

Akzeptanz, Stakeholdermanagement und Partizipation – Faktoren für den Projekterfolg

Norton Rose Fulbright

9th Renewables Day

München, 8. März 2018

Der gesellschaftliche Rahmen

- immer stärkere Einbindung der Bürgerinnen und Bürger in Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozesse
- relativ hohe Bereitschaft zu bürgerschaftlichem Engagement – auch ohne direkte persönliche Betroffenheit
- geringes gesellschaftliches Vertrauen
- Jedes Projekt ist anders.



Akzeptanz erringen und sichern

Anforderungen an Projektträger, Politik und öffentliche Verwaltungen

Akzeptanz erringen und sichern

- Verknüpfung von Facharbeit, (temporärer) Partizipation und (permanenter) Information
- Berücksichtigung von Projektspezifika
- Aufbau und Umsetzung eines strategischen Akzeptanzmanagements/strategische Projektkommunikation/Partizipation
- Akzeptanz für das Verfahren und Akzeptanz für das Produkt/Ergebnis sind gleichberechtigte Ziele.

Vorsicht Falle!

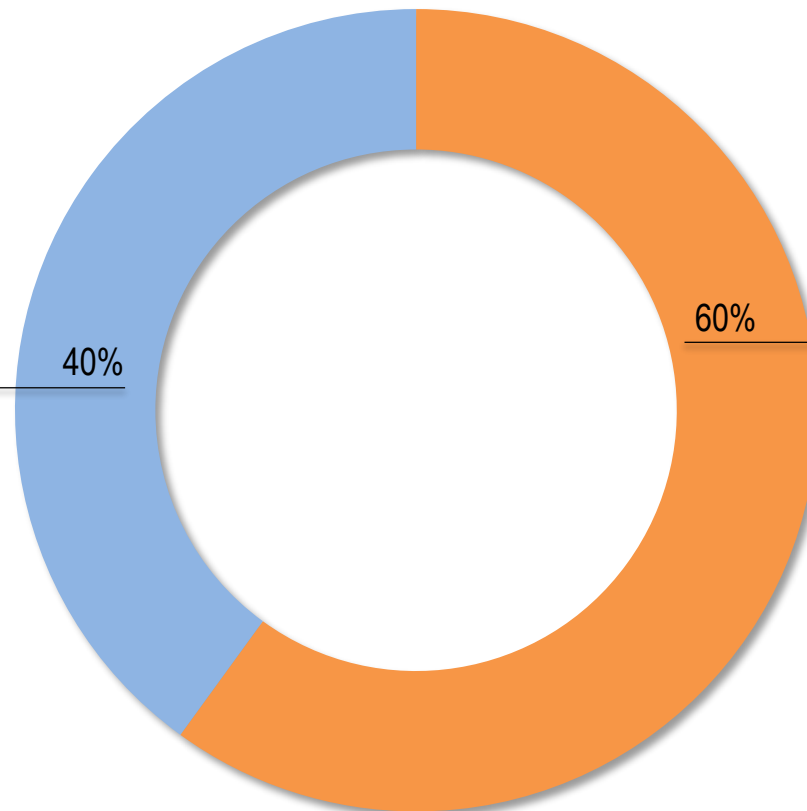


Akzeptanz erringen und sichern – aber wie?

- Akzeptanzmanagement ist kein Mittel zum Zweck, sondern ein „Wert an sich“ und muss entsprechend in der Organisation verankert sein.
- Akzeptanz ist kein Zustand, sondern ein Prozess, der sich über den ganzen Projektzyklus erstreckt.
- Keine „Lösungen von der Stange“ – Spezifika jedes Projektes (inhaltlich, regional, historisch...) müssen zu individuellen Lösungen führen.

Was ist erfolgreiche Bürgerbeteiligung?

„Der Erfolg von Bürgerbeteiligung hängt nicht davon ab, dass sich möglichst viele Bürger aktiv beteiligen. **Es kommt darauf an, dass die Bürger die Möglichkeit haben sich zu informieren oder sich zu beteiligen, es aber nicht müssen** (wie eine Wahl, an der ich teilnehmen kann, aber nicht muss).“



„Der Erfolg von Bürgerbeteiligung zeigt sich darin, dass **möglichst viele Bürger von den Beteiligungs- und Informationsangeboten Gebrauch machen** (so wie eine Wahl nur dann „gelungen“ ist, wenn die Wahlbeteiligung möglichst hoch ist).“

- Schlussfolgerung:
- Flankierung von Partizipation
 - Partizipationssteuerung

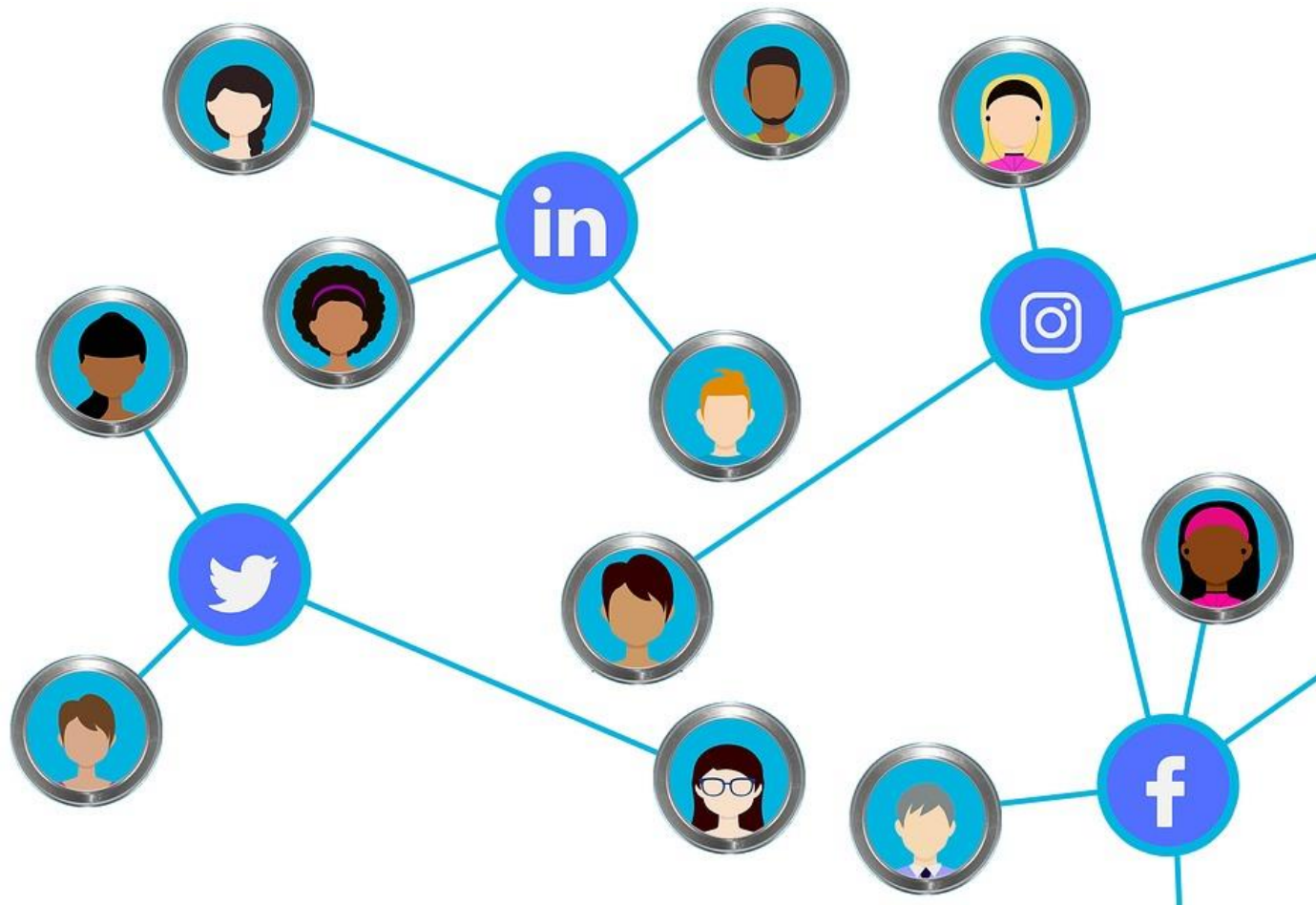
Strategisches Akzeptanzmanagement – Wie gehen wir vor?

- Betrachtung eines Projektes aus möglichst vielen Perspektiven mit möglichst vielen Analyseinstrumenten GLEICHZEITIG.
- Eine stabile Informationsbasis über das Projekt/die Region ist Voraussetzung für eine tragfähige (Kommunikations-) Strategie.
- Gewonnene Informationen und Erkenntnisse werden miteinander in Beziehung gesetzt. Auf dieser Grundlage entsteht eine mittelfristig tragfähige (Kommunikations-) Strategie.
- Dieses abgestimmte Vorgehen nennen wir „Public Consensus Engineering“.

Public Consensus Engineering - PCE



StakeX Digitalisiertes Stakeholdermanagement – Netzwerkanalyse

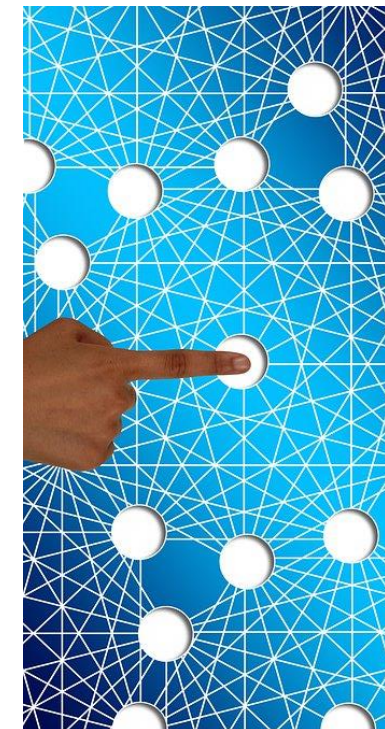


Mehr über Netzwerke zu wissen hilft.

Wer Entscheidungen und Meinungen wichtiger Stakeholder beeinflussen will, weiß mehr, wenn er ihr Umfeld und ihre Netzwerke kennt.



- Die Aufgabe: Netzwerke identifizieren
 - Wer sind die Stakeholder und wer gehört zu ihrem Umfeld?
 - Wo und wie findet man sie?
 - Was muss man über sie wissen?
- Die Herausforderung: Bekannt ist nur die Spitze des Eisberges.
 - Wer ist noch relevant und hat Einfluss?
 - Sind die offensichtlichen überhaupt die wichtigen Stakeholder?



Vom Ausgangsset zum Netzwerk:

Datenstruktur Ausgangsset (Auszug):

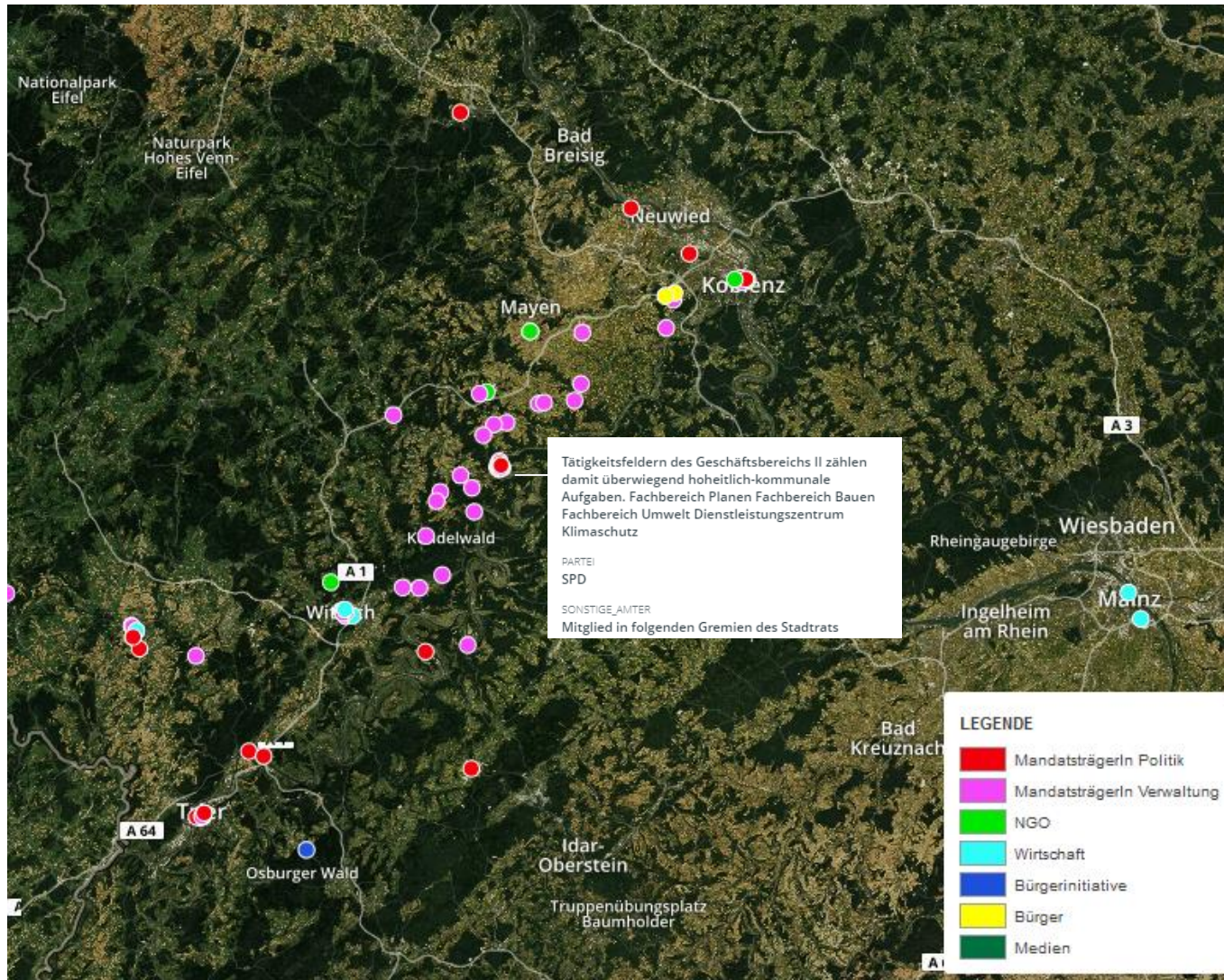
Funktion	Anrede	Vorname	Name	Partei	Adresse_Stra	Adresse_PLZ	Adresse_Ort	Telefon_Festnetz	Telefon_mob	Email	sonstige_Aemter	Themen	Vita	Online_Soc	Begruendung_Score	Ve	Twi	Fac	Inst	Go	Xin	Lin	weitere	Ben
Redakteur	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Chetreporter	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Lokaledakteur	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Lokaledakteur	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Vorstandsvorsitzende	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Virtzschäftsleiter mit Vertretungsberechtig	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Geschäftsführer	Herr	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]



Aus dem (kleinen) ersten Set werden Beziehungen zu weiteren Personen recherchiert: Wer kennt wen?

- Fokus: Belegbare und nachweisbare Beziehung an welchem Kontaktpunkt?
- Ergebnis: Erweiterung der bekannten Personen und ihre Zusammenhänge
- Input definiert Output

Die Geo-Kartierung: Wer ist wo?



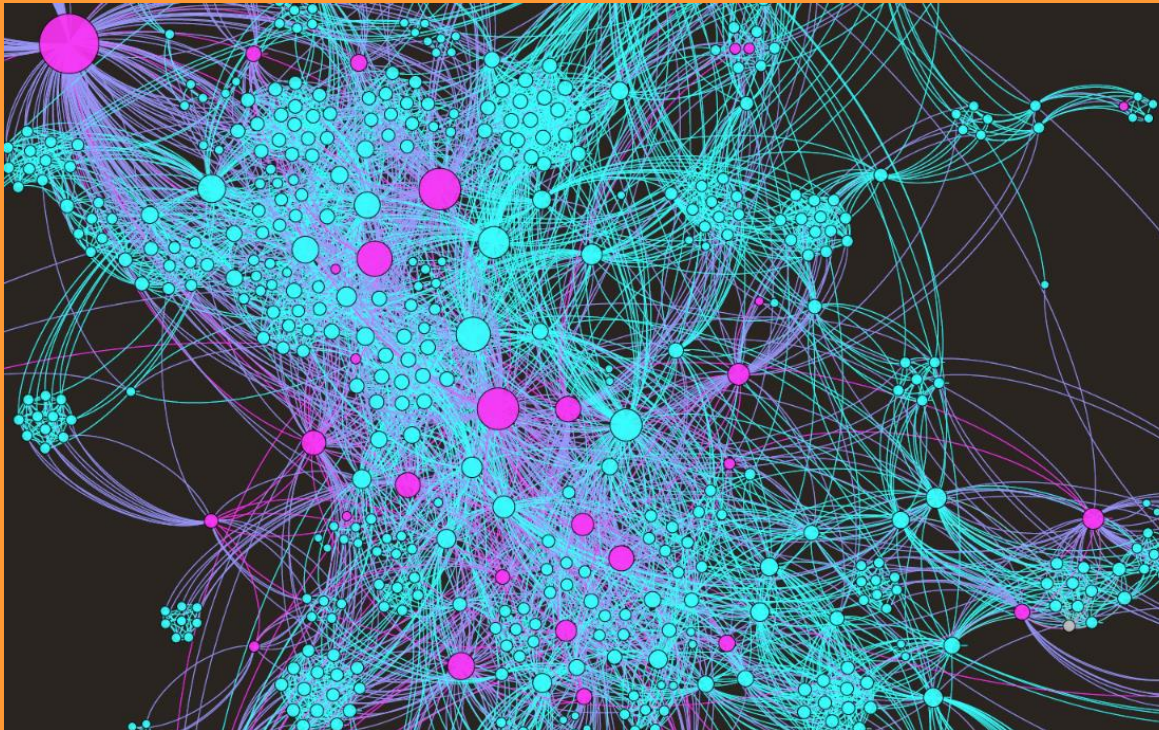
Die Positionierung aller Stakeholder im Raum ermöglicht die Analyse von Zusammenhängen und Beziehungspotenzialen im Raum, potenziellen lokalen Clustern, Nähe zu regionalen Projekten, u.ä.

Geo-Referenzierung der Stakeholder und Organisationen mit Adresse der Organisation, für die eine Person geführt wird.

Optional: Privatadressen zusätzlich, so weit recherchierbar.

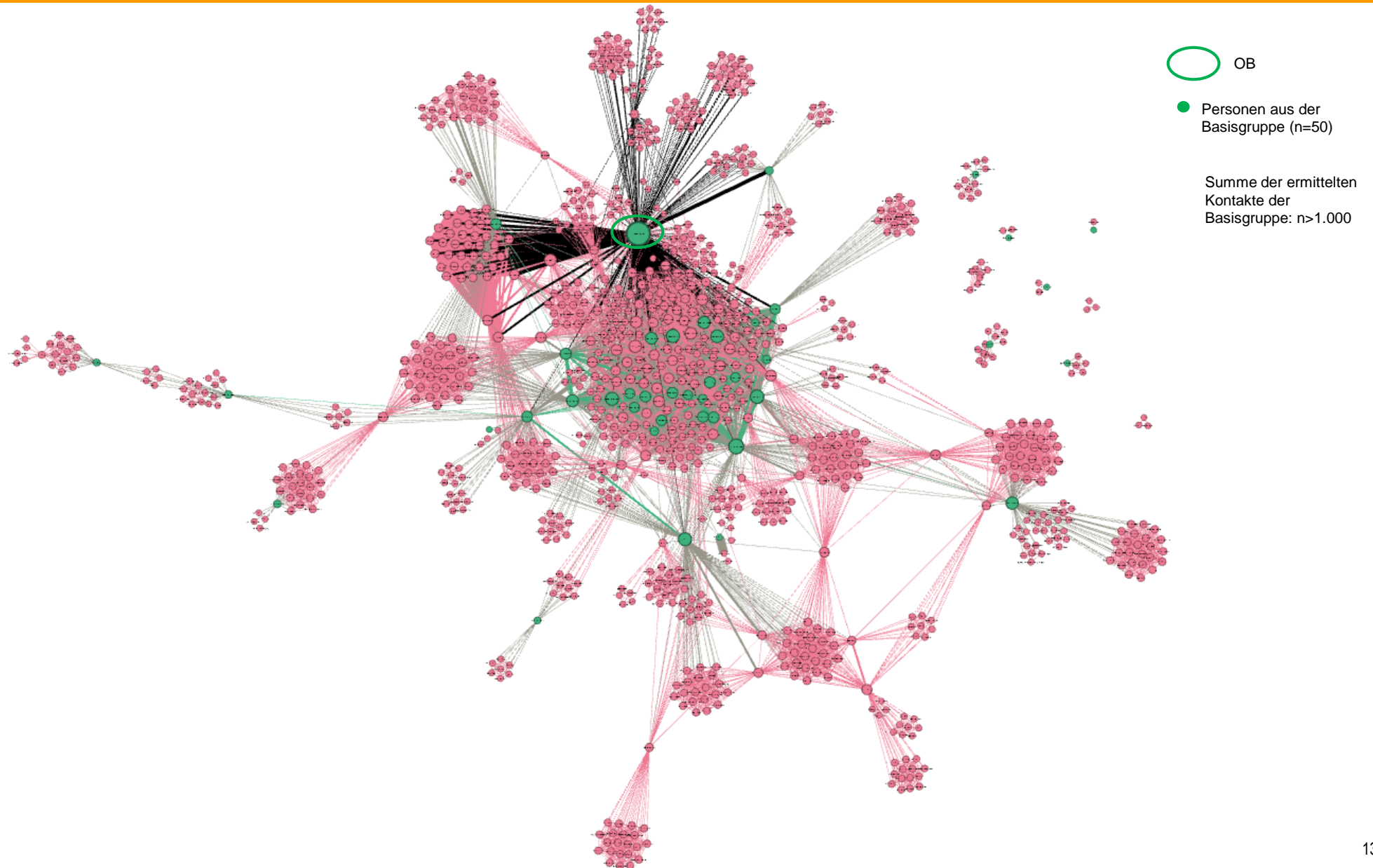
Darstellung: Punkte sind Personen bzw. Organisationen.
Zu jedem Stakeholder erscheinen bei Klick auf den Punkt Datenfenster. Sie enthalten die Rechercheergebnisse zu den einzelnen Personen des Ausgangssets von Stakeholdern. In der Karte könne die Datenfenster gescrollt werden, um mehr Informationen zu sehen.

Das visualisierte Netzwerk

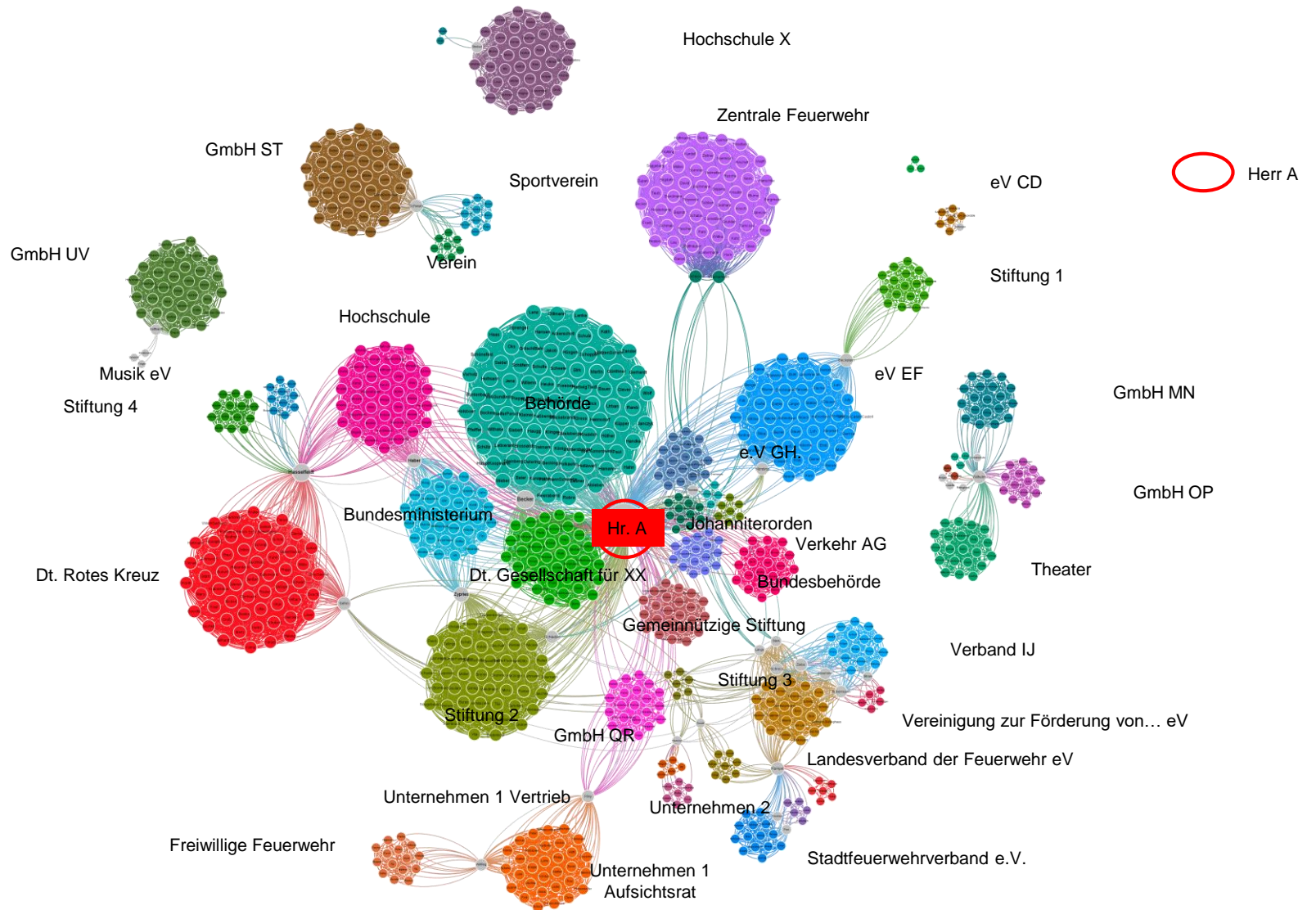


Wir analysieren alle Beziehungen im Netzwerk, identifizieren vernetzungsstarke und -schwache Multiplikatoren und Influencer, erkennen Subsegmente und Brücken zwischen ihnen und visualisieren das gesamte Netzwerk in einem Social Graph.

Beispiel Kommune: Basisgruppe und Netzwerk



Beispiel Wirtschaft: Basisgruppe und Netzwerk



Schlussfolgerungen und Zusammenfassung

Akzeptanzmanagement, Stakeholdermanagement und Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger sind heute wesentliche Faktoren für den Projekterfolg.

Deshalb bedarf es einer systematischen, prozessbezogenen Einbindung dieser Faktoren in die Projektvorbereitung und Realisierung.

Hitschfeld
Büro für strategische Beratung

Kickerlingsberg 15

04155 Leipzig

www.hitschfeld.de

KOMMUNIKATION analysieren. planen. machen.