



Antje Havemann

## Kooperation tut not

### Stadträume in privat-öffentlichen Spannungsfeldern und wie die Kommunen damit umgehen



Stadtplätze, Grünanlagen, Höfe, Promenaden und Passagen prägen die Identität der Städte. Sie sind Visitenkarte und Standortfaktor, machen die Städte les- und erlebbar. Mit lebendigen und ansprechend gestalteten öffentlichen Räumen können sich Kommunen ihren Bewohnern und Besuchern präsentieren, können zeigen, wie es um ihre soziale, kulturelle und wirtschaftliche Situation bestellt ist. Die Bedeutung der öffentlichen Räume für die Entwicklung der Städte ist also groß – doch sind die „öffentlichen“ Räume der Städte alleinige Domäne der öffentlichen Hand?

Hat die städtische Politik und Verwaltung wirklich Einfluss auf die Gesamtheit der öffentlich nutzbaren Räume? Welche Rolle nehmen andere Akteure ein? Wie beeinflussen beispielsweise Unternehmen, Kirchen, Vereine oder andere nichtkommunale Akteure die Entwicklung, Gestaltung und Nutzung der Plätze, Parks und Promenaden? In welchem Verhältnis stehen kommunale und nichtkommunale Akteure zueinander? Wie wirkt sich dieses Verhältnis auf die Entwicklung der Stadträume aus? Diese und weitere Fragen waren Gegenstand des 2007 am Lehrstuhl für Planungstheorie und Stadtentwicklung an der RWTH Aachen begonnenen DFG-Forschungsprojekts „STARS – Stadträume in Spannungsfeldern“.

Die umfangreiche Analyse exemplarischer Raumbeispiele zeigte, dass eine große Vielzahl und Vielfalt öffentlich nutzbarer Stadträume nicht allein das Produkt kommunaler Aktivitäten ist, sondern in unterschiedlichem Maß von nichtkommunalen Interessen und Einwirkungen geprägt sind<sup>1</sup>. Um herauszufinden, welche Konsequenzen sich aus dieser Tatsache für die Kommunen ergeben, wurden Interviews mit leitenden Vertretern von Stadtplanungs- und Grünflächenämtern in 20 deutschen Großstädten geführt. Diese Gespräche sollten unter anderem ergründen, wie die Kommunen die Zusammenarbeit mit den nichtkommunalen Akteuren gestalten und ob und wie sie ihre Interessen im Zuge von Kooperationen oder Konflikten wahrnehmen können. Wesentliche Ergebnisse der Interviews sollen im Folgenden eingehender beleuchtet werden.

#### „Solche Räume haben wir nicht.“

Im Mittelpunkt der Gespräche stand zunächst die Frage, ob und wie die befragten kommunalen Vertreter Stadträume im

Schnittbereich kommunaler und nichtkommunaler Einflüsse überhaupt wahrnehmen. Überraschenderweise lautete die erste Antwort häufig schlicht: „Solche Räume haben wir nicht.“

Offenkundig schien die Vorstellung, dass „Private“ Einfluss nehmen auf „öffentliche“ Räume auf den ersten Blick geradezu abwegig. In der Regel stellte sich jedoch auf weitere Nachfrage und vor allem bei der gemeinsamen Suche nach konkreten Vor-Ort-Beispielen heraus, dass sich „solche Räume“ in allen Städten finden. In allen Städten wurden schnell zahlreiche Räume identifiziert, in denen nichtkommunale Akteure in irgendeiner Weise an Bau, Pflege oder Regulierung beteiligt sind oder Rechte an diesen Räumen innehaben – mit den unterschiedlichsten Akteurskonstellationen und Bedingungen, in den verschiedensten Lagen und Kontexten (Abb. 1). So fand

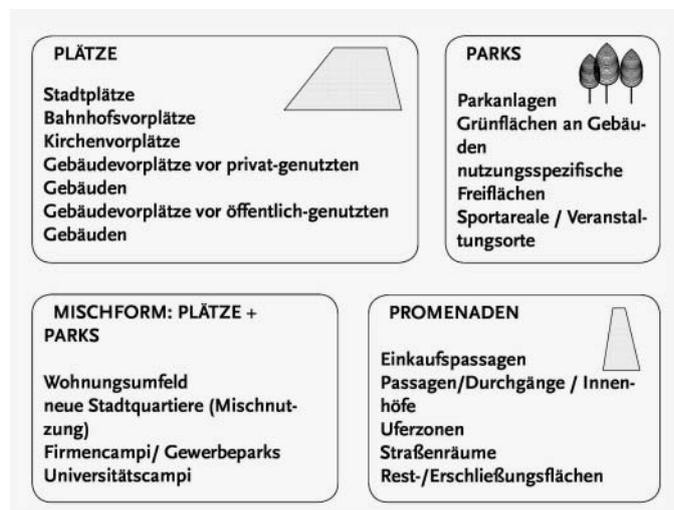


Abb. 1: In den Interviews benannte Freiraumkategorien, in denen „hybride Räume“ vorkommen

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Beitrag von Berding/Perenthaler in diesem Heft.



sich in allen Kommunen eine „parallele“ Normalität, die sich nicht in der Dichotomie öffentlich-privat erschöpft, sondern sich in Form von koproduzierten oder „hybriden“ Stadträumen sehr viel differenzierter darstellt.

Diese parallele Welt der „hybriden“ Stadträume ist deshalb so unauffällig oder gar versteckt, da sie sich so lange jenseits der Wahrnehmungsschwelle bewegt, bis kommunaler Entwicklungs- oder Handlungsbedarf besteht. Inhaltlich stimmen die befragten Amtsleiter darin überein, dass sie sich mit solchen Fällen überwiegend erst dann beschäftigen, wenn konkrete Planungen anstehen, also beispielsweise im Zuge von Neu- und Umgestaltungsvorhaben. Die Tatsache, dass Koproduktionen nur als Einzelfälle ins kommunale Bewusstsein treten – nämlich nur dann, wenn es erforderlich ist, um danach wieder von der Bildfläche zu verschwinden – verweist schon darauf, dass es keinen standardisierten Umgang mit Räumen in Schnittbereichen gibt. Eine Ausnahme bilden hier allerdings die Städte, die dem öffentlichen Stadtraum mittels spezieller (Stadt-Platz-)Programme und Aktionen generell eine große Aufmerksamkeit widmen. Diese Programme schließen häufig, wenn auch nicht immer explizit benannt, „hybride“ Räume mit ein.

Die Unauffälligkeit von „hybriden“ Stadträumen bezieht sich aber auch auf ihr Erscheinungsbild. Sie sind nicht gekennzeichnet durch besondere „äußere Merkmale“, sondern in allen Ausstattungen und Pflegezuständen anzutreffen, heben sich also äußerlich nicht von rein kommunalen oder rein privaten Räumen ab. Zudem legen die meisten Städte Wert darauf, öffentlich nutzbare Plätze, Parks und Promenaden einheitlich zu gestalten, auch wenn Eigentums- oder Pflegegrenzen über die entsprechenden Flächen verlaufen. Diese Grenzen werden dezent markiert und bleiben in der Regel für die Nutzer unsichtbar.

Interessant ist, dass trotz der oben dargestellten Wahrnehmungs-Normalität von „öffentlich“ und „privat“ die Eigentumsverhältnisse vieler Stadträume in fast allen befragten Ämtern nicht präsent sind – und auch nicht unmittelbar zugänglich. In der Regel werden die Daten zum Grundeigentum erst im Bedarfsfall beim zuständigen Liegenschaftsamt abgefragt. In vielen Fällen erfolgt diese Abfrage aber erstaunlich spät: Zunächst werden Projekte und Pläne entwickelt, dann erst geprüft, wem die betroffenen Flächen überhaupt gehören. Dieses Raumverständnis blendet die Akteursebene zunächst völlig aus – und damit auch die Gelegenheit, von vornherein Beteiligte oder auch nur Betroffene (Mit-)Akteure einzubeziehen oder zumindest zu bedenken. Daher könnte es für die Planungsämter durchaus sehr nützlich sein, diese Daten vorzuhalten und sie auch leicht zugänglich zu machen – z. B. durch Visualisieren der Eigentumsverhältnisse in groben Kategorien (privat, kommunal, Land, Bund usw.). Denn gerade Kommunen, die über viel Erfahrung im Umgang mit privaten Akteuren verfügen, berichten, dass die frühzeitige Kommu-

nikation eine wichtige Voraussetzung ist, um koproduzierte Projekte erfolgreich umsetzen zu können. Ein Amtsleiter fasst die Erfahrungen in diesen Kommunen wie folgt zusammen:

*„Das ist die Quintessenz aus all diesen Projekten: Man muss frühzeitig, sehr frühzeitig miteinander reden, die ‚Essentials‘ müssen in den ersten zwei Besprechungen geklärt sein – jedenfalls dem Grunde nach, dann kann man Projekte wunderbar miteinander entwickeln, und dann gibt es nachher auch wenig Stress in der Umsetzung.“*

## Wie kommt es zur Koproduktion öffentlich nutzbarer Räume?

Es gibt verschiedene Anlässe, Motive und Gründe für kommunale und nichtkommunale Akteure, sich an der Produktion von Stadträumen zu beteiligen (Abb. 2 u. Tab. 1). So stehen für die Städte beim Neubau oder bei der Umgestaltung öffentlich nutzbarer Räume vor allem der Erhalt von Wegeverbindungen und Gehrechten, die Sicherung einheitlicher Qualitätsstandards, die Ordnung von Flächen sowie die Öffnung privater Räume für die Öffentlichkeit im Vordergrund. In vielen Städten finden sich aber auch „ungeregelte“ Koproduktionen, die aus vorhandenen Gegebenheiten, überkommenen Traditionen, alten Verträgen oder unklaren Besitzverhältnissen resultieren.

Umnutzung/ Nachnutzung (Konversion)

Stadterweiterung (Neubaugebiete)

Neu- und Umgestaltung/ Sanierung

Förderprogramme (EU, Bund, Land)

Politische Beschlüsse/ Bürgerinitiativen/  
Interessengemeinschaften/ Privatinitiativen

Events/ Stadtmarketing/ Kunstprojekte

Abb. 2: Uns genannte Auslöser/Anlässe zur Entstehung hybrider Räume

Manche Kommunen holen private Investoren bewusst ins Boot, wenn es um aufwendigere Maßnahmen zur Standortaufwertung geht:

*„Wir haben denen gesagt: Wir stellen Euch hier nicht was Schönes hin zum Nulltarif; Ihr profitiert davon, also müsst Ihr Euch auch beteiligen an dem Prozess.“*



Gründe/Motive	kommunale Akteure (nach eigenen Aussagen)	nichtkommunale Akteure (aus Sicht unserer kommunalen Gesprächspartner)
Öffentlichkeitscharakter, Stadtentwicklung, Stadtgestalt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherung von städtebaulichen und Gestaltqualitäten</li> <li>• Sicherung von Querungs- und Durchgangsmöglichkeiten</li> <li>• Erhalt/Schaffen des Öffentlichkeitscharakters</li> <li>• Regelung/Reglementierung von Sondernutzungsrechten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentlichkeitscharakter als Vermarktungsargument</li> <li>• Sondernutzungen</li> </ul>
Standortaufwertung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochwertig gestalteter öffentlicher Raum als Investitionsanreiz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Image, Gewinn, Vermarktung</li> <li>• Maßnahmen müssen sich „rechnen“</li> <li>• Wertsteigerung öffentlich nutzbaren Raumes, daher häufig zentraler Bestandteil der Vermarktungsstrategien privater Entwickler</li> <li>• private Akteure gehen in Vorleistung, indem sie z. B. Leistungen beauftragen und auch finanzieren, um ihr Interesse und ihren guten Willen zu untermauern</li> <li>• BIDs</li> </ul>
Sponsoring und Leistungsübernahme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunen stellen Infrastruktur (Flächen) für Vereins- und Stiftungsprojekte von öffentlichem Interesse (Kunst/Kultur/Sport)</li> <li>• Kommunen unterstützen Vereine und Stiftungen mit Arbeitsleistungen</li> <li>• Einwerben privater Mittel; Kofinanzierungen durch Private</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelspenden und mäßiges Engagement sind die Regel</li> <li>• In einigen Städten wird traditionell viel gesponsert</li> </ul>
Aushandlungen/Absprachen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manche Städte holen private Investoren bewusst mit ins Boot, wenn aufwendigere Maßnahmen anstehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Private stellen z. B. öffentlich nutzbare Räume her, wenn die Kommune Pflege und Unterhalt übernimmt</li> </ul>

Tab. 1: Übersicht über die in den Gesprächen angeführten Gründe und Motive der kommunalen und nichtkommunalen Akteure

Allerdings ist dies eine Aussage, die tendenziell aus eher finanzstärkeren Kommunen kommt. In finanzschwächeren Kommunen hingegen geht es zuvorderst darum, Investitionsanreize für private Akteure zu schaffen. Einige Städte gehen in Vorleistung und hoffen, dass private Investoren dann nachziehen. In der Regel ließen sich private, am Markt agierende Akteure durch bezahlbare Qualität überzeugen, so die Erfahrung vieler Amtsleiter. Solange sich Maßnahmen „rechnen“, würden sie mit getragen. Obwohl sich der Wert öffentlich nutzbarer Stadtraums in den letzten zehn bis zwölf Jahren verändert hat und zum wichtigen Vermarktungsargument geworden sei, sei es aber nach wie vor schwierig, Private langfristig zu gewinnen. Während einige Städte durch ansässige Konzerne oder Mäzene Unterstützung bei der Durchsetzung ihrer Ziele bekommen, werden in vielen anderen befragten Städten jedoch das Schwinden der Ortsbindung von Firmen und ein verringertes Engagement beklagt.

## Kommunale und nichtkommunale Akteure

Projektentwickler, Theater, Stiftungen, Vereine, Länder, der Bund, die Deutsche Bahn, Einzelhändler, Erbgemeinschaften, Großkonzerne, Kirchen – dies sind nur einige mögliche Akteure, die zusammen mit Städten öffentlich nutzbare Räume herstellen, instand halten, pflegen und ihre Nutzung regulieren (Abb. 4). Die Vielzahl und Unterschiedlichkeit der Akteure, die an der Koproduktion öffentlich nutzbarer Räume beteiligt sind, macht deutlich, welche Bandbreite von Interessen in Räumen im Schnittbereich kommunaler und nichtkommunaler Aktivitäten aufeinanderstoßen können. Dabei ist die Zusammenarbeit für Kommunen nicht automatisch leichter mit kommunennahen oder anderen öffentlichen Akteuren. Sowohl Länder und der Bund als auch Kirchen können sehr renditeorientiert und damit durchaus auch gegen die Interessen der Stadt agieren.

privat – am Markt agierende Akteure	am Markt orientierte Akteure mit kommunalen Interessen / Bezügen	intermediäre und sonstige undeutlich zu zuordnende Akteure	öffentliche, nicht kommunale Akteure	kommunal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelpersonen</li> <li>• Unternehmen / Gesellschaften</li> <li>• Banken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sparkasse Aachen</li> <li>• BIC Leipzig GmbH</li> <li>• Bau- und Liegen-schaftsbetrieb NRW</li> <li>• HRG Hannover Region Grundstücksgesellsch.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Botanischer Garten</li> <li>• Leipziger Wohnungsbaugesellschaft (LWB)</li> <li>• Uni Leipzig</li> <li>• RWTH Aachen</li> <li>• Schauspielhaus Hannover</li> <li>• Domkapitel Aachen</li> <li>• gemeinnützige Vereine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Land NRW</li> <li>• Land Niedersachsen</li> <li>• Land Sachsen</li> <li>• Studentenwerk AC</li> <li>• Bundesvermögensamt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadt Aachen</li> <li>• Stadt Hannover</li> <li>• Stadt Leipzig</li> </ul>

Abb. 3: In den Fallstudien und Interviews sichtbar werdende Vielfalt nichtkommunaler Akteure

Natürlich können auch Kommunen daran interessiert sein, aus besonderen Lagen und Qualitäten einzelner Räume Kapital zu schlagen. In solchen Fällen wählen (oder kreieren) sie dann aber gerne rechtliche Konstellationen, die dies erleichtern – sie übertragen diese Räume beispielsweise an Tochtergesellschaften zur gezielten rentierlichen Nutzung. Doch auch privatisierte Tochtergesellschaften der Kommune sind kein Garant für eine reibungslose Zusammenarbeit. So beschreibt ein Amtsleiter eine städtische Tochtergesellschaft als „Chamäleon“. Auf der einen Seite könne hier schnell große Kollegialität betrieben werden, doch auf der anderen Seite kann es plötzlich heißen: „Wir sind ein privatwirtschaftlicher Betrieb.“

In einigen Kommunen nehmen die Befragten aufgrund der eher betriebswirtschaftlich ausgerichteten Interessen auch städtische Eigenbetriebe als „quasi private“ Akteure wahr, obwohl sie eindeutig zu den öffentlichen, kommunalen Akteuren gehören. Dies zeigt wiederum, dass auch innerhalb der Kommune oft gegensätzliche Haltungen vertreten werden. Auf die Kommunikation nach außen wirken sich jedoch gerade diese internen Unstimmigkeiten ungünstig und auf das Gegenüber verunsichernd aus. Die Vielzahl der beteiligten städtischen Ämter und z. B. die Aufsplitterung vieler Grünflächenämter komplizieren die interne Kommunikation und erschweren damit das Aushandeln „der“ kommunalen Position:

*„Da greift ein stadinternes Problem: Die Stadt als solche spricht zwar offiziell mit einer Zunge, aber es gibt dahinter tausend Interessen. Ämter untereinander sind schon schwierig zu vereinen – und dann vergisst man auch immer die Politik.“*

Die große Vielfalt der nichtkommunalen Akteure in Verbindung mit komplizierten Strukturen der kommunalen Verwaltungen führt dazu, dass sich für die Zusammenarbeit zwischen kommunalen und nichtkommunalen Akteuren kaum Regeln aufstellen lassen – eine vergleichbare Akteurskonstellation kann in der einen Stadt schwierig und konfliktrichtig sein und in der anderen reibungslos funktionieren. Die Zusammenarbeit mit anderen öffentlichen Akteuren wird im Großen und Ganzen jedoch als leichter bzw. „gewohnter“ beschrieben, da sich hier ähnliche Strukturen und Arbeitsabläufe wie in den Kommunen finden.

## Öffentlich nutzbare Räume im Schnittbereich – ein Spannungsfeld?

Die Vermutung, dass Konflikte spezifisch für Räume im Schnittbereich öffentlicher und privater Aktivitäten sind und hier durch die Akteurskonstellationen verstärkt auftreten, bestätigt sich in den Gesprächen mit den Amtsleitern nicht. Vielmehr gehören die immer mal wieder auftretenden Probleme in deren Wahrnehmung zum „alltäglichen Geschäft“. Vor allem im Zusammenhang mit Sondernutzungsrechten und der privaten Beanspruchung kommunaler öffentlicher Flächen für rein private Veranstaltungen treten jedoch immer wieder Konflikte auf. Hier herrsche – so war von allen Kommunen zu hören – „weitgehende Disziplinlosigkeit“ und ein wachsender Druck auf die Flächen, so dass vielen Anträgen nicht entsprochen werden könne.

Häufig führen auch Übernutzungen öffentlich zugänglicher Plätze durch einzelne Gruppen zu Konflikten. Einige Kommunen artikulieren in diesem Zusammenhang einen ähnlich starken Regulierungswunsch, wie er in der Regel nur „privaten“ Akteuren zugeschrieben wird. So würden viele Kommunen gerne mehr Personal zur Kontrolle von Nutzern und generell Nutzungen öffentlich zugänglicher Räume aufbieten

können und an machen Orten auch gerne stärker reglementieren – nicht nur auf rein öffentlichen Flächen, sondern auch auf privaten Flächen, die z. B. von hoher Bedeutung für das Image der Stadt sind. Hier scheint ein kommunaler Konflikt durch – zwischen der Wahrung des öffentlichen Gutes des für alle offenen Freiraums und dem Wunsch nach einem positiven Image der Stadt, das sich letzten Endes auch monetär auszahlen soll.



Abb. 4: Statement in Dresden-Neustadt (Foto: Jost)

Generell wurde in den Gesprächen schnell deutlich, dass sich die Kommunen aufgrund ihrer eigenen eingeschränkten finanziellen Möglichkeiten auf die Zusammenarbeit mit Privaten einlassen müssen. Es stellt sich daher die Frage, wie die Kommune – obwohl sie für die Realisierung von Projekten und vor allem auch der Finanzierung des Unterhaltes auf externe Unterstützung und Gelder angewiesen ist – in der Lage ist, ihre eigenen Interessen durchzusetzen oder in Verhandlungen gut zu positionieren.

Die größten direkten Einflussmöglichkeiten hat die Kommune naheliegenderweise immer dann, wenn Private auf Baurecht angewiesen sind, weil sie dann klare Bedingungen stellen und Rahmenbedingungen vorgeben kann. Eine andere Strategie sieht vor, sich zunächst auf die Interessen des privaten Gegenübers einzulassen und im Gegenzug Forderungen durchzusetzen, z. B. bei Gestaltungsvorgaben. Üblich sind auch sogenannte „Deals“, in denen die Kommune die (Mit-)Finanzierung bestimmter Maßnahmen an die Vergabe von Baurecht koppelt; in der Regel werden sie im Rahmen von städtebaulichen Verträgen geschlossen.

Aber nicht immer geht es um Forderungen oder die Durchsetzung von bestimmten z. B. gestalterischen oder finanziellen Vorstellungen – manchmal sind es auch schlicht zeitliche Bedarfe, die privates Handeln von kommunalem unterscheidet und die Zusammenarbeit schwierig werden ließe. So berichten einige der befragten Amtsleiter, dass Private keine unmäßigen Forderungen stellten, sondern ein großes Interesse hätten,



relativ schnell „klare Sicht“ über ihre Handlungsoptionen zu bekommen. Das allerdings kann sich dann mit dem Ablauf kommunaler Verwaltungsverfahren beißen. Die Gesprächspartner resümieren:

*„Der Private ist inzwischen auch der Tempogeber.“*

Trotz der zur Verfügung stehenden Instrumente der Bebauungsplanung können die Kommunen jedoch ihre Ziele und Wünsche oft nicht direkt durchsetzen. In solchen Fällen kommen einer stetigen Kommunikation und Kontaktpflege, bilateralen Gesprächen und auch einer einheitlichen und berechenbaren kommunalen Position (z. B. in Form von Programmen und verbindlichen Konzepten) eine hohe Bedeutung zu. Dabei spielt das Aufgabenverständnis und die Selbsteinschätzung der Amtsleiter eine große Rolle. Diejenigen, die routiniert mit Privaten verhandeln, schätzen ihre Möglichkeiten auch hoch ein, ihre Interessen erfolgreich einbringen zu können.

## „Die Kommune muss wissen was sie will ...“

In den Gesprächen zur Koproduktion von öffentlich nutzbaren Stadträumen ist insgesamt deutlich geworden, dass die Einbindung privater Akteure zunehmend wichtig ist – nicht zuletzt in Zeiten leerer kommunaler Kassen. Daraus resultiert auch ein verändertes, offeneres und kommunikativeres Verhalten seitens kommunaler Akteure. Es ist eine Bereitschaft erkennbar, auch Kompromisse einzugehen und „Deals“ mit nichtkommunalen Akteuren auszuhandeln. Letzten Endes würde es viele Projekte ohne die Initiative, Mitarbeit oder die Finanzierung durch nichtkommunale Akteure nicht geben. Der Überblick über die Möglichkeiten, das Zusammenspiel der Akteure zu steuern und die unterschiedlichen Interessen auszugleichen, hat aber auch deutlich gemacht, dass es mehr denn je notwendig ist, dass die Kommune ihre internen Interessen abgleicht:

*„Die Kommune muss wissen, was sie will, muss Ziele haben. Dann kann man sich darüber unterhalten, wie mit welchen Instrumenten man sie umsetzt, kann sich überlegen, wie weit man mit der ‚Privatisierung‘ geht und wie weit man seinen Einfluss behält.“*

Wenn die Kommunen das Zusammenspiel mit den nichtkommunalen Akteuren fruchtbar gestalten und „Win-win-Situationen“ erzeugen wollen, dann müssen sie – das zeigen die Ergebnisse der Befragung – in jedem Einzelfall klären, wer die wichtigsten Beteiligten sind und welche Interessen sie vertreten. Dies betrifft zum einen die jeweilige Kommune selber, denn nur wenn sie mit „einer Stimme spricht“ und wenn sie weiß, was sie will, kann sie als starker Verhandlungspartner auftreten. Darüber hinaus ist es sehr hilfreich, wenn Kommunen Konzepte und Strategien erarbeiten, in denen grundsätzliche Ziele und Leitlinien zur Entwicklung der öffentlich nutzbaren Räume formuliert werden. Damit ist sowohl nach innen als auch nach außen eine berechenbare Positionierung mög-



Abb. 5: Pirna, Rathaus (Foto: Kerstin Rietz)

lich, so dass nicht immer wieder von Neuem geklärt werden muss, ob bestimmte Wünsche oder Forderungen nichtkommunaler Akteure im kommunalen Interesse sind oder nicht.

Doch mindestens genauso wichtig ist es für eine Kommune, möglichst früh ihre jeweiligen nichtkommunalen Akteure zu identifizieren und die spezifischen Ziele und Interessen in Erfahrung zu bringen. So kann sich vielleicht auch schnell herausstellen, dass sich die Interessen beider Seiten gar nicht so unterschiedlich oder inkompatibel darstellen, wie vielleicht zunächst zu vermuten wäre – beispielsweise sind die breite öffentliche Nutzbarkeit, eine ansprechende Gestaltung sowie ökonomische Tragfähigkeit oftmals sowohl im kommunalen als auch im „privaten“ Sinne.

In jedem Fall ist die frühzeitige Kommunikation unabdingbar. Die Kommunen sollten sowohl bei eigenen Planungen als auch bei Vorhaben von nichtkommunaler Seite so früh wie möglich in einen Dialog mit den jeweiligen Akteuren treten, um genug Zeit zu haben, eigene Interessen zu wahren und eine möglichst gute „Verhandlungsposition“ einnehmen zu können. Besonders hilfreich – aber auch eine große Herausforderung – kann es sein, den Dialog und die Kooperation mit den vielfältigen Akteuren über den Einzelfall hinaus zu gestalten. Eine möglichst langfristige Einbindung der Akteure kann dazu beitragen, eine konsistente Balance der kommunalen und nichtkommunalen Interessen herzustellen.

Dipl.-Ing. Antje Havemann

Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Planungstheorie und Stadtentwicklung der RWTH Aachen