

Akzeptanz für die Reaktivierung von Schienenstrecken

Jörg Müller, Leipzig

Seit 2019 arbeitet eine Taskforce der DB Netz AG zur Streckenreaktivierung daran, Strecken wieder befahrbar zu machen. 280 Strecken mit einer Gesamtlänge von 4600 Kilometern stehen dafür laut Verband Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) zur Verfügung, 330 Kommunen sowie über drei Millionen Menschen könnten davon profitieren.

Die Schienenreaktivierung ist Teil des Koalitionsvertrags zwischen SPD, Grünen und FDP – und wird gerade vor dem Hintergrund des Klimaschutzes vorangetrieben. Um bis 2030 die Emissionen um 65 Prozent gegenüber 1990 zu senken, wie es das Klimaschutzgesetz vorschreibt, braucht es mehr Verkehr auf der Schiene – und dafür müssen Schienen reaktiviert werden.

Projekte zur Reaktivierung von Schienenstrecken stehen und fallen – wie alle Infrastrukturprojekte – mit der Akzeptanz der verschiedenen Stakeholder. Diese Akzeptanz kann nur ermöglichen, wer die Menschen mit ihren Sorgen, Wünschen und Ideen hört und ernst nimmt – je früher, desto besser.

Welche Sorgen und Bedürfnisse haben die Stakeholder?

Von einer Schienenreaktivierung können unterschiedliche Organisationen und Personen betroffen sein: politische Entscheider, Fördermittelgeber, die Verwaltung auf unterschiedlichen Ebenen, verschiedene Organisationen der Deutschen Bahn (DB), Eisenbahninfrastrukturunternehmen und -verkehrsunternehmen, verschiedene Verkehrsverbände, Planer, Anwohner, Pendler, anliegende Unternehmen, verschiedene Vereine und Verbände, Medienvertreter, Dienstleister und viele mehr. Nicht selten gibt es organisierten Protest, beispielsweise von Bürgerinitiativen, die sich gegen die Reaktivierung aussprechen. Sie alle vertreten legitime Positionen und haben Bedürfnisse, die es sich zu hören und zu kennen lohnt. Es gilt, die betroffenen Menschen

kennenzulernen – und sich mit ihnen auf Augenhöhe zum Projekt auszutauschen. Erfahrungsgemäß lernen Sie dabei auch Befürworter Ihres Projekts kennen, die Sie künftig bewusst und strategisch mit einbeziehen können.

„Warum ausgerechnet neben meinem Grundstück?“

Das gewohnte, vielleicht sogar heimische Umfeld verändert sich grundlegend. Manche dieser Effekte sind nicht nur vorübergehend: Wird eine Schiene wieder befahren, kommen Züge regelmäßig an Orten vorbei, an denen das lange Zeit nicht der Fall war. Das weckt Sorgen: um die Ruhe zuhause, um die Lebensqualität, um die Natur, um den Wert von Eigentum. Diese Sorgen werden lauter, wenn die Menschen das Gefühl haben: Ich werde in die Planung nicht oder nur unzureichend eingebunden.

Gerade die Reaktivierung von Schienen berührt viele Stakeholder auf ganz persönlicher Ebene: Sie empfinden Angst, haben ein starkes Bedürfnis nach Sicherheit und Einfluss auf die Veränderung, wünschen

sich eine andere Lösung weit von sich selbst entfernt. Das ist nicht selten mit einem unvollständigen Kenntnisstand über den Stand der Dinge verbunden. Eine ungünstige Kombination, der sich mit fortlaufender Kommunikation und Austauschformaten auf Augenhöhe bestmöglich begeben lässt.

Konfliktpotenziale frühzeitig erkennen

Wer stillgelegte Schienen wieder befahrbar machen möchte, ist mit einem Dilemma konfrontiert, das die Wissenschaft „Collingridge-Dilemma“ nennt. Zusammengefasst: Je weiter die Planung vorangeschritten ist, desto lauter und konkreter werden mögliche Sorgen. Diese Sorgen können aber nur dann berücksichtigt werden, wenn sie in einer frühen Planungsphase eingebracht werden. Wie lässt sich dieser Knoten bei Projekten zur Schienenreaktivierung lösen?

Frühzeitige Kommunikation und Beteiligung von Bürgern und Stakeholdern bieten die Möglichkeit, Konfliktpotenziale rechtzeitig zu erkennen und Aspekte zu

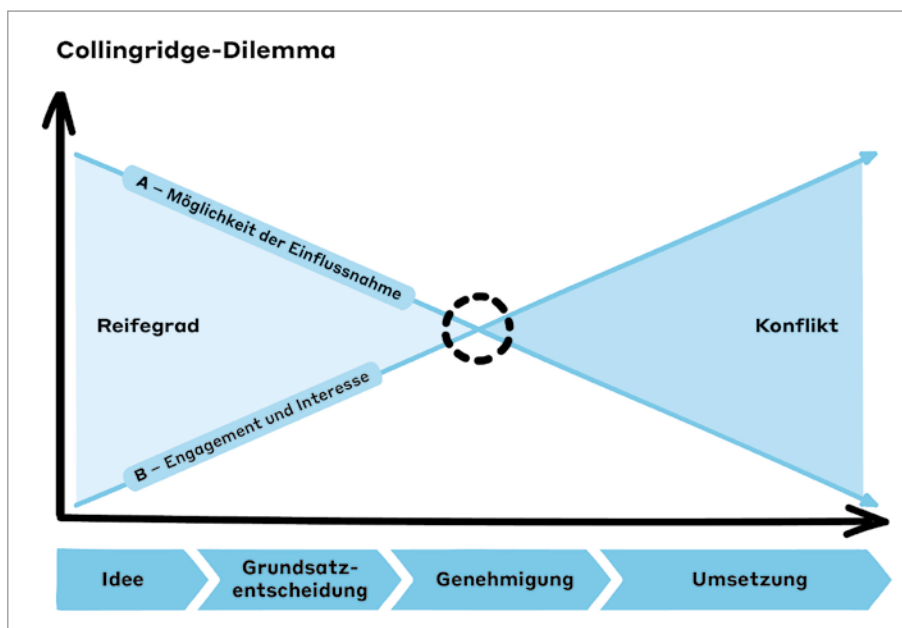


Abb. 1: Das Collingridge-Dilemma.

Grafiken: Lots*

Lizenz PDF zur Einbindung auf der Website www.lots.de
 Kontakt & Rechte: archiv@dwmedia.com DVV Media 2023

untersuchen, die später zu Stolpersteinen werden können. Dabei ist es wichtig, auch die Grenzen der Beteiligung jederzeit klar zu benennen, um keine unerfüllbaren Erwartungen – wie beispielsweise die einer „kooperativen Entscheidungsfindung“ – aufkommen zu lassen. Angenehmer Nebeneffekt einer gelungenen Beteiligung: Auf lange Sicht schont sie die Kosten des Projekts.

Wer spricht und ist für was verantwortlich?

Auch die Projektbeteiligten sollten an einem Strang ziehen. Wie klappt das? Die interne Kommunikation ist ein wichtiger Teil des Reaktivierungsprojekts, der genau geplant sein will und mit dem ersten Projekttag starten muss. Dabei stehen die folgenden Fragen im Vordergrund:

- Wo genau verläuft die Grenze zwischen „intern“ und „extern“ spezifisch in diesem Projekt?
- Wer ist wofür verantwortlich?
- Wer benötigt welche Information, und wann?

Gutes Projektmanagement erfordert gelungene interne Kommunikation. Sie basiert auf enger und vertrauensvoller Zusammenarbeit zwischen allen an der Planung Beteiligten. Geeignet sind regelmäßige ergebnisorientierte Abstimmungstermine mit klarer Agenda und bestenfalls externer Moderation. Auch hier gilt: Der Austausch sollte möglichst frühzeitig initiiert werden und von einer proaktiven kommunikativen Haltung geprägt sein. Zusätzlich können Strategieworkshops helfen, ein gemeinsames Projektverständnis zu entwickeln und Ziele zu definieren.

Das gemeinsame Anliegen im Mittelpunkt

Um die Projektziele zu erreichen, nutzt Lots* ein „issue-focused“ Stakeholder-Management. Dieser Ansatz hat sich in verschiedenen Infrastruktur-Großprojekten bewährt, die kommunikativ begleitet werden. Dabei steht nicht ausschließlich die durchführende Organisation im Mittelpunkt des Kommunikationsprozesses, sondern das gemeinsame Anliegen (engl. „issue“) aller Stakeholder. Die kommunikative Zielsetzung ist in diesem Fall: kooperativ – unter Mitarbeit aller beteiligter Stakeholder ein gemeinsames Zielbild des Projektes zu erarbeiten und fortlaufend zu evaluieren. Vorrangig geschieht dies durch



Zum Autor

Jörg Müller ist Geschäftsführer von Lots* Gesellschaft für verändernde Kommunikation mbH. Er hat sich auf Beteiligungsprozesse für Stakeholder und Bürger spezialisiert – digital und analog. Als Senior Berater verfügt er über langjährige Erfahrung in dem Management kommunikativer Prozesse sowie der Gestaltung von Dialogen mit verschiedensten Zielgruppen.

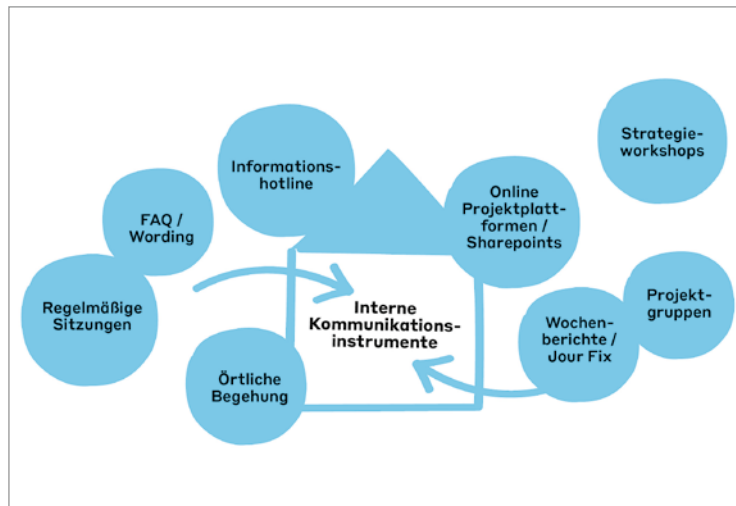


Abb. 2: Ablauforganisation: Welche Kommunikationswege und -prozesse, Abläufe und Formate für Informationsaustausch, Weitergabe und Entscheidungsprozesse gibt es?

ANZEIGE

Systeme von PSI
Maximale Verfügbarkeit von Personal und Fahrzeugen



www.psitranscom.de



4-7 JUNE
BARCELONA 2023
 GLOBAL PUBLIC
 TRANSPORT SUMMIT

Wir sind für Sie da: Halle 6 / Stand D207

PSI

Software für die Mobilität von morgen

Lizenz-PDF zur Einbindung auf der Website www.lots.de
 Kontakt & Rechte: archiv@dvmedia.com DVV Media 2023

regelmäßige Netzwerktreffen und informelle persönliche Kontakte.

Nicht nur die skeptischen Akteure werden hier angesprochen, auch die Befürworter werden mit ins Boot geholt – und erweisen sich oftmals als wichtige Meinungsbilder sowie positive Multiplikatoren. Der Vorteil dieses anliegenorientierten Stakeholder-Managements: Lösungen, die gemeinsam erarbeitet wurden, erweisen sich als tragfähiger und erreichen langfristig eine größere gesellschaftliche Akzeptanz.

Regelmäßig informieren und eine Struktur für die Betroffenen schaffen

Nicht jeder Frust lässt sich während des Bauvorhabens vermeiden. Er wird jedoch verringert, wenn die betroffenen Menschen eine Plattform bekommen, auf der sie darüber sprechen und ihren Ärger loswerden können – beispielsweise bei Dialogformaten mit Themeninseln etwa zu Themen wie „Umwelt“, „Bauzeitliche Einschränkungen“, „Nutzen der Schienenreaktivierung“ und „Kommunikation“, zu denen jeder gehört wird.

Wir empfehlen, alle Stakeholder und die Öffentlichkeit (entsprechend des jeweiligen Kenntnisstandes) regelmäßig zu informieren, zum Beispiel über Newsletter, Projektbriefe und Pressemitteilungen. Eine Projektwebsite dient zudem als zentrale Informationsdrehscheibe, auf der sich alle Interessierten über den aktuellen Stand und den weiteren Verlauf informieren können.

In einem FAQ-Katalog können häufige Fragen gesammelt und beantwortet werden. Zum Beispiel: Auf welcher rechtlichen Grundlage wird gebaut? Welche Maßnahmen werden ergriffen, um die Belastung durch Baustellenlärm zu minimieren? Welcher konkrete Nutzen wird dabei angestrebt? Erklärfilme visualisieren das Projekt und seine positiven Aspekte auf die Region und sprechen auch Menschen an, die sich Unterlagen nicht gerne durchlesen.

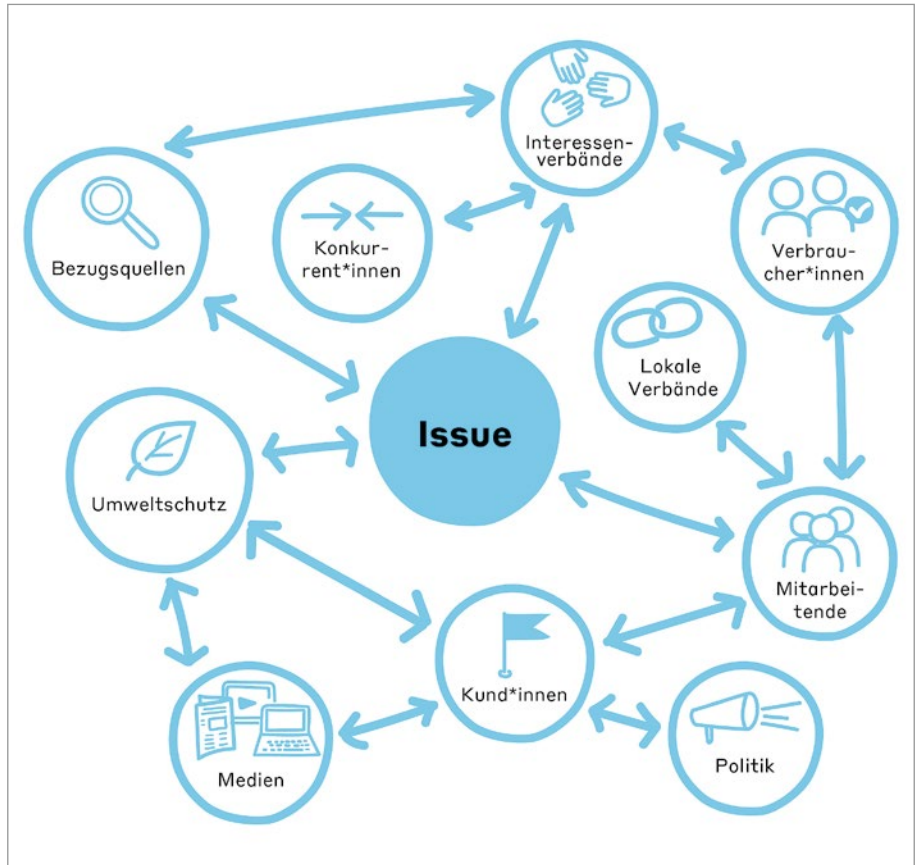


Abb. 3: „Issue-focused“ Stakeholder-Management.

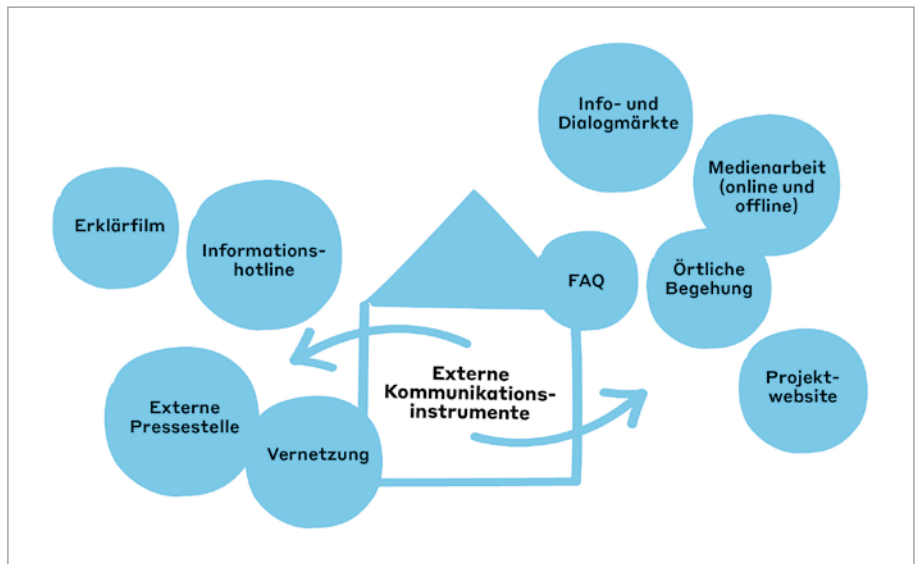


Abb. 4: Welche (existierenden) Instrumente der Kommunikation und Beteiligung sollen das Vorhaben begleiten?

Zusammenfassung/Summary

Akzeptanz für die Reaktivierung von Schienenstrecken

Die frühzeitige Kommunikation und Beteiligung spielen eine entscheidende Rolle bei der Reaktivierung von Bahnstrecken, da sie dazu beitragen können, Ängste und Vorurteile abzubauen und das Verständnis für das Projekt zu fördern. Eine umfassende und transparente Kommunikation erhöht die Akzeptanz des Projekts und verbessert die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure.

Acceptance for the reactivation of railway lines

Early communication and participation play a decisive role for the reactivation of railway lines, as they can contribute to break down fears and prejudices and support the understanding for this project. A comprehensive and transparent communication increases the acceptance of the project and improves the cooperation of the different actors.