

griffe, die wir uns von Prozessen machen, immer auch Ausweis der Qualität unseres Verständnisses von diesen Prozessen sind. Diese Untersuchung sollte einen Beitrag dazu leisten, eine verbesserte Sprache für die Rollen von Akteur_innen in intersektoralen Prozessen und in öffentlichen Gestaltungsprozessen (»governance«) zu finden, welche das althergebrachte Silodenken und damit auch aus der Zeit gefallene Regulierungsmechanismen in Politik und Verwaltung (»government«) überwinden.

8.1 Sprache und Forschung

Welche Erkenntnisse hat diese Untersuchung für die wissenschaftliche Betrachtung intersektoraler Prozesse befördert? Was sind Hinzugewinne? Wo ist sie an Grenzen gestoßen?

Zunächst soll der Blick auf die Tragfähigkeit einiger prominent gewählter Begrifflichkeiten dieser Untersuchung, der Schlüsselbegriffe, gerichtet sein. Aus Sicht des Autors haben sich einzelne Begriffe, ähnlich wie besonders nützliche Werkzeuge an einer Werkbank, als besonders hilfreich erwiesen. Dies sind die Begriffe »Arena«, »Beziehung« und »Aktant«. Gerade die Verortung der Dialogprozesse – welche in physischen oder digitalen Räumen gleichermaßen möglich ist – erscheint wesentlich, um sich verdichtende und auch divergierende Erzählstränge zu beobachten. Verdichtungen und Fissuren von Erzählungen, also gerade auch deren Aufspaltungen, lassen Orte (Arenen) überhaupt erst entstehen.

Weiterhin hat der Begriff der Arena einen fruchtbaren Denkraum für den Forschungsprozess geschaffen, weil die durch ihn konnotierten Aspekte von Öffentlichkeit, Zeugenschaft, Ereignis, Theatralität und Aisthesis es erlaubt haben, Rollen immer als ein Verhältnis zu etwas zu beschreiben und in ihrer Prozesshaftigkeit darzustellen. Für Theatralität, Sinnlichkeit und Zeitlichkeit des Tuns bildet er eine passende Bühne auch im Denken. Dieses Potenzial wird bereits deutlich, wenn man ihn bloß kursorisch mit anderen Begriffen für Orte gemeinsamen Tuns wie »Büro«, »Sitzungsraum« »Konferenzsaal«, »Werkstatt« oder »Labor« vergleicht.

Mit der sozialen und theatralen Konnotation des Begriffes »Arena« gehen Merkmale und Beschreibung der Akteurstypen Hand in Hand. Keiner der ermittelten Typen lässt sich als Solitär begreifen. Alle Typen gehen aus Beziehungen hervor, sind im Grunde Ausdruck von Beziehungen.

Zur Ermittlung von Akteur_innen in Forschungen zu intersektoralen Prozessen im engeren Sinne sowie zu »governance« im weiteren Sinne erscheint es fruchtbar, zunächst vor allem Arenen zu ermitteln und ein örtliches Raster eines Projektes zu nutzen, um in einem zweiten Schritt die in den Arenen agierende Akteur_innen zu identifizieren, zu beobachten und zu beschreiben. Selbstverständlich entkommt auch dieser Ansatz dem Dilemma nicht, unmöglich sagen zu können, dass das eine (Arenen) oder das andere (Akteur_innen) zuerst dagewesen wäre. Das eine wie auch das andere ist nicht vorgängig. Orte emergieren aus dem Tun von Akteur_innen und umgekehrt wirken Orte auf Dialogprozesse, den Fortgang von Erzählungen und damit die Rollen von Akteur_innen. Jedoch macht es einen Unterschied, ob ich – wie häufig in Netzwerkanalysen üblich – zunächst interpersonelle Beziehungen ermittle (Person A kennt Person B) oder ob ich zunächst versuche, sich verdichtende Dialogräume (Arenen) zu identifizieren. Ein Zugriff über »Arenen« bedeutet also eine Verschiebung der wissenschaftlich-analytischen Strategie, indem für die Orte des Tuns sensibilisiert wird. Erst in einem zweiten Schritt werden die hier versammelten Menschen, ihre Beziehungen und Rollen vertiefend beobachtet. In Arenen formieren sich Geschichten wie die vielzähligen Teile eines Puzzles, ohne dass jedes Puzzleteil sofort eingepasst, seine Kausalitäten und Funktionen durch Forschende erkannt sein können. Mitunter überrascht es, wie selten Fragen des Raums – welche gleichermaßen physische und virtuelle Dialogorte meinen – in der Narrationsforschung aufkommen.¹

Als dritter Begriff, neben »Arena« und »Beziehung«, hat sich derjenige des »Aktanten« als wesentlich erwiesen. Die vermeintlich seelenlosen »Dinge« sind dieses eben nicht. Jede Fallstudie hat gezeigt, dass diese Dinge Treiber oder auch Zankapfel des gemeinsamen Tuns sein können: Treiber zum Beispiel als städtebauliche Ikonen, wie die MR-63-Waggons in Montréal, Zankapfel zum Beispiel, wenn ein »Wunschbaum« mit Meinungen von Projektinteressierten im weiteren öffentlichen Gestaltungsprozess unterschiedlich ausgelesen und gewertet wird, wie in Gera geschehen. Es wäre ein Fehler, Prozessanalysen auf Akteur_innen zu reduzieren. Dinge sind als Aktanten

1 So findet sich in der »Routledge Encyclopedia of Narrative Theory« (London 2008) gerade einmal ein einzelner Beitrag (Buchholz, Sabine/Jahn, Manfred: »Space in Narrative«, S. 551–555) zum Thema, der gleichwohl die defizitäre Behandlung von »Raum« in Erzähltheorien explizit macht.

ebenso einflussreich. Ohne Aktanten wäre auch wissenschaftlich betrachtet keine Geschichte vollständig erzählt.

Diese Untersuchung ist in doppelter Hinsicht ein besonderes Risiko gegangen. Sie hat dieses erstens im Gegensatz zu quantitativen Untersuchungen getan, welche eine hinreichend große Stichprobe nicht nur skalierbar machen, sondern – dies ist der entscheidende Umkehrschluss – in ihrer Datenbasis auch auf einzelne Personen der Befragung verzichten können, da bei Ablehnung der Teilnahme an einer Befragung eine nächste Person befragt werden kann, bis die kritische Teilnehmeranzahl zur Durchführung einer quantitativen Netzwerkanalyse erreicht ist. Innerhalb eines solchen numerischen Settings sind die zu Befragenden austauschbar. Die hier vollzogene Untersuchung stand und fiel hingegen mit der Bereitschaft bestimmter Akteur_innen intersektoraler Prozesse, für Interviews zur Verfügung zu stehen. Hätten sie in kritischer Größenordnung den Dialog mit dem Wissenschaftler verweigert, wäre der Durchführbarkeit der Untersuchung die Grundlage entzogen worden.

Diese Untersuchung hat zweitens ein gewisses Risiko in Kauf genommen, als die Zitation personalisiert und nicht anonymisiert erfolgt. Der Autor sah hierzu im Hinblick auf die angestrebte Tiefe des qualitativen Untersuchungsprozesses in methodischer Hinsicht keine Alternative. Allerdings konnte die Zitatzitierung durch die Akteur_innen vorab nicht garantiert sein. Gegen eine pauschale Vorabautorisierung der Interviews zur Veröffentlichung sprach aus Sicht des Autors die potenzielle Reduzierung der Offenheit der Gespräche. Die Annahme des Autors dieser Untersuchung war es, dass die Vereinbarung der Vertraulichkeit der Dialogsituation für die Tiefe des Untersuchungsprozesses wesentlich ist. Eine Vorabautorisierung aller Gesprächsinhalte, vor allem auch deren Tonaufnahme, ist daher nicht erfolgt. Die Autorisierung der ausgewählten Zitate hat erst zum Zeitpunkt der Manuskriptfertigstellung stattgefunden. Ertrag und Risiko dieses Vorgehens sind pauschal kaum abwägbare und müssen für jedes Forschungsvorhaben wohl im Einzelnen betrachtet und entschieden sein.

Die namentlich zugeordnete Wiedergabe von nur wenigen Gesprächsinhalten war zum Schutz der Interviewten in einzelnen Fällen nicht möglich. Der personalisierte Ausweis der Zitate, vor allem aber auch die konkrete Darlegung der Projektablaufe – im Grunde also die qualifizierte Netzwerkforschung – forderten an dieser Stelle einen, wenn auch überschaubaren, Tribut.

Derartige Statements sollen gleichwohl nicht unterschlagen sein. Sie können jedoch zur Wahrung der Anonymität nur zusammenfassend, also bewusst jenseits der fünf Projektkontexte, wiedergegeben ein. So wurde deutlich, dass einzelne Akteur_innen die besonderen Werte der von ihnen getragenen und mitbetriebenen Projekte vollständig erkannt hatten und aktiv unterstützten, diese aber in den Umgebungen ihrer sektoralen Herkunft nicht offensiv als Best-Practice-Beispiele ausspielen und bewerben konnten. Sie befürchteten Kollisionen mit dem Selbstverständnis ihrer angestammten beruflichen Ökosysteme. Weiterhin spielen Kapitalisierungsprozesse von Grund und Boden eine größere Rolle, als vielfach öffentlich diskutiert. Gleich ob Ackerfläche, Brache oder Innenstadtgrundstück, gleich ob Deutschland, Kanada oder jedes andere Land: Grund und Boden bilden als Sachanlagevermögen Aktiva in Bilanzen und sind Spekulationsobjekte. Die Bewertung dieser Aktiva kann schwanken und ist in ihren Schwankungen mitunter strategisch herbeigeführt. Es handelt sich dabei um ein Steuerungsinstrument. Faktoren wie diese sind für die Realisierung zukünftiger Projekte, zur Deckung von Investitions- und Betriebskostenrechnung von erheblicher Bedeutung. Drittens berichteten einige Akteur_innen von ihrer angestauten und offenkundigen Wut auf eine Mentalität des Aussitzens und des Ignorierens fundamentaler Problemlagen durch einzelne Projektpartner_innen. Neue Dialogformate sind immer auch damit behaftet, dass Wandel ausgebremst wird, dass Passivität als Aggressivität erlebt werden kann.

Diese Untersuchung hat nach einer adäquaten Sprache zur Beschreibung von intersektoralen Prozessen und von »governance« gesucht. Sie hat dazu die einleitend erläuterte Perspektive einer Erzählforschung gewählt. Die dargelegte Akteurstypologie ist das Angebot eines Begriffsbaukastens, um die Entwicklungen von intersektoralen Prozessen – in diesem Fall als Erzählungen begriffen – besser beschreibbar zu machen, um mit besseren Worten bessere Vorstellungen von ihren Wuchten und Unwuchten zu gewinnen. Zugleich stößt die Untersuchung an ihre Grenzen beziehungsweise beabsichtigte bestimmte Dinge nicht: Sie liefert keine Organigramme, sie definiert keine Mandate, sie liefert kein Etappenmodell des Projektmanagements. Ihr Ansatz ist es, wesentliche Akteurstypen in der Betrachtung von fünf intersektoralen Projekten bestimmt und beschrieben zu haben, deren Präsenz eine gewisse Wahrscheinlichkeit auch in anderen Projekten hat. Am Beispiel dieses Settings lassen sich – wie ausdrücklich hervorgehoben zugleich unter gegebenenfalls notwendigen Modifikationen – damit auch weitere Projekte betrachten: zum einen um die Frage zu diskutieren, welcher Akteurstypen es

zu ihrem Erfolg bedarf, und zum anderen um zu betrachten, wo die Stärken und Schwachstellen der zu erzählenden Geschichte im Hinblick auf den Kreis der vorhandenen Akteur_innen liegen. Beide Aspekte bleiben wiederum zwei Seiten derselben Medaille: der Diskussion eines erfolgreichen Projektprozesses.

8.2 Verwaltungsrenaissance, oder: Der Marsch durch die Instanzen

Auf der Grundlage, dass Bund, Länder und Kommunen Souverän staatlichen Handelns sind, stellt sich die Frage, wie Governancewissen verstärkt in Governmentstrukturen überführt werden und hier Wirkung entfalten kann. Dieser Fragestellung galt in dieser Untersuchung zwar nicht das vorrangige Interesse, doch sie stellt sich mit logischer Dringlichkeit. Die Autoren der Untersuchung »Urban Catalyst«, in welcher Projekte der Stadtentwicklung auch auf ihre (politischen) Ökosysteme hin betrachtet sind, umreißen die Problemlage und Herausforderung dabei auch im Hinblick auf einen fundamentalen Widerspruch:

»Als Ermöglicher und Unterstützer informeller Nutzungen sehen sich Kommunen häufig mit einem doppelten Dilemma konfrontiert: Die bestehenden Steuerungs- und Planungsinstrumente sind auf eine Maximierung von Kontrolle und Festlegung ausgerichtet, während die Förderung nutzerorientierter Projekte Offenheit, Eigendynamik und Abgabe von Kontrolle verlangt. So kommt es häufig dazu, dass sich Verwaltungen – aus Angst vor diesem Widerspruch – erst gar nicht auf die Rolle des Ermöglichers einlassen.«²

Während die Autoren hierin ein »Paradox der Steuerung«³ erkennen, werden die hier folgenden Handlungsvorschläge mit der Perspektive unterbreitet, dass zumindest bestimmte Prinzipien und Werte der »governance« dem »government« einschreibbar sind.

Politik (Legislative) ist gefragt und gefordert, vor allem auf gesetzlicher Ebene Voraussetzungen zu verbessern, um Akteur_innen und Spezialist_innen agilen, innovativen, intersektoralen Arbeitens verstärkt als Beschäftigte

2 Oswald, Philipp/Overmeyer, Klaus/Misselwitz, Philipp: Urban Catalyst. Mit Zwischenutzungen Stadt entwickeln, Berlin 2013, S. 221.

3 Ebd.