

Zuerst der Dialog und dann der Masterplan. Kooperative Gemeindeentwicklung am Beispiel Vaterstetten.

(Dr. Anton Hütter)

Summary:

In diesem Beitrag wird die Bearbeitung eines Konfliktes in einer oberbayrischen Gemeinde dargestellt. Fragen der Gemeindeentwicklung im Allgemeinen und der Erweiterung des Siedlungsgebietes im Speziellen führten dort zu lebhaften Auseinandersetzungen. Ein zu diesen Fragen durchgeführter Bürgerentscheid brachte nur eine hauchdünne Mehrheit für eine Seite und daher auch keine wirkliche Klärung der Situation. Die Gemeinde entschied sich daraufhin, den Konflikt mit einem maßgeschneiderten Verfahren (Elemente der Mediation wurden mit Elementen der strategischen Planung kombiniert) auf konstruktive und für alle Beteiligten befriedigende Weise zu bearbeiten.

Inhalt

1	Ausgangssituation.....	2
2	Zukunftswerkstatt.....	5
2.1	Themen.....	5
2.2	Spielregeln.....	6
2.3	Struktur.....	6
2.4	Koordinationsgruppe, Arbeitskreise.....	7
2.5	Ablauf.....	8
2.6	Aufaktveranstaltung.....	10
3	Szenariotechnik.....	11
4	Ergebnisse.....	13
4.1	Zukunftsbilder für die kommunale Entwicklung.....	13
4.2	Veränderung der Konfliktkultur in der Gemeinde.....	14
5	Akzeptanz des Verfahrens und seiner Ergebnisse.....	14

1 Ausgangssituation

Vaterstetten ist die größte Gemeinde im oberbayerischen Landkreis Ebersberg mit über 22.000 Einwohnern. Die Gemeinde ist gut mit Infrastruktur ausgestattet (3 Horte, 10 Kindergärten, 8 Schulen, Hallenbad, Sportzentrum, 3 Alten- und Pflegeheime etc.). Im Jahr 2004 wurde eine Diskussion über die Zukunft von Vaterstetten geführt, die Strukturprobleme vor allem im finanziellen und demografischen Bereich aufzeigte (Abb. 1).

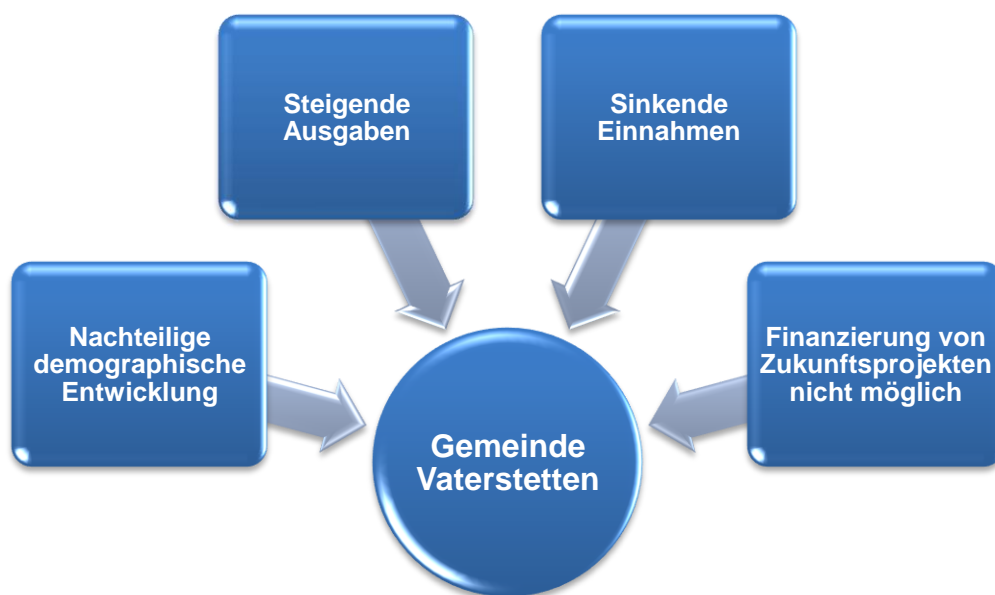


Abb. 1

Um in dieser Situation handlungsfähig zu bleiben, wurde von der Gemeinde (vor allem getragen von der Mehrheitsfraktion des Gemeinderates) das Projekt „Initiative Zukunft Planen (IZP)“ ausgearbeitet und im März 2005 der Bevölkerung präsentiert. Im Einzelnen ging es dabei um folgendes Vorhaben:

- Verkauf eines gemeindeeigenen Grundstücks mit ca. 75.000 m². Durch diesen Verkauf und durch die Baulandentwicklung der weiteren IZP-Flächen würde die Gemeinde nach vorsichtigen Schätzungen einen Erlös von ca. 26 Mio. € erzielen.
- Dieser Betrag würde zur schuldenfreien Finanzierung von Zukunftsprojekten (Veranstaltungszentrum, Sportflächenerweiterung, Volkshochschulgebäude, Erweiterung der schulischen Infrastruktur, Verkehrsberuhigung etc.) und zum Abbau bestehender Schulden (Zinersparnisse für die Zukunft) und zur Rücklagenbildung verwendet werden.

- Geplant war ein Masterplan für ein Bauprojekt mit in Summe ca. 250.000 m² Bauland. Dadurch würde die Gemeinde um ca. 1.700 neue Einwohner erweitert werden.

Das Orthofoto in Abb. 2 zeigt den betroffenen Teil der Gemeinde Vaterstetten. Die im Projekt „Initiative Zukunft planen“ vorgesehenen Erweiterungsflächen sind rot schraffiert.



Abb. 2

Bereits im Juni 2005 gab es daraufhin die Gründungsversammlung einer Bürgerinitiative, die sich vehement gegen das Projekt aussprach. An der Gründungsversammlung nahmen ca. 120 Personen teil. Die Auseinandersetzung wurde über die Medien, mit Postwurfsendungen, aber auch mit öffentlichen Aktionen teilweise sehr heftig geführt. Im Wesentlichen wurden sechs Gründe angeführt, warum die Bürgerinitiative das Projekt ablehnt:

- Es sind mehr als 3.000 zusätzliche Autobewegungen täglich zu erwarten.
- Die Zerstörung von Naturflächen bringt Nachteile für die Lebens- und Wohnqualität.
- Unkontrolliertes Wachsen der Gemeinde wird abgelehnt.
- Es werden wenig attraktive Neubausiedlungen befürchtet.

- Die Argumente der Projekt-Befürworter werden als geschönt und als nicht nachvollziehbar empfunden.
- Die von der Gemeinde geplanten Investitionen verursachen zusätzliche Folgekosten, die in ihrer Gesamtheit nicht absehbar sind.

Im Gegenzug wurde von den Projekt-Befürwortern in der Diskussion immer wieder darauf verwiesen, dass die Bürgerinitiative zwar das Projekt ablehne, es aber verabsäume, seriöse Alternativen aufzuzeigen.

Im September 2005 wurde dann zum Projekt „Initiative Zukunft planen (IZP)“ ein Bürgerentscheid durchgeführt. Bürgerentscheide sind Instrumente der direkten Demokratie auf kommunaler Ebene. Mit ihnen können die Bürger in einer kommunalen Gebietskörperschaft (Gemeinde, Landkreis, Bezirk) über Fragen des eigenen Wirkungsbereiches entscheiden. Dem Bürgerentscheid auf kommunaler Ebene entspricht der Volksentscheid auf Landesebene. In Bayern hat der Bürgerentscheid dieselbe Wirkung wie ein Gemeinderatsbeschluss. Die Bindungswirkung beträgt ein Jahr, sofern sich die dem Bürgerentscheid zugrunde liegende Sach- oder Rechtslage nicht wesentlich geändert hat. Zum selben Thema kann ein Bürgerbegehren jederzeit und beliebig oft wiederholt werden. Damit unterscheidet sich die bayrische Regelung von denen anderer Bundesländer, wo Wiederholungssperren zwischen einem und drei Jahren bestehen. Auch der Anwendungsbereich – also die Palette der Themen, über die abgestimmt werden darf – ist in Bayern weitaus größer als in den meisten anderen Bundesländern. Diese Tatsache rührt nicht zuletzt daher, dass das bayerische Bürgerbegehren per Volksentscheid direktdemokratisch eingeführt wurde. Von den 16.071 Wahlberechtigten in Vaterstetten gingen 12.821 zur Wahl. Das entsprach einer Wahlbeteiligung von 79,8 %. Mit ein Grund für diese – für einen Bürgerentscheid sehr hohe – Wahlbeteiligung war auch die Tatsache, dass der Bürgerentscheid gemeinsam mit der Bundestagswahl durchgeführt wurde. Für das in Frage stehende Projekt stimmten 6.270 BürgerInnen (das sind 49,54%), 6.387 BürgerInnen (das sind 50,46%) lehnten es ab.

Dieser knappe Ausgang des Bürgerentscheides bewog Bürgermeister Robert Niedergesäß, nicht einfach zur Tagesordnung überzugehen, sondern die Frage der weiteren Entwicklung der Gemeinde im Rahmen eines partizipativen Prozesses zu bearbeiten. Im periodisch erscheinenden Informationsblatt der Gemeinde Vaterstetten heißt es dazu: „Der demokratische Wille der Bürger verdient großen Respekt. Ich habe bewusst ein Bürgervotum eingeholt, denn ein Projekt von einer

solchen Tragweite soll nicht nur von der Mehrheit des Gemeinderates, sondern auch von der Mehrheit der Bürger befürwortet werden. (...) Die Gemeinde und deren Vertreter sind für die Bürger da und nicht umgekehrt. Die Politik hat die Konsequenz daraus zu ziehen. Diese Konsequenz heißt zunächst, dass die Planungsvorschläge für Vaterstetten-West und Baldham-Nord so nicht weiterverfolgt werden. Andererseits ist mit der Zustimmung von 49,5 % der Wähler auch eine Erwartung verbunden. Nun gilt es, zum einen dem Bürgerwillen zu entsprechen, zum anderen dieser Erwartungshaltung gerecht zu werden und daraus einen gemeinsamen Weg in die Zukunft zu finden.“¹ Mit ein Grund für diese Vorgangsweise war auch die Tatsache, dass das wichtige Instrument des Bürgerentscheides, das nur eine digitale Fragestellung zulässt², dem hier sehr komplexen Problembestand nicht in allen Punkten gerecht werden konnte.

2 Zukunftswerkstatt

2.1 Themen

Im Oktober 2005 beschloss der Gemeinderat daher, eine „Zukunftswerkstatt“ einzurichten, die konsensorientiert folgende Themen bearbeiten sollte:

- Wie lässt sich die kommunale Finanz- und Investitionskraft der Gemeinde verbessern?
- Wie gelingt es, in Zeiten des demografischen Wandels eine familienfreundliche Gemeinde zu bleiben bzw. dieses Profil weiter auszubauen?
- Welche möglichst konsensorientierten Lösungsvorschläge gibt es dazu?

Aufgabe der Zukunftswerkstatt war es, alle Ressourcen zu nutzen und alle planerischen Möglichkeiten, die zur Lösung der Situation beitragen, zu diskutieren, zu prüfen und zu bewerten. Neben Mitgliedern des Gemeinderats sowie an der Ortsentwicklung interessierten Bürgerinnen und Bürgern sollten auch Interessensgruppen wie z.B. Agenda 21, Bürgerinitiative, die örtlichen Vereine sowie die örtliche Wirtschaft beteiligt werden. Je nach Bedarf sollte u.a. ein Städteplaner, ein Landschaftsplaner und ein Verkehrsgutachter einbezogen werden. Als Zeitraum für diesen Prozess wurde ein Jahr vorgesehen. Die Leitung der Zukunftswerkstatt sollte an einen professionellen externen Mediator vergeben werden, der diesen

¹ Lebendiges Vaterstetten, 21. Jahrgang / Nr. 10 vom 1.10.2005

² Nach der Gemeindeordnung für den Freistaat Bayern muss ein Bürgerbegehren „eine mit Ja oder Nein zu entscheidende Fragestellung“ enthalten.

Prozess allparteilich und ergebnisoffen steuert. Der Gemeinderat lud mehrere Kandidaten zu einem öffentlichen Hearing ein und der Autor dieses Berichtes wurde dann im März 2006 einstimmig vom Gemeinderat mit der Leitung der Zukunftswerkstatt betraut.

2.2 Spielregeln

Für die Arbeit in der Zukunftswerkstatt wurden folgende Spielregeln festgelegt:

- Der Mediator ist allparteilich und keiner Interessensgruppe inhaltlich verpflichtet. Er unterstützt die einzelnen Gruppierungen nach Kräften, gemeinsam getragene Lösungen für die anstehenden Probleme zu finden.
- Die Zukunftswerkstatt arbeitet einen Vorschlag für den Gemeinderat aus. Die Ergebnisse sind Empfehlungen in Hinblick auf die notwendigen Entscheidungen der Politik. Die politischen und behördlichen Zuständigkeiten und Kompetenzen bleiben durch die Zukunftswerkstatt unberührt.
- Dadurch, dass Entscheidungsträger an der Zukunftswerkstatt teilnehmen, wird der Transfer der Ergebnisse in die Entscheidungsgremien hinein und Stellungnahmen dazu zurück in die Zukunftswerkstatt sichergestellt. Je größer der erreichte Konsens in der Zukunftswerkstatt ausfällt, desto eher wird er bei den entsprechenden politischen Entscheidungen berücksichtigt werden.

2.3 Struktur

Um einerseits die Spannungen und Konflikte und andererseits die sehr komplexen Themenstellungen konstruktiv bearbeiten zu können, wurde vom Mediator gemeinsam mit den Beteiligten eine anspruchsvolle und präzise auf die konkreten Gegebenheiten hin maßgeschneiderte Prozessarchitektur entwickelt. Es handelt sich dabei um eine Kombination von Elementen der Mediation mit Elementen der strategischen Planung³ (Gemeindeentwicklung). Deshalb steht hier die Bezeichnung „Zukunftswerkstatt“ auch nicht für die klassische Form der Bürgerbeteiligung, wie sie von Robert Jungk entwickelt worden ist, sondern für ein eigenständiges Verfahren mit speziellem Design. Die Zukunftswerkstatt war für den Zeitraum eines Jahres

³ „Strategische Planung“ meint hier – im Unterschied zur operativen Planung – die Festlegung der Rahmenbedingungen und des Aktionsfeldes der Gemeindeentwicklung. Zentrales Element ist hierbei die Analyse der Stärken und Schwächen der Gemeinde und die Beachtung der Chancen und Risiken des Umfeldes. Die operative Planung setzt dann die strategischen Grundsatzentscheidungen in konkrete Aktionen um. Etwas technisch formuliert dient die strategische Planung der Sicherung der Effektivität einer Organisation, während die operative Planung die Verbesserung der Effizienz zum Ziel hat.

angelegt und hatte die Aufgabe, jenseits der tagespolitischen Sach- und Entscheidungszwänge die Grundlagen für eine fundierte Meinungsbildung und Entscheidung im Gemeinderat auszuarbeiten. Die Mindmap in Abb. 3 zeigt einen Überblick über die einzelnen Elemente der Zukunftswerkstatt:

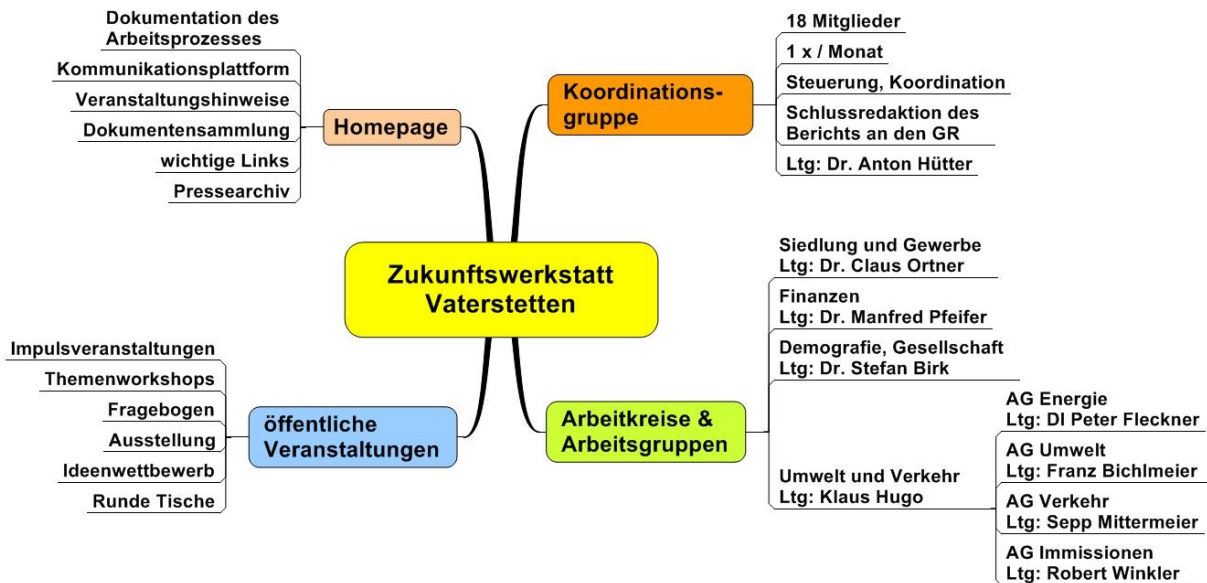


Abb. 3

2.4 Koordinationsgruppe, Arbeitskreise

Ein wichtiger Erfolgsfaktor eines solchen Verfahrens ist die Auswahl der Mitglieder des Steuerungsgremiums, d.h. hier der Koordinationsgruppe. Generell gilt – um die Arbeitsfähigkeit des Gremiums nicht zu gefährden und den Zeiteinsatz, vor allem auch der ehrenamtlich tätigen Personen, zu optimieren – so viele Personen wie notwendig und so wenige wie möglich. In einer Reihe von Gesprächen mit den Fraktionsobleuten der im Gemeinderat vertretenen Parteien, mit der Bürgerinitiative, mit Mitgliedern der Agenda 21 Gruppe etc. wurde die Zusammensetzung der Koordinationsgruppe besprochen und vereinbart. Dabei war es wichtig, immer wieder darauf hinzuweisen, dass Abstimmungen nicht das zentrale Instrument der Willensbildung in der Zukunftswerkstatt sind. Durch die Art der Zusammensetzung (nach Interessensgruppen und nicht über Wahlen, d. h. benannt und nicht gewählt) gab es in inhaltlichen Fragen keine Mehrheitsabstimmungen mit Gewinnern und Verlierern. Über Verfahrensfragen konnte bei Bedarf mit einfacher Mehrheit ein Beschluss gefasst werden. In inhaltlichen Fragen konnten Beschlüsse nur einvernehmlich zustande kommen. Wenn es auch nach intensiver Bearbeitung eines

Themas kein Einvernehmen gab, dann wurden die unterschiedlichen Interessenslagen und Meinungsbilder mit Argumenten und Gegenargumenten protokolliert (Konsens über den Dissens) und auf sie in der weiteren Arbeit immer wieder Bezug genommen.

Generell hatte die Koordinationsgruppe die Aufgabe, den Beteiligungsprozess zu steuern. Weitere Aufgaben waren:

- Klärung der Ausgangssituation und Festlegung der konkreten Zielsetzung; Vereinbarung des Zeitplans; Organisation und Durchführung von Veranstaltungen.
- Dafür zu sorgen, dass alle für ein konstruktives Verfahren notwendigen Daten und Fakten zur Verfügung stehen.
- Einsetzung von Arbeitskreisen und –gruppen; Auswahl von Experten
- Zusammenbinden, Diskussion und Kommentierung (Festhalten eines Meinungsbildes) der Zwischenergebnisse
- Schlussredaktion der Empfehlungen an den Gemeinderat.

Für die inhaltliche Arbeit der Zukunftswerkstatt waren vor allem die Arbeitskreise und Arbeitsgruppen zuständig. Sie hatten die Aufgabe, die einzelnen Problemstellungen zu klären, verschiedene Lösungsmöglichkeiten (Szenarien, Zukunftsbilder) zu entwickeln und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für die Bevölkerung und die Gemeinde darzustellen.

2.5 Ablauf

Der Zeitplan in Abb. 4 gibt einen groben Überblick über die Entwicklung des gesamten Projektes. Die Arbeit in der Koordinationsgruppe folgte methodisch dem Phasenmodell der Mediation. Es war immer wieder wichtig, genügend Zeit einzuräumen für das Deutlichmachen der hinter den Positionen stehenden Bedürfnisse und Interessen.

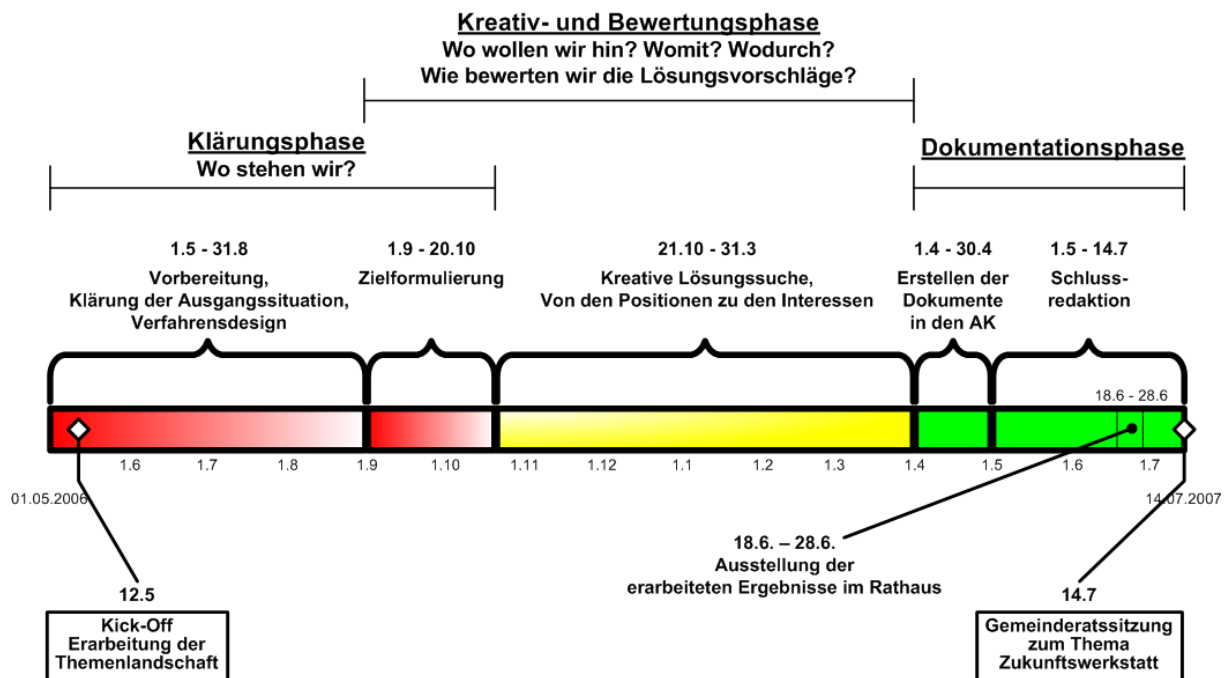


Abb. 4

Eine besondere Herausforderung war die sehr ambitionierte Zielsetzung, das Projekt bis Juli 2007 abzuschließen. Damit sollte gewährleistet werden, dass die Arbeit der Zukunftswerkstatt nicht mit der Wahlauseinandersetzung (im März 2008 fanden Gemeinderatswahlen statt) kollidierte.⁴

Nachdem über das Verfahrensdesign und über die Spielregeln für die gemeinsame Arbeit Einigung erzielt wurde, ging es in einem weiteren Schritt darum, einen einheitlichen Wissensstand zu schaffen. Da die vorliegenden Dokumente, Unterlagen, Expertisen etc. nicht von allen in gleicher Weise interpretiert wurden und manches überhaupt keinen Konsens fand, war die erste Phase von der Bearbeitung dieser Unterlagen geprägt. Deshalb gab es auch einen überlappenden Übergang von der Klärungsphase zur Kreativphase, da eine von allen getragene Zielformulierung sich erst allmählich im Prozess des gemeinsamen Arbeitens entwickelte.

⁴ Dabei sollte die Zukunftswerkstatt natürlich nicht die Arbeit der gewählten politischen Organe ersetzen, sondern vielmehr Hilfestellungen für deren Arbeit entwickeln. Im Idealfall liefert die Zukunftswerkstatt das Material für eine gehaltvolle kommunalpolitische Diskussion. Dabei ist es wichtig, die unterschiedlichen Kommunikations- und Arbeitsformen nicht unnötig zu vermischen. Wahlauseinandersetzungen sind naturgemäß auf das Herausarbeiten von Unterschieden zwischen den verschiedenen wahlwerbenden Gruppen hin angelegt, während Mediationsverfahren auf das Herausarbeiten der Gemeinsamkeiten hin ausgerichtet sind.

2.6 Auftaktveranstaltung

Offiziell startete die Zukunftswerkstatt mit einer Auftaktveranstaltung im Rathausshof, an der ca. 200 Personen teilnahmen. Dabei ging es noch nicht um eine inhaltliche Bearbeitung der einzelnen Themen, sondern Ziel der Veranstaltung war es, über die Zukunftswerkstatt und über die weitere Vorgangsweise zu informieren und gemeinsam eine erste Zusammenstellung der Themenfelder zu erarbeiten. Es ging auch darum, die Bürgerinnen und Bürger zu motivieren, sich im Rahmen der öffentlichen Veranstaltungen und der Projekte aktiv an der Zukunftswerkstatt zu beteiligen.

In Kleingruppen entwickelten die Teilnehmer eine Art Themenlandschaft der Gemeinde entlang folgender Bilder und Fragestellungen:

- Sonne: Was in unserer Gemeinde ist gut gelungen? Worauf sind wir stolz?
- Nebel: Was ist unklar, im Dunkeln, nicht greifbar?
- Fluss: Was ist im Fluss? Was wandelt sich?
- Steiniger Weg: Was macht uns das Leben schwer? Wo liegen unsere Stolpersteine?
- Gewitter: Wo sind Reibungspunkte? Wo gibt es Konfliktlinien?
- Felswand: Wo liegen Chancen? Was sind für uns steile Herausforderungen?
- Quelle: Woraus schöpfen wir als Gemeinde Kraft und Energie? Was sind unsere Ressourcen?

Die Ergebnisse wurden aufbereitet und in folgende Kategorien gegliedert:

- Kinderbetreuung / Schulwesen
- Grünflächen / Lebensqualität
- Bürgerbeteiligung / Kommunale Dienste
- Kultur / Vereinsleben
- Verkehr / Verkehrsanbindung
- Wirtschaft / Finanzen
- Flächenverbrauch / Bebauung
- Demografie / Sonstiges

Aufgabe der Zukunftswerkstatt war es, den Ausgangskonflikt so ins Konstruktive zu wenden, dass es gelingt, ein praktikables Zielsystem und einen Bewertungsrahmen für die laufende kommunalpolitische Diskussion und für die dann notwendigen

Entscheidungen und Einzelplanungen zu entwickeln. Das bedeutete auch eine Abkehr von eindimensionalen Prognosen und eine Hinwendung zu offenen Verfahren der Erkundung und Gestaltung der Zukunft. Unterschiedliche Sichtweisen und Zielsetzungen wurden durchaus anerkannt. Der Sprecher der „Lokalen Agenda 21“ in Vaterstetten, Dr. Claus Ortner, brachte eine zentrale Komponente dieser Unterschiede auf den Punkt. Er wies darauf hin, dass es in der Diskussion zwei gegensätzliche Grundmodelle gibt. Einerseits das Modell der *funktionalen Differenzierung* (es gibt schwerpunktmäßig unterschiedliche Siedlungsgebiete für Gewerbe/Arbeiten oder Wohnen oder Freizeit/Erholung) und andererseits das Modell der *lokalen Integration* (Wohnen, Arbeiten und Erholung finden innerhalb desselben Siedlungsgebietes statt).⁵

3 Szenariotechnik

Als methodische Vorgangsweise, die der komplexen Themenstellung Rechnung trägt, wurde die Szenariotechnik gewählt. Szenarien werden zur Darstellung der Zukunftsentwicklung verwendet, sind aber nicht mit traditioneller Prognostik zu verwechseln. Sie suchen nicht die Zukunft definitiv vorauszusagen, sondern spezifizieren mehrere mögliche „Zukünfte“, die jede für sich durchaus plausibel aus der Gegenwart herzuleiten sind. Sie bilden eine Art Vorrat von Visionen und reflektieren einerseits die Nichtbestimmbarkeit der Zukunft, vermitteln aber andererseits, dass sie auch gestaltbar ist. In diesem Sinn ist der Entwurf von Zukunftsbildern die Voraussetzung für die politischen Verfahren und planerischen Schritte, die zur Erreichung der gewünschten Zukunft erforderlich sind. Jeder der vier Arbeitskreise (Demografie und Soziales, Umwelt und Verkehr, Siedlung und Gewerbe, Finanzen) hatte die Aufgabe, aus seinem Themenbereich heraus Szenarien zu entwickeln. Die Themen eines jeden Arbeitskreises lassen sich in Hinblick auf unterschiedliche, variierbare Dimensionen diskutieren. Diese Dimensionen ergeben sich meist als Antwort auf die Fragen: Was?, Wie?, Wo?, Wohin?, Wie viel?, Wann? etc. und können durch ein Portfolio visualisiert werden.

⁵ Claus Ortner: Zur Diskussion von Leitbildern für Vaterstetten-Baldham in entwicklungspolitischer und ortsplanerischer Hinsicht, in: http://www.vaterstetten-agenda21.de/IZP/Vaterstetten-Leitbild_200107.DOC (17.2.2009).

THEMEN	DIMENSIONEN
Siedlung & Gewerbe	Wohnen / Gewerbe / Infrastruktur viel Bautätigkeit / wenig Bautätigkeit im Innenbereich / im Außenbereich / in beiden Bereichen Welche Qualität?
Demografie & Soziales	Bevölkerungswachstum / Struktur der Bevölkerung
Umwelt & Verkehr	viel / wenig motorisierter Individualverkehr (MIV) viel / wenig öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) innerörtliches Verkehrsnetz / tangenciales Verkehrsnetz Grünkonzepte Energiekonzept
Finanzen	Einnahmen / Ausgaben / Zukunftsinvestitionen kurzfristig / langfristig

Die Arbeitskreise Demografie/Soziales, Umwelt/Verkehr und Finanzen entwickelten jeweils drei Szenarien, der Arbeitskreis Siedlung/Gewerbe fünf Szenarien. Der nächste Schritt war, die einzelnen Szenarien so zu kombinieren, dass dadurch in sich stimmige Zukunftsbilder für die Gemeinde Vaterstetten entstehen. Nicht alle Szenarien lassen sich natürlich sinnvoll miteinander kombinieren. Die nicht immer einfache Passarbeit wurde in der Koordinationsgruppe und in Sitzungen der Arbeitskreisleiter geleistet. In Summe ergaben sich daraus fünf Zukunftsbilder, die im Einzelnen ausgearbeitet wurden. Diese wurden dann in einer öffentlichen Veranstaltung und anschließend im Rahmen einer einwöchigen Ausstellung im Rathaushof den Bürgerinnen und Bürgern präsentiert. Ein Ziel der Ausstellung war es auch, die Zukunftsbilder einer breiteren Diskussion zu unterziehen und ein Feedback einzuholen.

Abb. 5 zeigt den Zusammenhang zwischen der Ausgangssituation, den Szenarien der Arbeitskreise und die daraus in Kombination sich ergebenden Zukunftsbilder.

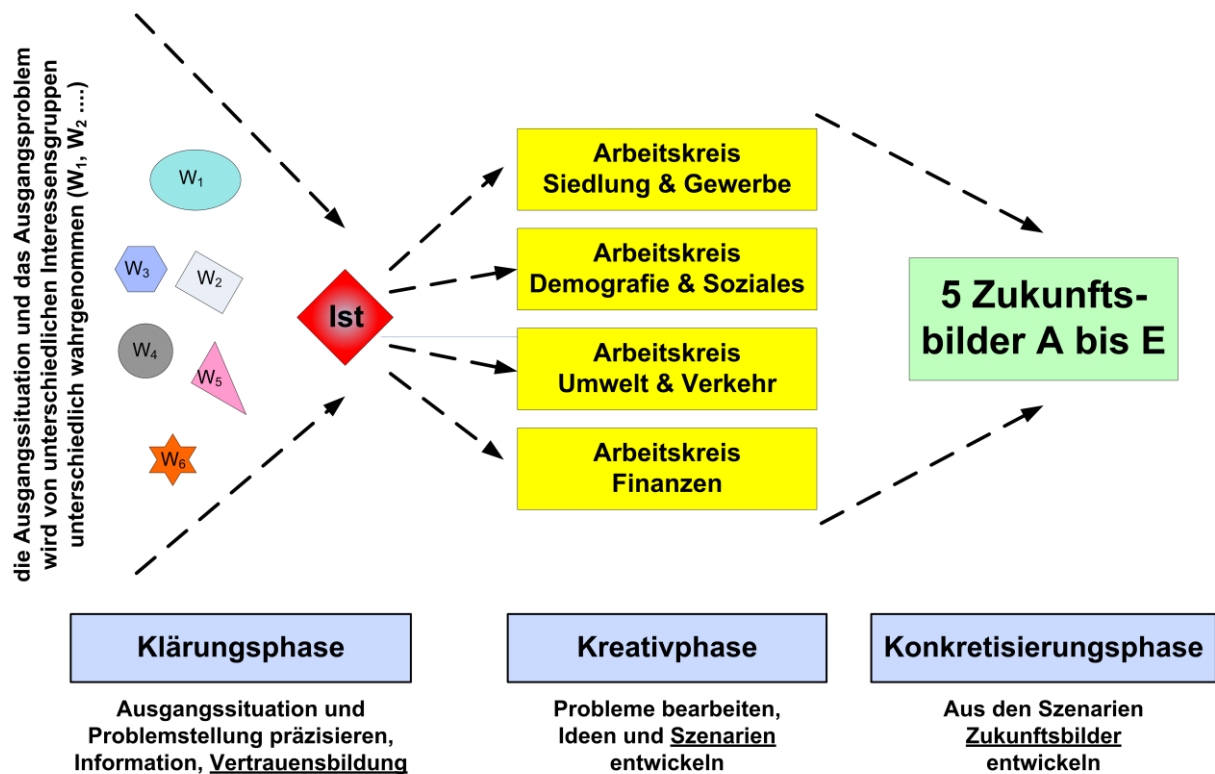


Abb. 5

4 Ergebnisse

4.1 Zukunftsbilder für die kommunale Entwicklung

Innerhalb der zahlreichen Ergebnisse der Zukunftswerkstatt kommt den fünf mithilfe der Szenariotechnik erarbeiteten Zukunftsbildern ein zentraler Stellenwert zu. Als Zeithorizont wurde das Jahr 2020 angenommen.

- **Zukunftsbild A:** legt für den Siedlungsschwerpunkt Vaterstetten-Baldham maximal die Nachverdichtung innerhalb des bestehenden Baurechts zugrunde. Diese liegt bei ca. 45.000 m².
- **Zukunftsbild B:** nimmt eine geringfügige Entwicklung um weitere 40.000 m² an.
- Die **Zukunftsbilder C und D** erlauben gleichermaßen 140.000 m² neues Bauland, allerdings an unterschiedlichen Standorten.
- Von 265.000 m² Neubauland geht dagegen **Zukunftsbild E** aus.

Ein Stillstand und Festhalten am Status quo wurde von keinem der Beteiligten befürwortet. Jedes Szenario, das vom Arbeitskreis Siedlung und Gewerbe entwickelt wurde, wurde von den anderen Arbeitskreisen auf die Folgen geprüft. In Hinblick auf die Zunahme der Gemeindebevölkerung heißt das z.B., dass bis 2020 je nach Zukunftsbild mit einer Zunahme zwischen drei Prozent (zusätzlich rund 700

Einwohner) und 15 Prozent (3.700 Einwohner) zu rechnen ist. Je nachdem, für welches Zukunftsbild sich der Gemeinderat dann entscheiden wird, sind die Auswirkungen auf die Bevölkerungsentwicklung, die Gemeindefinanzen, den Verkehr und die Umwelt natürlich sehr verschieden. Dokumentiert wurden die Ergebnisse in einem detaillierten Abschlussbericht, der in einem Anhang in digitaler Form alle wichtigen Dokumente, Expertisen und Pläne enthielt.

4.2 Veränderung der Konfliktkultur in der Gemeinde

Wenn es um die Ergebnisse der Zukunftswerkstatt geht, dürfen rückblickend neben den harten Fakten zur Planungsunterstützung die „weichen Faktoren“ nicht vernachlässigt werden. Die Zukunftswerkstatt war Forum für intensive Begegnungen, Austausch und Vernetzungen. Interessen und Sichtweisen der jeweils anderen wurden wahrgenommen und besser verstanden. Die aus dem Ausgangskonflikt resultierende Gegnerschaft wurde im Verlauf der gemeinsamen Arbeit zu einer Arbeitsgemeinschaft, die nach Lösungen suchte. Ohne das überdurchschnittliche Engagement aller Beteiligten wären die Ergebnisse nicht zustande gekommen. Ungefähr 100 Personen haben regelmäßig mitgearbeitet. Arbeitskreise, Arbeitsgruppen und Koordinationsgruppe haben über das Jahr in Summe 95 Sitzungen abgehalten. Addiert man die ehrenamtliche Arbeit, die Bürgerinnen und Bürger im Rahmen der Zukunftswerkstatt geleistet haben, kommt man auf über 5.000 Stunden.

5 Akzeptanz des Verfahrens und seiner Ergebnisse

Die Brauchbarkeit der Ergebnisse der Zukunftswerkstatt zeigte sich bereits im Vorfeld der Gemeinderatswahlen 2008. Im Wahlprogramm der größten Fraktion im Gemeinderat hieß es z.B.: "Eine bauliche Erweiterung der Gemeinde in der Größenordnung, wie sie vom Gemeinderat im ersten Halbjahr 2005 angestrebt war, steht nicht mehr auf der Agenda. Die CSU möchte auf Basis des Abschlussberichtes der Zukunftswerkstatt das Gespräch mit allen im neuen Gemeinderat vertretenen Fraktionen und mit den Bürgern mit dem Ziel suchen, Lösungen im Konsens zu erarbeiten. Die verschiedenen Szenarien und Zukunftsbilder, die die Zukunftswerkstatt aufgezeigt hat, bilden dafür eine gute Grundlage, weil sie eine relativ große Schnittmenge zwischen den verschiedenen politischen Meinungen erkennen lassen."

Beim traditionellen Neujahrsempfang im Januar 2008 nahm Bürgermeister Robert Niedergesäß in seiner Rede auch auf die Zukunftswerkstatt Bezug: „Das Ergebnis dieses bemerkenswerten und bisher einmaligen Prozesses kann sich sehen lassen und ist eine gute und wichtige Basis für die Entscheidungen, die der neue Gemeinderat in den nächsten sechs Jahren treffen wird. Die Zukunftswerkstatt war der richtige Schritt in eine gemeinsame Zukunft.“

Aber auch die anderen politischen Fraktionen bezogen sich in ihrer Kommunikation immer wieder auf die Ergebnisse der Zukunftswerkstatt. Nicht zuletzt auch deshalb, weil sich für die Bürgermeisterwahl im März 2008 die Opposition im Gemeinderat darauf verständigte, die Sprecherin der Bürgerinitiative, die sich in der Zukunftswerkstatt sehr engagiert hatte, als Kandidatin für das Bürgermeisteramt aufzustellen. Im fairen, aber durchaus sehr lebendigen Wahlkampf errang sie aus dem Stand einen Achtungserfolg, Robert Niedergesäß wurde mit über 75% der Stimmen wieder zum 1. Bürgermeister gewählt.

Die hier gewählte Art des kommunalen Konfliktmanagements in Form eines strukturierten und von einem allparteilichen Dritten geleiteten Beteiligungsprozesses hat gezeigt, dass damit eine Optimierung der Planungsqualität, aber auch eine Erhöhung der Akzeptanz der politischen Führung erreicht wird. Der Weg, den der Gemeinderat mit der Entscheidung für die Zukunftswerkstatt und für kooperative Planungsprozesse eingeschlagen hat, hat sich bewährt. Soziale Systeme lassen sich nicht auf Knopfdruck steuern, und für erfolgreiches politisches Handeln ist es offenkundig sinnvoll, die verschiedenen Anspruchsgruppen und Umwelten aktiv einzubeziehen. Dass diese Form der Bearbeitung komplexer kommunaler Planungsaufgaben in Summe zusätzlich auch noch kostengünstiger ist, als reine Expertenplanung, da dadurch unnötige und nicht umsetzbare Planungsarbeiten vermieden werden, ist ein weiterer positiver Nebeneffekt.