscheidung

In der zweiten Bearbeitungsphase im Zuge der Projektaufbereitung für das UVP-Verfahren standen folgende Arbeitsschritte im Mittelpunkt:

- > Entwicklung der Begleitmaßnahmen
- > Vorstellung des UVE Projektes und der UVE

Wesentliche Erkenntnisse aus dem Bürgerbeteiligungsverfahren Koralm- bahn

Der Bürgermitarbeitsprozess für die Koralm-
bahn wurde auf Grundlage der Erkenntnisse aus der Bearbeitung der NBS Wien - St. Pölten entwickelt, wobei als wesentliche Neuerung der frühe Beginn der Bürgermitarbeit und die aktive Einbeziehung der am Diskussionsprozess beteiligten Interessensgruppen in den Entscheidungsprozess zur Trassenfindung zu nennen sind.

Die wichtigsten Erkenntnisse lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- > Der Start des Bürgermitarbeitsprozesses vor dem eigentlichen Beginn der technischen Planung erwies sich als großer Vorteil für den gesamten Prozess.
- > Die Qualität und damit die Erfolgsaussichten eines Bürgerbeteiligungsprozesses hängen im hohen Maße von den handelnden Personen auf allen Seiten ab. Ein maßgeblicher Erfolgsfaktor ist dabei der Aufbau wechselseitigen

seitigen Vertrauens.

- > Ein weiterer Schlüsselfaktor erfolgreicher Bürgermitarbeit ist Kontinuität und Berechenbarkeit. Neben der Kontinuität ist auch das richtige Timing von entscheidender Bedeutung.
- > Klarheit im Bezug auf den Entscheidungsfindungsprozess und klare Entscheidungsregeln sind eine wesentliche Voraussetzung für die Zusammenarbeit unterschiedlicher Interessensgruppen. Dabei sind sowohl die fachliche Ebene (ausgedrückt durch Variantenbewertungen) als auch die Werthaltung der Betroffenen (ausgedrückt durch die Gewichtung der Entscheidungskriterien) zu berücksichtigen.
- > Bürgermitarbeit ist ein Lernprozess für beide Seiten.

(3) Autobahnprojekt A10 Tauern Auto- bahn

Bürgerbeteiligung

Seit 1999 erarbeitet die ÖSAG im Bereich der Scheitelstrecke der Tauern Autobahn im Zuge der Realisierung der 2. Tunnelröhren durch Tauern und Katschberg gemeinsam mit der betroffenen Bevölkerung vor Ort Umweltentlastungsmaßnahmen für diese ökologisch sensiblen Bereiche.

Insgesamt wurden im Rahmen eines 'Offenen Planungsprozesses' entlang der A10 Scheitelstrecke zwischen Hüttau im Pongau und Gmünd in Kärnten (76km) in allen Gemeinden Arbeitsgruppen eingerichtet.

Über die Arbeitsgruppe wird den Bürgermeistern bzw. der interessierten (qualifizierten) Öffentlichkeit die Möglichkeit geboten, sich nicht nur über den Projektfortschritt zu informieren, sondern aktiv an der Planung mitzuwirken (z.B. gemeinsame Erarbeitung, Diskussion und Bewertung unterschiedlicher Möglichkeiten von Umweltentlastungsmaßnahmen).

Die Arbeit in den Arbeitsgruppen verlief sehr konstruktiv, alle Beteiligten zeigen großes Interesse und Bereitschaft an einer sachlichen Diskussion zum Thema.

In einem iterativen Prozess wurden Vorschläge bearbeitet und die Vor- und Nachteile von "Extremlösungen" wie kilometerlangen Tunnel im Rahmen der zahlreicher Arbeitsgruppen-Sitzungen diskutiert, was letztlich zu einer Versachlichung eines anfangs sehr emotionalen Themas führte. Durch diese Einbindung der Bevölkerung in den Planungsprozess konnte bei den Gemeinden einerseits ein höheres Verständnis



für die Umsetzbarkeit von Maßnahmen erzielt und andererseits die Akzeptanz für das Gesamtvorhaben erhöht werden. Da die Vertreter in den Arbeitsgruppen auch als Meinungsmultiplikatoren in den Gemeinden fungierten, konnte insgesamt auch eine Versachlichung der Diskussion in der Gesamregion erreicht werden.

Dabei zeigte sich vor allem am Anfang dieser Arbeit die Komplexität eines solchen Vorhabens. Die Gemeinden wurden aufgefordert, auch selbst Lösungsvorschläge für Lärmschutzmaßnahmen einzubringen.

Diese Involvierung in den Planungsprozess bedeutet selbstverständlich auch die Übernahme von Verantwortung für gemeinsame Entscheidungen. Plötzlich wird der Bürger von einer relativ bequemen Position des Kritisiertens eines Vorhabens zur Mitarbeit eingeladen.

Um auch der breiteren Bevölkerung in der Region über den Fortschritt der Planungen zu informieren wurden seitens der Projektleitung regelmäßig Postwurfsendungen bzw. eine umfangreiche Infobroschüre über das Ergebnis der Umweltuntersuchungen veröffentlicht. Zusätzlich wurden aktuelle Informationen sowie Antworten auf häufig gestellte Fragen (FAQs) auf der Internetseite der ÖSAG zur Verfügung gestellt.

Spezifische Ausgangssituation

Neben dem charakteristischen Verkehrsaufkommen auf der A 10 (hoher Schwerverkehranteil bzw. hoher Urlaubsverkehrsanteil mit deutlichen Steigerungen bis zum Prognosejahr 2020) und der Lage der Scheitelstrecke in einem sensiblen Alpental ist die teilweise breite Ablehnung der Bevölkerung gegen das Projekt des Ausbaus der zweiten Tunnelröhren für das Projekt kennzeichnend.

Diese befürchtet im Falle eines Ausbaus hohe zusätzliche Verkehrsbelastungen

PROJEKTECKDATEN S 1, WIENER SÜDRANDUMFAHRUNG (B 301)

Gesamtkosten:	ca. 360 Mio. Euro
Planungsphase:	1971 (1991) - 2002
Bauphase:	2002 - 2006
Streckenlänge:	16 km
Kunstabauten:	6 Grünbrücken, 20 Brücken 8 Anschlussstellen 4 Tunnel (inkl. ökologisch und technisch heiklen Tunnel Rannersdorf)
Betroffene:	6 Standortgemeinden, Stadt Wien, Land NÖ
Besonderheit:	29 Bürgerinitiativen mit 8.900 Unterschriften erstes Straßenbauprojekt mit UVP-Verfahren
Bauherr:	ASFINAG / ÖSAG

PROJEKTECKDATEN NAHVERKEHR SALZBURG

Gesamtkosten:	rd. 230 Mio Euro
Planungsphase:	1998 - 2005
Bauphase:	2002 - 2008 (voraussichtlich)
Streckenlänge:	Westast: 3-gleisiger Ausbau, 5,0 km Südast: 5 Abschnitte mit insgesamt 5,9 km
Kunstabauten:	Am Westast 4 neue Haltestellen, Neubau zahlreicher Brücken, auch im unmittelbaren Stadtgebiet von Salzburg, einschließlich der Salzachbrücke. Umbau des Hauptbahnhofes. Am Südast 7 neue Haltestellen mit diversen Straßen- bzw. Fußgeherunterführungen
Ort:	Stadt Salzburg und Umgebung
Besonderheit:	Größtes derzeit laufendes Nahverkehrsvorhaben der ÖBB
Abwicklung:	Österreichische Bundesbahnen

und somit den weiteren Verlust von Lebensqualität in ihrer Heimatregion. Der konfliktgeladenen Stimmung in den Gemeinden bzw. der betroffenen Bevölkerung wird durch hohe Medienpräsenz Rechnung getragen. Häufigste Themen dabei sind die grundsätzliche Notwendigkeit des Ausbaus der zweiten Tunnelröhren (Transitproblematik und Beeinträchtigung des Lebensraumes) sowie die zum Teil unterschiedlichen Forderungen und Ansichten von Projektträger ÖSAG/ASFINAG und lokaler Bevölkerung hinsichtlich Umfang und Qualität der vorgeschlagenen Lärmschutzeinrichtungen.

Entwickelte Kommunikationsstrategien

Kommunikation und Information sind wesentliche, wenn nicht sogar erfolgskri-

tische Bestandteile des Planungsprozesses und der Entscheidungsfindung. Die Einbeziehung der betroffenen Bevölkerung, aber auch der Medien entwickelt sich immer mehr zu einem wesentlichen Faktor für die Akzeptanz und das Verständnis für den Straßenbau.

Unter dem Schlagwort "Verfahrensbeschleunigung für Infrastrukturprojekte" wurden in den letzten Jahren (nicht zuletzt aufgrund der Erfahrungen aus dem Projekt 'Vollausbau A 10') zahlreiche methodische Ansätze und Leitlinien erarbeitet, in denen auch kommunikationsspezifische Aspekte neu überdacht und etabliert wurden. Die Erarbeitung von Strategien hinsichtlich Öffentlichkeitsarbeit gewinnt für Projektbetreiber einen immer größeren Stellenwert und ist inte-

ÖIAV

grativer Bestandteil bei der Projektierung von Straßenbauvorhaben.

Wesentliche Eckpunkte projektspezifischer Kommunikation bei Straßenplanung sind:

- > Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Infrastrukturplanung
- > Kommunikative Gleichbehandlung der Akteure
- > Medienarbeit
- > Information und Partizipation

Resümee

Aus Sicht der ÖSAG ist Kommunikation bei der Planung und Umsetzung von Straßenbauvorhaben mehr als nur die Erfüllung der vorgegebenen gesetzlich normierten Informationspflicht. Sie ist vielmehr integrativer und wesentlicher Bestandteil der Arbeit eines Projektwerbers, wobei immer wieder neue und innovative Kommunikationszugänge reflektiert und eingesetzt werden sollten.

Die Argumentation, dass durch diese Vorgangsweise Projekte um ein Vielfaches teurer werden, ist im Grunde genommen unrichtig, da generell Projekte heute mit anderen Maßstäben in Hinblick auf die Umweltauswirkungen geplant werden. Der Vorteil des sog. offenen Planungsprozesses liegt zweifellos in der Umsetzbarkeit von derart erstellten Projekten und vor allem in der Akzeptanzsteigerung für Straßenbau in Österreich insgesamt.

(4) Schnellstraßenprojekt S1 Wiener Südrandumfahrung (B 301)

Kommentar

Das große Straßenbauprojekt war gekennzeichnet durch eine fehlende klare politische Unterstützung weder von den Ländern noch vom Bund. Erst eine breit angelegte TED-Umfrage einer Tageszeitung mit entsprechender Zustimmung der Bevölkerung zum Projekt führte zu positiven Äußerungen der Politiker, eine echte Unterstützung blieb aber weiterhin aus. Das ist wahrscheinlich der Hauptgrund für die extrem lange Entwicklungszeit.

Im Rahmen des Trassenauswahlverfahrens wurde erstmals in diesem Umfang die Themenauswahl der zu untersuchenden Fachbereiche sehr breit gewählt. Das führte u.a. zu unterschiedlichsten öffentlichen Diskussionen, die von speziellen Froscharten bis zur Grundsatzdiskussion über gesundheitliche Themen reichten.

Im Zuge der Planung wurden eine Vielzahl an Maßnahmen zur Bürgerinformation und auch -beteiligung durchgeführt, in Summe waren dies über 100 Veranstaltungen in den Anrainergemeinden und teilweise auch auf der Trasse.

(5) Nahverkehr Salzburg

Aufbauend auf umfangreiche Verkehrsuntersuchungen wurde ein Konzept für

die Verbesserung der Verkehrssituation in und rund um die Landeshauptstadt ausgearbeitet.

Ein wesentlicher Bestandteil ist der S-Bahn-mäßige Ausbau der Eisenbahn in den Strecken Salzburg - Freilassing, Salzburg - Golling, Salzburg - Strasswalchen. Ein äußerst schwieriges Projekt, da große Teile davon im mittelbaren Stadtgebiet von Salzburg liegen.

Die Strecke Salzburg - Freilassing muss hierbei auf drei Gleise erweitert werden, was jedoch in Wirklichkeit einem dreigleisigen Neubau gleich kommt. Hierbei werden 4 Haltestellen neu errichtet.

Am Südast, in Richtung Golling, werden insgesamt 7 Haltestellen neu errichtet, 3 davon in der Stadt Salzburg liegen die übrigen außerhalb. Am Nordast ist eine Verdichtung lediglich um eine Haltestelle vorgesehen.

Damit bekommt Salzburg ein völlig neues schienengebundenes Verkehrssystem, das einerseits die Erreichbarkeiten wesentlich verbessert, andererseits die Priorität des öffentlichen Verkehrs gegenüber dem Individualverkehr betont.

Im Prinzip konnte auf die bestehende Gleisinfrastruktur zurückgegriffen werden, doch der Ausbau bedeutet für viele Anrainer eine schwere Belastung durch Grundinanspruchnahme, Behinderungen während der Bauzeit und natürlich auch vermehrten Verkehr. Aus diesem Grund galt es, die bekannt kritischen und engagierten Bürger von Salzburg schon frühzeitig in das Projekt einzubinden.

Im Rahmen einer europaweiten Ausschreibung wurde ein Team für die gesamten Eisenbahn-, Straßen- und Brückenplanungen gefunden. Für die Öffentlichkeitsarbeit wurde ebenfalls eine Ausschreibung vorgenommen, wobei die Interessenten auch ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit vorlegen hatten. Aus diesem Verfahren ist eine Salzburger Firma als Sieger hervorgegangen.



In der Informationsstrategie wurde das top-down Prinzip angewandt, das heißt, dass die erste Information an das Land Salzburg, dann an die Stadt Salzburg und im weiteren erst an die Bürger ergangen ist, hierdurch ist es gelungen, das Projekt aus dem politischen Streit herauszuhalten und es gilt heute als allseits anerkannt und notwendig.

Das Projekt wurde bewusst als eine gemeinsame Initiative von der Republik Österreich, dem Land Salzburg, der Stadt Salzburg und den Österreichischen Bundesbahnen dargestellt, um den gemeinsamen Willen und die politische Einigkeit bezüglich des Projektes darzustellen. Eine projektbegleitende Arbeitsgruppe ist das Steuerungsinstrument. Die operative Abwicklung erfolgt ausschließlich durch die ÖBB.

Mit Beginn der Planungen im Jahr 1998 setzte eine erste Informationskampagne ein. In persönlichen Präsentationen und Einzelgesprächen, Direct Mail-Kampagnen und Informationsveranstaltungen in allen betroffenen Stadtteilen wurde der Nutzen der S-Bahn und die geplante Vor-

gangweise erläutert. Erst in einer zweiten Welle wurden die konkreten Planungen mit den Betroffenen diskutiert. Dabei sind viele Anregungen der Anrainer und betroffenen Grundeigentümer in die Planung eingeflossen.

Im Herbst 2002 erfolgte der Spatenstich für die Haltestellen Salzburg – Gnigl, Sam und Parsch und auch in der Bauphase wurde die intensive Informationspolitik fortgesetzt. Über Veranstaltungen, Direktinformationen und öffentliche Kundmachungen der jeweiligen Baumaßnahmen wird die Bevölkerung in das Baugehen eingebunden und hat so die Gelegenheit, die Arbeiten zu verfolgen und kann über einen Obmann selbst Anregungen einbringen.

Mit dem Baubeginn bei den drei Haltestellen am Südast läuft das Projekt S-Bahn Salzburg auf den verschiedensten Ebenen. So sind am Südast die Bauarbeiten zu besichtigen, weitere drei Haltestellen sind im Moment in der intensiven Planungsphase und werden noch im Jahr 2003 eisenbahnrechtlich verhandelt. Der Westast mit dem Neubau der

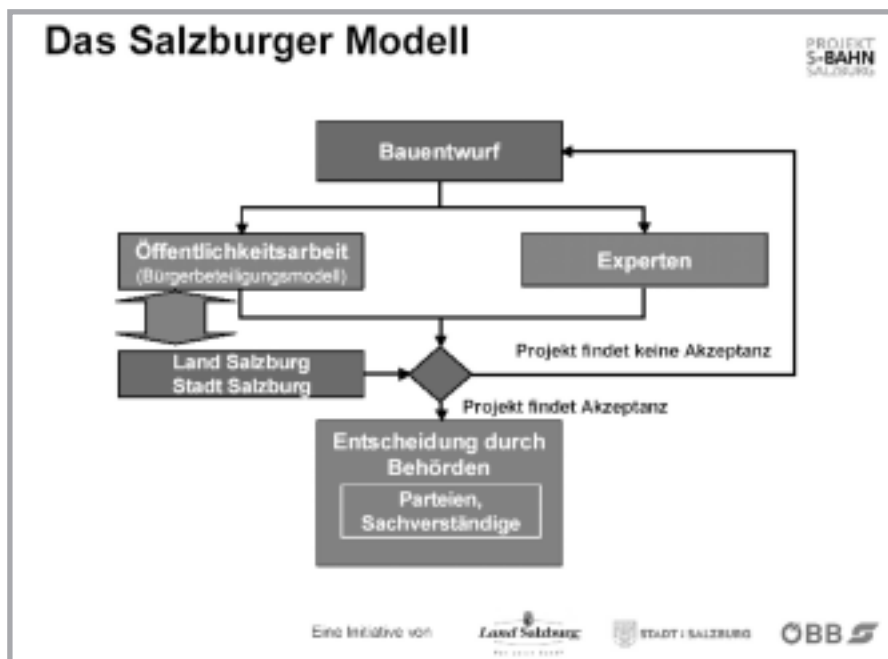
Salzachbrücke soll 2004 eisenbahnrechtlich verhandelt werden. Der Umbau des Salzburger Hauptbahnhofes ist derzeit Gegenstand von Vorrangstudien. Damit ist das Projekt in Symbiose von grundsätzlichen Planungsüberlegungen wie beim Hauptbahnhof über Abschnitte in Planungsstadium bzw. Genehmigungsverfahren bis hin zur Baudurchführung. Dieser Zustand wird sowohl von den ÖBB, den Planern und den Bürgern genutzt um eventuelle Verbesserungen in den nächsten Planungsabschnitt einzubringen.

Öffentlichkeitsarbeit:

- > Klar strukturiertes Konzept der Öffentlichkeitsarbeit vom Beginn der Planung
- > Gemeinsames Auftreten von Bund, Land Salzburg, Stadt Salzburg, ÖBB und SCHIG
- > Top-down-Prinzip bei Informationen und Entscheidungen
- > Abstimmung aller Maßnahmen mit Stadt und Land Salzburg
- > Professionelle Vorbereitung und Abwicklung aller Veranstaltungen
- > Laufende Information der Bevölkerung
- > Direktes Zugehen auf die betroffenen Grundeigentümer und Anrainer
- > Aufbau eines Vertrauensverhältnisses
- > Laufende Information über die Planung und Baumaßnahmen
- > Ankündigung der einzelnen Baumaßnahmen
- > Einladungen zu Baustellenbesuchen
- > Installierung eines Ombudsmannes

Besondere Projektmarketingmaßnahmen:

- > Beauftragung eines PR-Büros
- > Positive Positionierung des Projektes
- > Ständige Betreuung der Politik und sonstiger Entscheidungsträger
- > Heraushalten des Projektes aus der Partei- und Tagespolitik
- > Kooperation mit den Medien
- > Information der Bevölkerung durch Informationsblätter und Plakate





Kommentar:

Bei diesem Projekt wurde erstmals von Anbeginn eine PR-Agentur für ein Eisenbahngroßprojekt eingesetzt. Das von diesem entwickelte Strategiekonzept wurde konsequent und erfolgreich umgesetzt. Damit konnte das Projekt grundsätzlich außer Streit gestellt werden. Mit den betroffenen Grundeigentümern wurde das direkte Gespräch gesucht. Die in Salzburg sehr sensible Gestaltungsfrage wurde im direkten Dialog mit der Stadt unter Einbeziehung von Architekten gelöst.

(6) Flughafen Wien - Dritte Piste

Die Flughafen Wien AG plant eine Erweiterung durch eine dritte Piste, um die zukünftigen Kapazitäten im internationalen Flugverkehr bewältigen zu können und somit wettbewerbsfähig zu bleiben. Dieses Projekt berührt, wie in ähnlichen Vorhaben, zahlreiche Interessen. So sind z.B. die Länder Wien und Niederösterreich betroffen, die Anrainer und die umliegenden Gemeinden klagen vor allem über die Lärmbelästigung und die damit einhergehenden Folgen für die Gesundheit und die Entwicklungsmöglichkeiten.

Mediationsverfahren

Die Idee zu einem Mediationsverfahren reicht in den Frühling 2000 zurück, das eigentliche Verfahren begann mit der Bestellung eines Mediationsteams im Herbst 2000. Eine Besonderheit des Mediationsverfahrens Flughafen Wien ist die Vorbereitung des Mediationsprozesses durch einen Prozessprovider. In einer etwa 6 Monate dauernden Vorbereitungsphase bildeten Vertreter einiger für das Zustandekommen des Prozesses wesentlichen Interessengruppen ein Gremium, das unter der Leitung des Prozess-providers die prinzipielle Bereitschaft zur Mediation klärte und als zweiten wesentlichen Schritt eine Ausschreibung zur Wahl des Mediationsteams durchführte.

Die gemeinsame Auswahl der Mediatoren durch die Festlegung der Auswahl-

kriterien war ein entscheidendes Element im Vertrauensbildungsprozess. So war die Startphase nicht wie bei anderen Projekten geprägt von Konflikteskalationen sondern von einer sehr guten Stimmung unter allen Beteiligten. Im Verfahren wurden alle relevanten Anspruchsgruppen wie Politiker vom Land und den Gemeinden, Bürgerinitiativen, Umweltausschüssen, Flughafenvertreter, u.a. eingebunden. Folgende Beschlüsse wurden u.a. getroffen: prozessbegleitendes Monitoring, Beschwerdemanagement, Kundenservice. Die Kommunikation nach außen erfolgte u.a. über eine Internet-Plattform und gemeinsame Pressekonferenzen.

Kritikpunkte und Problembereiche

- > 60 beteiligte Personen sind zuviel!
- > Anordnung der Bestuhlung und der Tische bei Mediationssitzungen war suboptimal, das die U-Form wie eine Barriere wirkte.
- > Ausstieg einiger Bürgerinitiativen durch interne Streitereien, Verlust der Ansprechpartner
- > Probleme bei der Legitimation der Bürgerinitiativen
- > Trotz hohem gegenseitigen Verständnis unter den unterschiedlichen Interessensgruppen ist es nicht gelungen, dieses Verständnis glaubwürdig nach außen zu tragen.

Erfolgsfaktoren

- > Früher Mediationsstar
- > Transparenz in allen Phasen und Bereichen
- > Versuch eines möglichst gerechten Interessenausgleiches
- > Bessere Entscheidungsqualität auf Basis der Ergebnisse der Mediation
- > Generell: Tiefer Respekt vor dem Anderen als Grundlage der Kultur des Miteinanders

Quellenhinweise:

- > Stempkowski R., Jodl H.G., Kovar A.: Projektmarketing im Bauwesen, Strategisches Umfeldmanagement zur Realisierung von Bauprojekten, Manz 2003
- > Korff W.: Die grundlegenden Strukturelemente gesellschaftlicher Interaktion, in: W. Korff et al. (Hrsg.): Handbuch der Wirtschaftsethik, Verhältnisbestimmung von Ethik und Wirtschaft, Band 1, Güthersloh 1999
- > Stempkowski R., Link D., Sadleder Ch.: PRM - Projektorientiertes Risikomanagement im Bauwesen, in: Netzwerk Bau Nr.01/003, 2003
- > Stempkowski R., Kovar A., Jodl H. G.: Strategisches Umfeldmanagement, in: Netzwerk Bau Nr.02/003, 2003
- > Crable R., Vibbert St. L.: Managing Issues and Influencing Public Policy, in: Public Relations Review, 1985, Vol. 11, Nr. 2
- > Hainsworth B. E.: The Distribution Of Advantages And Disadvantages, in: Public Relations Review, 1990, Vol. 16, Nr. 1
- > Meng M.: Early identification aids issues management, in: Public Relations Journal, 1992, Vol. 48, Nr. 1
- > Liebl F.: Der Schock des Neuen, Entstehung und Management von Issues und Trends, Gerling 2000
- > Watkins M. D., Bazerman M. H.: Predictable Surprises: The Disasters You Should Have Seen Coming, in: Harvard Business Review, März 2003, S. 72
- > Köppl P.: Power-Lobbying: Das Praxis-handbuch der Public Affairs - Wie professionelles Lobbying die Unternehmenserfolge absichert und steigert, Linde Verlag, 2003.
- > Matta N. F., Ashkenas R. N.: Why Good Projects Fail Anyway, in: Harvard Business Review, 2003, Vol. 81, Nr. 9