

Leitfaden

Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte

Planung, strategische Ausrichtung und Umsetzung
von Kommunikationsmaßnahmen durch Projektbetreiber

- Grundlagen der PR-Konzeption
- Die wesentlichen Maßnahmen
- Formate der Bürgerbeteiligung
- Zielgruppen der Kommunikation

Herausgeber

ENERCHANGE
agentur für erneuerbare energien

Gefördert durch



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Herausgeber

Enerchange GmbH & Co. KG
Tizianstr. 96
D-80638 München
www.enerchange.de

Redaktion

Diethard Weber, Marcus Brian, Dr. Jochen Schneider, Karin Jehle

Gastbeitrag

Mathias Holenstein, Dr. Lasse Wallquist, Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen

Gestaltung und Satz

Triolog
D-79098 Freiburg
www.triolog-web.de

2. überarbeitete Auflage: Januar 2019

Dieser Leitfaden ist entstanden im Rahmen des vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderten Forschungsvorhabens „Evaluation der Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte in Deutschland und Erarbeitung von praxisbezogenen Hilfestellungen für Entwickler und Betreiber von geothermischen Anlagen“ mit dem Förderkennzeichen 0325318.

Weitere Informationen zu dem Forschungsvorhaben unter www.pr-geothermie.de

© 2019 Enerchange GmbH & Co. KG, D-80638 München

Eine Reproduktion dieser Veröffentlichung, auch auszugsweise, ist nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte

Planung, strategische Ausrichtung und Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen durch Projektbetreiber

- Grundlagen der PR-Konzeption
- Die wesentlichen Maßnahmen
- Formate der Bürgerbeteiligung
- Zielgruppen der Kommunikation



Inhalt

Einleitung

Analysen und Maßnahmen zur Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte – Ergebnisse eines Forschungsprojekts	3
--	---

Erfolgsfaktoren für die Akzeptanz von Geothermieprojekten	6
---	---

Damit die Reise zum Ziel führt – das PR-Konzept als Kompass in rauer See	16
--	----

Zielgruppen – wissen, mit wem man spricht	32
---	----

Bausteine für die Öffentlichkeitsarbeit von Geothermieprojekten	40
---	----

Möglichkeiten und Nutzen der Partizipation bei Geothermieprojekten	60
--	----

PR-Check für Geothermieprojekte – Analyse und Bewertung von Aktivitäten im Bereich Öffentlichkeitsarbeit	68
--	----

Analysen und Maßnahmen zur Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte – Ergebnisse eines Forschungsprojekts

Die Nutzung der geothermischen Ressourcen bleibt in Deutschland hinter ihren Möglichkeiten zurück. Dies liegt auch an den zum Teil erheblichen Widerständen in der Bevölkerung und bei lokalen Entscheidungsträgern, die nicht zuletzt aus der teilweise mangelhaften Kommunikation der Projektbetreiber mit der Bevölkerung resultieren. Ein vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördertes Forschungsvorhaben der Agentur Enerchange hat im Zeitraum 2011 bis 2013 untersucht, wie die Öffentlichkeitsarbeit von Projektbetreibern in Deutschland zu bewerten ist, welche Erkenntnisse man aus der Analyse ziehen kann und wie diese zur Verbesserung der PR und damit der Akzeptanz von Geothermieprojekten beitragen können. Dieser Leitfaden bildet gewissermaßen das Fazit dieser Untersuchungen und verdichtet die Erkenntnisse zu praxisnahen Empfehlungen für eine wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit speziell für Geothermieprojekte.

Das im Juni 2011 gestartete Forschungsvorhaben „Evaluation der Öffentlichkeitsarbeit für Geothermieprojekte in Deutschland und Erarbeitung von praxisbezogenen Hilfestellungen für Entwickler und Betreiber von geothermischen Anlagen“ umfasste drei Phasen: Im ersten Schritt wurden nach einer Grobanalyse der Öffentlichkeitsarbeit, Medienberichterstattung und Akzeptanz von zwölf Geothermieprojekten vier davon detaillierter untersucht: die Anlagen in Bruchsal, Unterhaching und Landau sowie das Projekt in Brühl. Für die Analyse zur Öffentlichkeitsarbeit hat Enerchange Interviews mit den Projektbetreibern geführt und die zur Verfügung gestellten PR-Unterlagen evaluiert. Die Medienanalyse hat das Europäische Institut für Energieforschung (Eifer) erbracht. Für die vor allem quantitative Analyse konnte Eifer auf Datenbestände aus den Jahren 1995 bis 2009 zurückgreifen, die bereits zuvor für eine Studie der EnBW Energie Baden-Württemberg zusammengetragen worden waren. Außerdem wurden 380 Artikel aus regionalen und überregionalen Zeitungen sowie Fachzeitschriften aus den Jahren 2010 und 2011 ausgewertet. Hinzu kamen die Artikel aus vier relevanten Lokalteilen. Die Stakeholderinterviews hat die Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen geführt. Insgesamt wurden 29 Personen an den Projektstandorten befragt – von Umweltschützern über Bürgermeister und Gemeinderäte bis hin zu Gegnern. Alle veröffentlichten Unterlagen im Rahmen des Forschungsprojekts finden sich unter www.pr-geothermie.de

■ Zusammenhänge zwischen Öffentlichkeitsarbeit und Wahrnehmung bei Bürgern und Medien

Ziel der ersten Projektphase war es, Zusammenhänge zwischen Öffentlichkeitsarbeit und Wahrnehmung von Geothermieprojekten bei Bürgern und Medien zu untersuchen. Mit einem Drittel aller Berichte aus regionalen und überregionalen Zeitungen sowie Fachzeitschriften aus den Jahren 2010 und 2011 stand die Geothermieanlage in Landau unter besonders intensiver Beobachtung der Medien, vor allem bedingt durch die Erschütterungen, die das Kraftwerk 2009 ausgelöst hatte. Als negative Referenz wirkte das erste kommerzielle Kraftwerk im Oberrheingraben jedoch stärker in der Pfalz und darüber hinaus als direkt vor Ort in Landau. So haben die Interviews im Jahr 2012 ergeben, dass das Kraftwerk in der Bevölkerung gar nicht so negativ gesehen wurde. In den Projektbetreiber hatten die Menschen zwar kein Vertrauen, aber auch kein wirkliches Misstrauen. Die relative Gelassenheit der Bevölkerung war allerdings weniger auf die intensivierte Öffentlichkeitsarbeit des Anlagenbetreibers zurückzuführen, als auf die Tatsache, dass es seit 2009 keine weiteren spürbaren Erschütterungen mehr gegeben hatte.

Ganz anders die Presseberichterstattung zu Brühl, über das überregional wenig und fast ausschließlich in Baden-Württemberg berichtet wird. Das in der Bevölkerung umstrittene und in der Umsetzung befindliche Projekt ist ein Beispiel dafür, dass Risikokommunikation mehr ist, als nur Informationen verständlich zu vermitteln. Denn obwohl der Projektbetreiber seine Öffentlichkeitsarbeit mit der zunehmenden Dynamik des Konflikts zeitweise erheblich ausgebaut hatte, zeigte die Stakeholderanalyse, dass die Bevölkerung darin fast nur Propaganda sah. Eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Projekt fand nicht mehr statt, da kein wechselseitiges Vertrauen aufgebaut und nicht ausreichend um Zustimmung in der Bürgerschaft geworben worden war. Stattdessen lag der Schwerpunkt, wie bei allen Projekten, auf der politischen Beziehungspflege – eine Überbetonung zulasten der Bevölkerung, obwohl doch die gewählten Mandatsträger von deren Votum abhängen.

Auch das Forschungskraftwerk in Bruchsal wurde von den Projektbetreibern nicht aktiv positioniert; die Öffentlichkeitsarbeit beschränkte sich auf wenige Maßnahmen, zum Beispiel einer Feier zur offiziellen Inbetriebnahme. Vor Ort ist das Kraftwerk kaum bekannt, da es relativ

versteckt im Industriegebiet liegt und die jahrzehntealten Bohrungen keinerlei Probleme bereiten. Eine Garantie, dass es in Bruchsal weiterhin ruhig bleibt, ist das aber nicht. So könnte es Kritik geben, wenn beispielsweise das Kraftwerk ausgebaut werden soll und dafür neue Bohrungen erforderlich sind. In einer solchen Situation ist es von Vorteil, wenn man im Vorfeld Vertrauen aufgebaut und Identifikationsangebote geschaffen hat.

Mit der Nahwärme verfügt das Kraftwerk in Unterhaching über einen für die Bevölkerung ganz unmittelbaren Nutzen. Dementsprechend wurde in den Interviews mit den Stakeholdern vor allem die lokale Energieversorgungssicherheit hervorgehoben. Obwohl mit professioneller PR erst spät aus der Notwendigkeit des Fernwärmeabsatzes heraus begonnen wurde, genießt das Kraftwerk eine hohe Akzeptanz, verbunden mit einer sehr geringen Risikowahrnehmung. Indem die lokal stark verankerten Initiatoren das Projekt den Menschen im persönlichen Kontakt nahegebracht und in Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen vorangetrieben haben, ist das Kraftwerk aus der Mitte der Gesellschaft heraus entstanden. Auf informellem Weg waren die Bürger an der Entstehung beteiligt und konnten so Vertrauen aufbauen. Die mediale Ausstrahlung des Vorzeigeprojekts bleibt weitgehend auf Bayern beschränkt.

■ Analyse zeigt Verbesserung der PR aber noch viel Luft nach oben

In der Gesamtschau der Analysephase zeigte sich, dass die Öffentlichkeitsarbeit bei allen Projektbetreibern zwar in den vergangenen Jahren ausgebaut wurde, aber überall noch optimiert werden kann. Festzustellen ist zum Beispiel, dass es bislang häufig an konzeptionellen Überlegungen zur PR mangelt und so eine vorausschauende Öffentlichkeitsarbeit kaum möglich ist. Statt selbstinitiativ Themen zu besetzen, wird meist nur reagiert. Der öffentliche Raum bleibt dadurch oft unbesetzt, was es in konfliktreichen Situationen schwierig macht, mit der eigenen Deutung von Ereignissen ausreichend Gehör zu finden. Zudem gibt es die Tendenz, sich zu sehr den Gegnern von Projekten zu widmen, statt die Befürworter sichtbar zu machen und die neutral eingestellten Bevölkerungsgruppen für sich zu gewinnen. In diesem Zusammenhang wird oft versäumt, Bündnispartner aus Verbänden, Vereinen und anderen Institutionen der Zivilgesellschaft, die als Multiplikatoren fungieren, einzubinden. Möglicherweise, weil Kommunikation allzu häufig noch immer nicht als Bringschuld verstanden wird.

Positiv zu vermerken ist, dass zunehmend professionell gemachte Projektinformationen zur Verfügung stehen. Allerdings sind sie häufig noch textlastig und zu sehr darauf fokussiert, die Geothermie zu erklären, statt sich primär mit den für die Bevölkerung relevanten Fragen zu beschäftigen – beispielsweise welchen Lärm man zu erwarten hat oder wie Flurschäden bei seismischen Voruntersuchungen in Ordnung gebracht werden. Bei den Online-Auftritten hat sich die Situation ebenfalls verbessert, essentielle Dinge, wie zum Beispiel ein eigener Bereich für die Presse, fehlen aber teilweise immer noch. Zudem werden die Inhalte nur selten über Bilder, Video- oder Audioangebote vermittelt. Social Media werden nur in Ausnahmefällen genutzt, spielen aber bei dem doch vorwiegend lokalen Kommunikationsprozess ohnehin eine bislang nur untergeordnete Rolle. Die lokalen Gegebenheiten gilt es ganz generell in der Kommunikation von Geothermieprojekten zu berücksichtigen und in die Planung der PR einfließen zu lassen. So gehören Bürgerbeteiligung und öffentliche Veranstaltungen für Vorhaben im Oberrheingraben zumindest momentan zum Pflichtprogramm der Öffentlichkeitsarbeit, während dies im Molassebecken von Fall zu Fall entschieden werden muss. Wenn Veranstaltungen geplant werden, so zeigen die Erfahrungen und Erkenntnisse im Rahmen der PR-Analyse, empfiehlt es sich, einen neutralen und geschulten Moderator hinzuziehen, statt Vertreter der Lokalpolitik oder des Projektinitiators moderieren zu lassen.

Wichtig für das Selbstverständnis der Kommunikation für Geothermieprojekte ist: Seit den Erschütterungen in Basel und Landau und den Hebungen in Staufen, die im Rahmen einer oberflächennahen Bohrung auftraten, nimmt die Bevölkerung vor allem im Oberrheingraben die tiefe Geothermie als Risiko wahr. Projektbetreiber sollten daher auch Risikokommunikation betreiben. Entscheidend ist dabei nicht, wie sie selbst die Technologie sehen, sondern wie die Menschen sie beurteilen. Ihre Sorgen und Bedenken müssen ernst genommen werden. In der Kommunikation müssen darauf adäquate Antworten gefunden werden. Dabei ist Risikokommunikation ein Dialog auf Augenhöhe. Wie Bürger ein Risiko wahrnehmen, hängt vor allem von der Beziehungsqualität zum Projektbetreiber ab. Die Beziehung ist der Nährboden, auf dem sich die zentralen Interpretationsmuster entwickeln. Letztlich geht es darum, auszuhandeln, wie groß das Risiko ist und welche Sicherheitsmaßnahmen zu ergreifen sind. Projektbetreiber müssen darlegen können, dass das Risiko beherrschbar bleibt. Jegliche Risiken im Vorfeld zu negieren, geht an der Realität vorbei und ist deshalb nicht ratsam. Kriseninterventionspläne und Pläne darüber, wie ein Störfall bewältigt werden soll, sind integraler Bestandteil der Risikokommunikation.

■ Erfahrungen und Erkenntnisse aus erster Phase fließen in zwei PR-Konzepte ein

Um die in der ersten Phase gewonnenen Erkenntnisse zeitnah in eine praktische Anwendung einfließen lassen zu können, wurde in der zweiten Phase je ein PR-Konzept für ein Projekt in der Startphase und ein Projekt im Betrieb erstellt. Hierfür wurde ein noch nicht öffentlich bekanntes Vorhaben im Oberrheingraben ausgewählt sowie das Geothermiekraftwerk in Landau. Insbesondere die Situationsanalyse und Maßnahmenplanung für ein noch nicht bekanntes Projekt stellen eine gewisse Herausforderung dar, da der Erkenntnisgewinn sich auf die Desktoprecherche und Gespräche mit den wenigen „Eingeweihten“ begrenzt (z. B. dem Bürgermeister). Aufschlussreichere Quellen, wie etwa ausführliche Interviews mit den wichtigsten Stakeholdern vor Ort, scheiden aus. Der Leitfaden beinhaltet deshalb einen speziell auf diese Situation abgestimmten Exkurs, „Quellen und Phasen der Recherche zu einem PR-Konzept für ein neues Geothermieprojekt“, der im Kapitel zur PR-Konzeption zu finden ist und auf den Erfahrungen mit dem PR-Konzept für das noch unbekannte Projekt beruht.

Neben der Recherche und der darauf aufbauenden Situationsanalyse beinhalten konzeptionelle Überlegungen immer auch die Frage nach den Zielen und Zielgruppen, die man mit seiner Kommunikation erreichen will. Für Initiatoren von Geothermieprojekten oder Betreibern von Anlagen kommen als Zielgruppen neben den Anwohnern, der Bevölkerung im Allgemeinen, der Lokalpolitik und den Medien insbesondere auch die wichtigen Stakeholder vor Ort, die Wissenschaft oder Behörden in Frage. Die Analyse der Zielgruppen ist für eine wirkungsvolle PR wichtig – denn wer seine Zielgruppen nicht kennt, kann Botschaften und Maßnahmen nicht passgenau zuschneiden und kommuniziert unter Umständen an ihren Bedürfnissen vorbei. Grundlegende Informationen zur Einteilung und zum Verständnis der für ein Geothermieprojekt relevanten Gruppen finden sich im Kapitel: „Zielgruppen – wissen, mit wem man spricht.“

Erst am Ende der Überlegungen, wie die Öffentlichkeitsarbeit für ein Projekt ausgerichtet sein sollte, stellt sich die Frage nach den passenden Maßnahmen. Sie sind per se projektspezifisch und müssen entsprechend der Situation vor Ort ausgerichtet werden. Dennoch lassen sich eine Reihe von Maßnahmen identifizieren, die in der Regel Bestandteil der Projekt-PR sein sollten. Diese werden im Kapitel: „Bausteine für die Öffentlichkeitsarbeit von Geothermieprojekten“ vorgestellt und erläutert – unterteilt in allgemeingültige Maßnahmen, Maßnahmen zur Bekanntmachung des Projekts und PR-Aktivitäten für eine Seismik-Kampagne. Die Form der Bürgerbeteiligung

ist dabei ein besonders wichtiger Bereich im Maßnahmenpaket. Diesem Thema ist deshalb ein eigenes Kapitel („Möglichkeiten und Nutzen der Partizipation bei Geothermieprojekten“) gewidmet, das aus der Feder der Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen stammt. Die schweizerische Organisation hat umfangreiche Erfahrungen in der Konzeption und Umsetzung von Bürgerbeteiligungen – auch, aber nicht nur, im Bereich der tiefen Geothermie.

Unterm Strich zeigt sich, dass die Akzeptanz von Geothermieprojekten vor allem eine Frage des Vertrauens ist. Öffentlichkeitsarbeit kann deshalb nur dann erfolgreich sein, wenn es ihr gelingt, eine Vertrauensgrundlage zu schaffen, auf deren Basis Informationen zu einem Projekt als solche angenommen und nicht etwa als bloße Propaganda aufgefasst werden. Frühzeitige, ehrliche und strategisch ausgerichtete Kommunikation hilft ebenso, dieses Vertrauen zu schaffen, wie das Bewusstsein, dass Öffentlichkeitsarbeit immer als erstes Hörrohr und Seismograph ist, dann Kompass und schließlich erst Sprachrohr.



Erfolgsfaktoren für die Akzeptanz von Geothermieprojekten

Weite Teile der Bevölkerung nehmen die Geothermie als Risikotechnologie wahr. Die Branche teilt diese Sichtweise nur bedingt. Wie wichtig eine angemessene Öffentlichkeitsarbeit in diesem Zusammenhang ist, wird meist unterschätzt. So beschränken sich Internetseiten und Flyer oft darauf, die Technik zu erklären. Risikoaspekte bleiben dagegen allzu häufig unerwähnt. Diese Haltung überrascht, wenn man bedenkt, dass sich aus der Risikowahrnehmung in der Bevölkerung und dem daraus resultierenden Mangel an Akzeptanz Krisen entwickeln können, die für Projekte schnell existentiell werden können.

Warum sollten Unternehmen auf die öffentliche Meinungsbildung achten und sich mit ihr auseinandersetzen? „Risiko ist ein Konstrukt“ – mit dieser Formel hat die Forschung zum Ausdruck gebracht, dass es bei Risikofragen vor allem um die Wahrnehmung, also um die jeweilige Perspektive geht¹. Demnach gibt es keine unumstößlichen Wahrheiten, deren Bedeutung sich auch noch von alleine mitteilt. Selbst Fakten können unterschiedlich interpretiert werden. Für das Selbstverständnis eines Projektbetreibers bedeutet das, dass weniger die eigene (Experten-)Einschätzung zählt, dafür umso mehr die Wahrnehmung der Bevölkerung. Entscheidend ist, ob die Bürger ein Risiko für akzeptabel halten oder nicht.

Risiko als Konstrukt ist vor allem eine Chance und eine Aufforderung zur Kommunikation. Wer kommuniziert, ergreift die Möglichkeit, an der Konstruktion von Wahrheit mitzuwirken. Nur wer über vermeintliche und echte Risiken aufklärt, hat die Chance, zu einer gemeinsamen Wahrnehmung mit der Bevölkerung zu gelangen. Wer die Risiken anspricht, wirkt nicht nur glaubwürdig, sondern kann auch darstellen, weshalb er Risiken für vertretbar

¹ Im deutschsprachigen Raum scheint ein Sammelband, herausgegeben von der Bayerischen Rück, diese Formel geprägt zu haben: Bayerische Rück (Hrsg.): Risiko ist ein Konstrukt. Wahrnehmungen zur Risikowahrnehmung, München 1993.

hält und wie sein Risikomanagement aussieht. Dabei bietet Kommunikation keine Garantie für eine Verständigung. Sie ist aber die nötige Voraussetzung dafür. Andersherum gilt: Wer über Risikofragen nicht spricht, überlässt die Deutungshoheit anderen. Ein Mangel an Informationen bereitet den Nährboden für Gerüchte und realitätsferne Vorstellungen.

Bisweilen liegt es am eigenen Selbstverständnis, dass ein Dialog mit der Bevölkerung als entbehrlich angesehen wird. Experten beurteilen Risiken naturgemäß auf der Grundlage ihrer wissenschaftlichen Expertise. Zahlen und Normen überwiegen. Menschen kommen oft viel zu wenig vor. Aufgrund ihrer Expertise und ihrer langjährigen Ausbildung beanspruchen Experten gelegentlich eine Art Deutungsmonopol und sehen sich gerne als Diener im Interesse des Allgemeinwohls (im Falle der Geothermie: des Klimaschutzes). Damit geht die Neigung einher, sich der Diskussion zu entziehen. In einer Demokratie müssen sich aber auch fachliche Argumente diskursiv durchsetzen.

Experten sehen Risiken im Zusammenhang von Ursache und Wirkung. Laien beurteilen Risiken aus einer moralischen Perspektive. Dass Experten dafür oft kein Verständnis haben, ist insofern von großem Nachteil, da Risiken besonders dann akzeptiert werden, wenn sie als moralisch gerechtfertigt angesehen werden. Die Aufgabe von Öffentlichkeitsarbeit ist es daher, das Trennende zwischen der Risikodefinition von Experten und der Risikosituation von Laien zu überwinden.

Praxisbeispiel Bruchsal: Ohne Kommunikation kein Interpretationsangebot



Die Kalina-Anlage des Geothermiekraftwerks in Bruchsal.
Foto: Marcus Brian, Enerchange.

Bruchsal ist ein stromgeführtes Kraftwerk im Oberrheingraben, um das es bislang ruhig geblieben ist. Im Rahmen des Forschungsprojekts, in dem auch dieser Leitfaden erschienen ist, hat sich Enerchange das Projekt näher angeschaut. Das Ergebnis: Die bislang ausbleibende Kritik an dem Kraftwerk ist nicht mit Akzeptanz zu verwechseln.

Wie Befragungen gezeigt haben, wissen nur wenige Menschen in Bruchsal, dass es überhaupt ein Geother-

mie-Kraftwerk gibt. Und wer von seiner Existenz weiß, steht ihm meist gleichgültig gegenüber. Kritik hat es nach Auswertung von Zeitungsartikeln nur vereinzelt gegeben. Dass das Kraftwerk in der öffentlichen Wahrnehmung kaum vorkommt, entspricht der spärlichen Öffentlichkeitsarbeit. Bis zum Abschluss der Untersuchung im Oktober 2012 wurde PR fast nur im Zusammenhang mit der Grundsteinlegung und der so genannten ersten Inbetriebnahme gemacht. Die weitgehend unumstrittene Position des unbekanntes Kraftwerks erklärt sich aber auch dadurch, dass die Anlage unauffällig in einem Gewerbegebiet liegt, keinerlei Belästigungen durch Lärm oder Gerüche verursacht und dass die in den Achtzigerjahren niedergebrachten Bohrungen keine Seismizität verursacht haben.

Hat die Bevölkerung das Kraftwerk also auch ohne Öffentlichkeitsarbeit akzeptiert? Wohl kaum. Ohne aktive Kommunikation ist das nicht zu schaffen. Dass es in Bruchsal auch in Zukunft ruhig bleibt, ist deshalb keineswegs garantiert. So könnte es beispielsweise Kritik geben, wenn das Kraftwerk ausgebaut werden soll und dafür neue Bohrungen erforderlich sind. Der Bevölkerung wurden bislang kaum Interpretationsangebote gemacht, worin der Nutzen liegt und weshalb sie auf Baden-Württembergs erstes Geothermie-Kraftwerk stolz sein könnte. Und für den Krisenfall wurde kein Vertrauensvorschuss aufgebaut, der als Puffer wirken könnte.

■ Beziehung zur Bevölkerung

Um Risikothemen erfolgreich zu kommunizieren, braucht es mehr, als nur Daten und Fakten zu vermitteln. Im Mittelpunkt aller Bemühungen muss die Beziehung zu den Menschen stehen, die aus ihrer Sicht einem Risiko ausgesetzt werden sollen. Von der Beziehungsqualität hängt ab, wie die Bevölkerung Risiken wahrnimmt, also Daten und Fakten im Einzelnen interpretiert und das Projekt als Ganzes beurteilt. Es geht um Vertrauen – in Personen und deren Umgang mit anderen.

Vertrauen ist davon abhängig, ob Projektbetreiber offen, transparent, glaubwürdig und fair kommunizieren. Statt unbedingt überzeugen zu wollen, geht es darum, Informationen bereitzustellen. Wichtiger als stichhaltige Argumentationen ist eine an den Bedürfnissen und Sorgen der Bevölkerung ausgerichtete Kommunikation. Nicht allein die Beherrschbarkeit einer Technologie ist entscheidend. Projektbetreiber sollten vielmehr das eigene Verantwortungsgefühl glaubhaft machen und eine authentische Geschichte erzählen, bei der im Idealfall die Verbundenheit mit der Region und ihren Menschen eine zentrale Rolle spielt. Am Ende muss eine gemeinsame Vorstellung davon ausgehandelt werden, wie groß das Risiko ist und welche Sicherheitsmaßnahmen zu ergreifen sind.

Risikokommunikation beginnt von Anfang an. Das Vertrauen der Bevölkerung muss man sich von Anfang an verdienen, nicht erst wenn es Kritik hagelt. Gerät man erst einmal in die Defensive und muss im Nachhinein einen unerwarteten Vorfall erklären oder etwas richtig stellen, ist der Aufbau von Glaubwürdigkeit und Vertrauen ungleich schwerer und – auch finanziell – aufwändiger. Daraus folgt: So früh wie möglich die Bevölkerung, die örtlichen Entscheidungsträger und Multiplikatoren einbinden, eventuelle Risiken offen ansprechen und die Öffentlichkeit über mögliche Beeinträchtigungen rechtzeitig informieren.

„Vertrauen wird [...] als Mittel begriffen, um Komplexität zu reduzieren. Vereinfacht ausgedrückt: Vertrauen ersetzt Kontrolle“, schreibt Ulrike Becker über die Risikowahrnehmung der Öffentlichkeit². Dabei lässt sich Vertrauen schwerlich schaffen, wenn ausschließlich über Pressemitteilungen, Verlautbarungen oder Anzeigen kommuniziert wird. Vielmehr braucht es den persönlichen Kontakt, ein echtes Interesse an der Meinung des anderen, ein verlässliches und transparentes Agieren und die Bereitschaft, mit seinem Projekt vor Ort auch Nutzen zu stiften.

Dieses Vertrauen zu schaffen, ist letztlich Ziel jeder Kommunikation. Denn wenn Vertrauen fehlt, werden gut gemeinte Informationen eines Projektbetreibers oft nur noch als bloße Propaganda wahrgenommen.

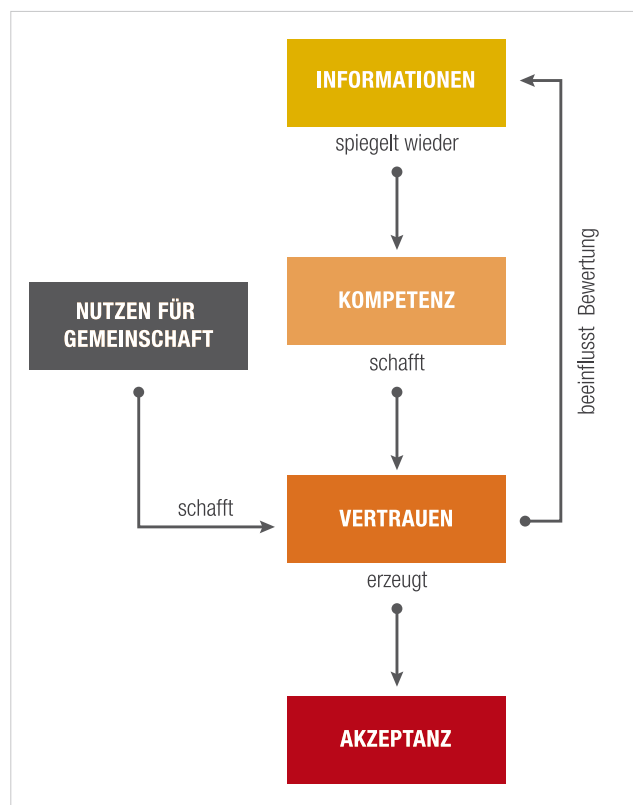


Abbildung 1: Nur wenn Vertrauen aufgebaut wird, kann Akzeptanz erwachsen. Ohne Vertrauen werden Informationen häufig als reine Propaganda gewertet – und tragen dadurch am Ende sogar dazu bei, die Akzeptanz eines Projekts weiter zu verringern. © Enerchange, 2014

² Ulrike Becker: Risikowahrnehmung der Öffentlichkeit und neue Konzepte unternehmerischer Risikokommunikation, in: Bayerische Rück (Hrsg.): Risiko ist ein Konstrukt. Wahrnehmungen zur Risikowahrnehmung, München 1993, S. 343-363.

Praxisbeispiel Brühl: Ohne Vertrauen kommen Informationen nicht an



Obwohl mit Erfolg gebohrt wurde, kommt das Projekt in Brühl nicht recht voran. Foto: Marcus Brian, Enerchange

Brühl im Oberrheingraben ist ein Beispiel dafür, dass von Anfang kommuniziert werden muss, um das Vertrauen der Bevölkerung zu erlangen. Das geplante stromgeführte Kraftwerk ist in der Bevölkerung heftig umstritten. Bei einer Bürgerumfrage im Oktober 2012 mit sehr geringer Beteiligung hatten sich fast zwei Drittel der Teilnehmer dagegen ausgesprochen – obwohl der Projektbetreiber die Kommunikation einige Zeit zuvor bereits stark ausgebaut hatte.

■ Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung

Zu Beziehungen gehört der gegenseitige Austausch. Für die Kommunikation einer als Risiko wahrgenommenen Technologie bedeutet das, dass kommunikative Einbahnstraßen, wie sie beispielsweise Presseinformationen, Broschüren oder reine Informationsveranstaltungen darstellen, nicht ausreichen. Stattdessen geht es um einen Dialog, bei dem sich Akteure mit unterschiedlichen Interessen und Sichtweisen einigen müssen. „Dieser

Als mit dem Projekt begonnen wurde, war die Geothermie noch eine von der Politik gefeierte Technologie. Im Gemeinderat war das Projekt einstimmig beschlossen worden. Die Genehmigungsverfahren für das Kraftwerk in Brühl waren bereits weit fortgeschritten, als es in Landau im Jahr 2009 zu den Erschütterungen kam. Dass Landau zu einem breiten, von Bürgerinitiativen getragenen Widerstand führen würde, war noch nicht absehbar. Auch an anderen Geothermie-Standorten wurde die Brisanz der Ereignisse lange unterschätzt.

So wurde die Öffentlichkeitsarbeit in Brühl erst unter dem Eindruck eines sich zuspitzenden Konflikts, als sich bereits Widerstand vor Ort formiert hatte, allmählich ausgebaut. Bis zum Herbst 2012 hatte die Kommunikation des Projektbetreibers ein Niveau erreicht, das als vorbildlich gelten kann. Ein Risikomanagement (mit Beweislastumkehr auf Basis einer Gebäudebestandsaufnahme, seismischem Monitoring und Ombudsmann) war eingeführt worden. Mit der zeitweiligen Schaffung einer Stelle nur für die Öffentlichkeitsarbeit war die Anzahl an Presseinformationen, Firmenpublikationen und Veranstaltungen stark angestiegen. Auch die Homepage war weit besser als der Branchendurchschnitt. Der Auftritt blieb nicht bei der üblichen Einführung in die Geothermie stehen, sondern ging auf die Informationsbedürfnisse der Bevölkerung ein und verschwieg auch das Thema Seismizität nicht.

Wie Befragungen im Rahmen des Enerchange-Forschungsprojekts ergaben³, nahm die Bevölkerung damals trotz Intensivierung der Kommunikation aber keine Änderung in der Öffentlichkeitsarbeit war. Dementsprechend wurde die Diskussion weitgehend losgelöst von den Argumenten des Projektbetreibers geführt. Der Konflikt verschärfte sich weiter. Eine Vertrauensbasis, die Kommunikation und eine inhaltliche Auseinandersetzung ermöglicht hätten, war nicht vorhanden. Stattdessen bestimmten vorgefertigte Feindbilder das Geschehen.

Dialog ist von keiner Seite vollständig kontrollierbar“, heißt es in einem von Peter M. Wiedemann herausgegebenem Manual zur Risikokommunikation⁴.

Wie ein solcher Dialog prinzipiell strukturiert sein sollte, hängt von der Lage vor Ort ab. Für die Wahl des richtigen Gestaltungsprinzips entscheidend sind dem Naturschutzbund zufolge die Faktoren Konfliktpotenzial und Unsicherheit⁵. Unsicherheit kann in zweierlei Hinsicht bestehen: über die technologischen Risiken und über die

³ Lasse Wallquist, Matthias Holenstein (Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen): Stakeholderanalyse Geothermie. Analyse von Einstellungen und Wahrnehmungsprozessen, Winterthur 2012.

Die Studie steht zum Download bereit auf: http://www.pr-geothermie.de/sites/default/files/dokumente/stiftungrisikodialog_stakeholderanalyse_enerchange.pdf

⁴ Peter M. Wiedemann (Hrsg.): Risikokommunikation für Unternehmen, Düsseldorf 2000. <http://www.wiedemannonline.com/publikationen/>.

Haltung der Bevölkerung vor Ort. Die Bandbreite der Dialogformen reicht von einer „bedürfnisorientierten“ Kommunikation (bei wenig Unsicherheit und geringem Konfliktpotenzial) über Konsultationen und Verhandlungen in Einzelfragen bis hin zur kooperativen Planung des Gesamtprojekts⁶ (siehe Abbildung). Das wesentliche Unterscheidungsmerkmal solcher Verfahren sind die

Rechte, die den Bürgern eingeräumt werden – vom Recht auf frühzeitige Information über das Recht auf Anhörung bis zur Mitbestimmung. Über die Ausgestaltung von Bürgerbeteiligung informiert das Kapitel „Möglichkeiten und Nutzen der Partizipation bei Geothermieprojekten“.

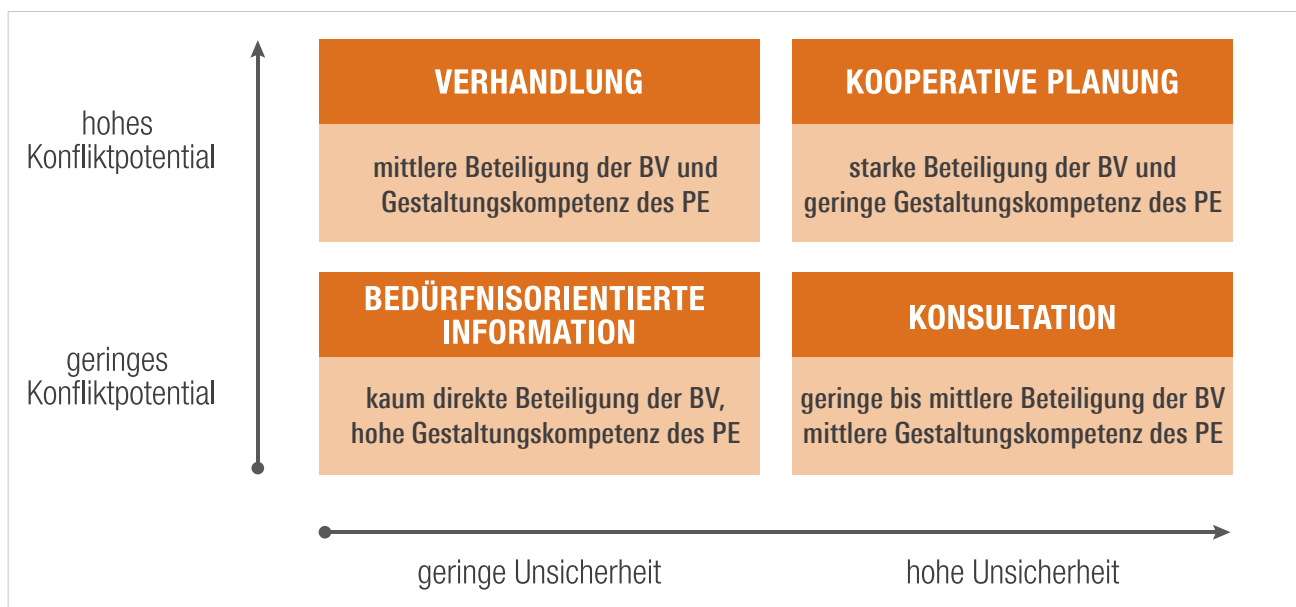


Abbildung 2: Das adäquate Maß der Bürgerbeteiligung hängt insbesondere vom Konfliktpotenzial vor Ort und den Unsicherheiten bei der Analyse des Projektumfelds ab. Daraus ergibt sich eine variierende Gestaltungskompetenz für den Projektentwickler. Modifizierte Darstellung nach Nabu, 2008⁷
 BV = Bevölkerung, PE = Projektentwickler

Im Rahmen der bedürfnisorientierten Kommunikation ermittelt der Projektbetreiber lediglich die Interessen und Bedürfnisse der Bevölkerung anhand von Recherchen und informiert sie frühzeitig und entsprechend seiner Rechercheergebnisse. Bei der Konsultation stellt der Projektbetreiber seine Planung vor und passt das Projektdesign – soweit möglich – an die abgefragten Interessen und Bedürfnisse an. Werden dabei Konflikte offenbar, kann es zu Verhandlungen in Einzelfragen kommen – mit dem Ziel, eine tragfähige Lösung zu finden. Von einer kooperativen Planung spricht man, wenn das Projekt von Anfang partnerschaftlich und in Abstimmung mit der Bevölkerung geplant wird. Bei neuen Projekten ist die Unsicherheit in der Regel groß, weil die Haltung der Bevölkerung nicht mit Umfragen

oder Ähnlichem eruiert werden kann, da das Projekt sonst zu früh bekannt wird. Ist das Konfliktpotenzial nicht offensichtlich groß, empfiehlt es sich, mit Konsultationen zu beginnen – also zum Beispiel örtliche Klimaarbeitskreise zu nutzen, dort das Projekt vorzustellen und dabei Meinungen, Vorbehalte und Vorschläge einzuholen. Sollten sich dabei schwere Konflikte offenbaren, kann zur nächsten Stufe übergegangen und in einen Verhandlungsprozess eingestiegen werden.

⁵ Siehe dazu den auf Seite 9 genannten NABU-Kommunikationsratgeber. Außerdem: 100 Prozent erneuerbar stiftung: Akzeptanz für Erneuerbare Energien, Berlin 2012.

⁶ Die Einteilung der grundlegenden Prinzipien der Dialoggestaltung erfolgt nach: NABU-Bundesverband Naturschutzbund Deutschland (NABU): Kommunikationsratgeber zum Ausbau Erneuerbarer Energien, Berlin 2008. <http://www.nabu.de/themen/energie/erneuerbareenergien/allgemein/o8397.html>
 Forschungsgruppe Umweltpsychologie: Aktivität und Teilhabe – Akzeptanz Erneuerbarer Energien durch Beteiligung steigern, Berlin 2010. http://www.tu-berlin.de/fileadmin/f27/PDFs/Forschung/Abschlussbericht_Aktivitaet_Teilhabe_format.pdf

⁷ NABU-Bundesverband Naturschutzbund Deutschland (NABU): Kommunikationsratgeber zum Ausbau Erneuerbarer Energien, Berlin 2008. <http://www.nabu.de/themen/energie/erneuerbareenergien/allgemein/o8397.html>

■ Risikobeschreibung und Risikomanagement

Eben weil die Bevölkerung die Geothermie als Risikotechnologie sieht, müssen Projektbetreiber auch über die vermeintlichen ebenso wie über die tatsächlichen Risiken offen informieren – und diskutieren. Auf der Homepage, im Flyer, in Presseinformationen und auf öffentlichen Veranstaltungen. Wer dabei nur über Eintrittswahrscheinlichkeiten sprechen will, vernachlässigt die emotionale Dimension des Problems: Die für die Bevölkerung entscheidende Größe ist das Schadensausmaß.

Volle Sicherheit ist eine Illusion. Deshalb geht es – technologische Risiken vorausgesetzt – immer auch darum, ein Risikomanagement zu präsentieren, also darzustellen, wie man Risiken minimieren und im Störfall reagieren will. Wer stattdessen Zwischenfälle vollmundig ausschließt, wirkt unglaubwürdig. Für jedermann zugängliche Informationen im Internet beweisen das Gegenteil. „Es geht nicht um blindes Abenteuer, sondern

um kontrolliertes Wagnis“, schreibt Otto-Peter Obermeier in seinem Buch „Die Kunst der Risikokommunikation“⁸. Nicht auf die vollständige Kontrollierbarkeit kommt es an, sondern darauf, ob die Geothermie vor Ort als nützlich und der Umgang mit ihr als zumutbar und angemessen wahrgenommen wird.

Warum aber sollten Risiken – zunächst qualitativ – beschrieben werden? Oft weicht die Sichtweise der Bevölkerung vom eigentlichen Problem ab. Die Perspektiven einander anzunähern, ist daher das Ziel. Wissenschaftlich gesicherte Informationen helfen, Missverständnisse zu korrigieren und leisten einen Beitrag dazu, Risiken besser einschätzen zu können. Auf der Grundlage von Wissen können Entscheidungen getroffen werden – sowohl grundsätzlicher Natur, wenn es um die Ansiedlung einer Anlage geht, als auch in Einzelfragen, beispielsweise bei der Standortfestlegung. Erst wenn ausreichend Wissen vermittelt und Misstrauen abgebaut wurde, lohnen sich quantitative Beschreibungen und Risikover-

Praxisbeispiel Landau: Wie quantitative Beschreibungen helfen können – aber nicht müssen

Datum:	Maximum:	Station	Status	Max [mm/s]	X [mm/s]	Y [mm/s]	Z [mm/s]
2014-04-24 15:14:45	0,03 mm/s	LD-WHS5	Automatik	0,03	0,02	0,03	0,02
		LD-LS9A	Automatik	0,02	0,01	0,01	0,02
2014-04-24 14:31:03	0,03 mm/s	LD-BS4	Automatik	0,03	0,01	0,01	0,03
		LD-SS71	Automatik	0,02	0,02	0,02	0,02
2014-04-24 13:32:50	0,08 mm/s	LD-WHS5	Automatik	0,08	0,04	0,08	0,05
		LD-LS9A	Automatik	0,02	0,01	0,01	0,02
2014-04-24 12:27:08	0,03 mm/s	LD-LS9A	Automatik	0,03	0,01	0,01	0,03
		LD-SS71	Automatik	0,02	0,02	0,01	0,02
2014-04-24 12:02:06	0,04 mm/s	LD-OVMS2	Automatik	0,04	0,02	0,02	0,04
		LD-BS4	Automatik	0,04	0,01	0,01	0,04
2014-04-24 11:04:43	0,02 mm/s	LD-LS9A	Automatik	0,02	0,01	0,01	0,02

Nach den Beben wurde in Landau ein seismisches Monitoring aufgebaut. Die Messungen werden seither im Internet veröffentlicht. Wie Befragungen gezeigt haben, honoriert das die Bevölkerung als Wille zu mehr Transparenz. Insofern leisten die seismischen Messungen einen Beitrag zur Akzeptanz des Kraftwerks.

In anderen Fällen kann die Wirkung quantitativer Beschreibungen exakt gegenteilig ausfallen und die Risikowahrnehmung erhöhen. Risikokommunikation stellt zum Teil eine Gratwanderung dar. So darf einerseits die Risikowahrnehmung nicht verstärkt, andererseits das Informationsbedürfnis nicht unterlaufen werden.

⁸ Otto-Peter Obermeier: Die Kunst der Risikokommunikation, München 1999.

gleiche, die allerdings die Risikowahrnehmung erhöhen können. Zur Geothermie liegen dazu noch keine empirischen Studien vor.

In jedem Fall sollte sich die Aufklärungsarbeit an den Bedürfnissen der Bevölkerung ausrichten. Das bedeutet zuallererst, Sorgen ernst zu nehmen und Fragen zu beantworten. Weiterhin müssen Informationen relevant, klar und verständlich sein. Über besonders relevante Themen informieren Projektbetreiber am besten frühzeitig und von sich aus. Induzierte Seismizität und Lärm sind hier vorrangig zu nennen. Aber auch Dampfschwaden beispielsweise führen immer wieder zu Ängsten. Deshalb kündigt man sie am besten mit dem Hinweis an, dass es sich lediglich um Wasserdampf handelt. Ein weiteres Beispiel ist Radon. Wer damit offensiv umgeht und darstellt, dass es sich um ein Thema der Arbeitssicherheit handelt und Radioaktivität außerhalb des Kraftwerks nicht vorkommt, fährt am besten. Auch die

sehr kurze Halbwertszeit kann nicht oft genug erwähnt und erklärt werden – nicht jeder hat vom Zerfall radioaktiver Isotope gehört.

■ Nutzenargumente

Risiken zu beschreiben ist die eine Seite der Medaille, den Nutzen einer Technologie zu verdeutlichen die andere. Denn aus der Forschung ist bekannt, dass Menschen bereit sind, Risiken zu tragen, wenn sie unmittelbaren Nutzen daraus ziehen. Mit anderen Worten: Die Risikowahrnehmung sinkt, wenn ein Vorhaben als nützlich wahrgenommen wird. Ein prominentes Beispiel dafür ist der Mobilfunk. Doch nicht jeder positive Effekt einer Geothermie-Anlage kann auch als Nutzen fruchtbar gemacht werden. Wichtig ist, dass es sich dabei um einen konkreten Nutzen für die Menschen vor Ort handelt.

Praxisbeispiel Unterhaching: Wärme stiftet Identifikation – und bietet einen Anlass zur Kommunikation



Im Inneren des Kraftwerks in Unterhaching. Foto: Geothermie Unterhaching GmbH & Co. KG

Auch wenn das wärmegeführte Kraftwerk in Unterhaching längst nicht mehr so unumstritten ist wie noch vor Jahren, ist es ein gutes Beispiel dafür, wie Wärme als

unmittelbarer Nutzen einen Beitrag dazu leistet, dass die Geothermie positiv aufgenommen wird. Da die Wärme außerdem auch an Privathaushalte verkauft werden muss, gab sie den entscheidenden Anstoß, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.

Es ist noch nicht so lange her, da galt Unterhaching fast ausschließlich als Vorzeigeprojekt. In einer Umfrage Mitte 2012 hatten die Bürger vor allem die lokale Energieversorgungssicherheit als Nutzen hervorgehoben. Kein Wunder, mehrere Tausend Haushalte sind ans Nahwärmenetz angeschlossen. Ebenfalls deutlich wurde, dass kaum Risiken wahrgenommen wurden. Das hatte auch viel damit zu tun, dass der Projektbetreiber die Molasse vom Oberrheingraben abgegrenzt hatte. Nur vereinzelt musste die Geothermie Unterhaching GmbH & Co. KG besorgten Bürgern antworten.

Öffentlichkeitsarbeit im engeren Sinne wurde lange nicht gemacht. Für die Akzeptanz entscheidend war neben der Nutzenwahrnehmung, dass die Initiatoren lokal stark verankert waren. Im persönlichen Kontakt wurde das Projekt anderen näher gebracht. Vor allem der ehemalige Bürgermeister Dr. Erwin Knapke hat das Projekt in Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen vorangetrieben. Eine Bürgerbeteiligung hat gewissermaßen auf informellem Wege stattgefunden. Richtig professionalisiert hat sich die Öffentlichkeitsarbeit erst mit dem Ausbau des Fernwärmenetzes. Aus der Notwendigkeit des Fernwärmeabsatzes resultierte die Haltung, dass die Bürger auch Kunden sind.

Den Nutzen einer Geothermie-Anlage anschaulich zu machen, muss also eines der zentralen Anliegen einer jeden PR-Strategie sein. Als konkreter und unmittelbarer Nutzen kann gelten, was aus Sicht der Bevölkerung eine Antwort bietet auf die Frage „Was bringt mir das?“ Die günstig vom lokalen Energieversorger bezogene Wärme ist in diesem Sinne wohl der größte Nutzen. Weiterhin trägt geothermische Wärme als heimische Energiequelle zur lokalen Energieversorgungssicherheit bei. Außerdem leistet sie einen Beitrag zu kommunalen Klimaschutzzielen und zur regionalen Wertschöpfung. Je nach Situation sind weitere Nutzenargumente denkbar:

- Beitrag zu einem ungedeckten Wärmebedarf
- Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der lokalen Energieversorgung oder des lokalen Energieversorgers
- Beitrag zur Entwicklung eines ökologischen Modellstadtteils
- Beitrag zur Stadtentwicklung, beispielsweise durch Synergieeffekte beim Bau eines Nahwärmenetzes bei gleichzeitiger Neugestaltung eines Straßenzugs oder Verlegung eines Glasfasernetzes
- Beitrag zum Image eines Technologie-Standorts
- Soziales Engagement des Kraftwerkbetreibers

Gerade bei Projekten, die – vielleicht auch nur vorerst – ausschließlich auf die geothermische Stromproduktion setzen, ist dringend anzuraten, der Bevölkerung vor Ort zumindest finanzielle Beteiligungsmöglichkeiten anzubieten und zum Beispiel Genußscheine auszugeben. Umweltschutz oder eine saubere Energieerzeugung sind hingegen sehr abstrakte Argumente. So wird geothermisch erzeugter Strom ins Netz eingespeist und kommt damit – anders als die vor Ort genutzte Wärme – nur einer anonymen Masse zugute. Einer viel zu technischen Sicht geschuldet ist, dass bei stromgeführten Kraftwerken fast ausschließlich von der Strom- und viel zu wenig von der Wärmeproduktion die Rede ist. Auch die Grundlastfähigkeit, ein Lieblingsargument der Branche, verfängt vor Ort kaum. Sie ist ein weiteres Beispiel für eine Öffentlichkeitsarbeit, die von der Technik statt von der Zielgruppe ausgeht – und dadurch die Frage unbeantwortet lässt, warum die Menschen vor Ort ein Risiko auf sich nehmen und einen Beitrag zur nationalen Energieversorgungssicherheit leisten sollten.

■ Strategisch-analytische Ausrichtung

Tue Gutes und rede darüber, lautet ein längst überholter Leitsatz der Public Relations, so als ob es genügen würde, einfach nur von dem zu erzählen, was man

macht. Der Haken daran ist, dass das schon lange nicht mehr ausreicht. Insbesondere Unternehmen in einem kritischen Umfeld wie die Geothermie-Branche brauchen mehr als nur ein Sprachrohr. Wo eine hohe Sensibilität für Meinungsbildungsprozesse erforderlich ist, ist Öffentlichkeitsarbeit immer als Erstes „Hörrohr und Seismograph, dann Kompass und schließlich erst Sprachrohr“, schreibt der Kommunikationswissenschaftler Peter Szyszka⁹. Mit anderen Worten: Öffentlichkeitsarbeit hat eine wichtige Beobachtungs- und Orientierungsfunktion. Erst danach geht es um Kommunikation, Information und Argumente. (Und auf einer weiteren Ebene um Bekanntheit, Image, Akzeptanz, Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Bestandserhaltung, Harmonisierung, Integration, Krisenumgang¹⁰.)

Wo Interessensgegensätze oder gar Konflikte vorherrschen, geht es in der Öffentlichkeitsarbeit einerseits darum, die Unternehmenspolitik in den Handlungsspielraum einzupassen, den die öffentliche Meinung zulässt. Andererseits geht es darum, den Handlungsspielraum (unter anderem durch einen Interessenausgleich) zu erweitern. Bisweilen muss sich PR jedoch schlicht darauf beschränken, den Handlungsspielraum zu erhalten und Schaden abzuwenden. „Public Relations dienen der Herstellung und Bereitstellung durchsetzungsfähiger Themen, die mit anderen Themen in öffentlicher Kommunikation um Annahme und Verbreitung konkurrieren“, so definieren die Sozialwissenschaftler Franz Ronneberger und Manfred Rühl die grundlegende Funktion von Public Relations¹¹.

Aus dem Vorangegangenen ergibt sich quasi automatisch, dass eine als Risiko wahrgenommene Technologie unbedingt strategisch kommuniziert werden sollte. Das bedeutet, dass alle Kommunikationsaktivitäten auf einer gründlichen Analyse basieren, also auf einem vertieften Verständnis dafür, in welches Setting ein Projekt eingebettet ist und wie man in dieser Umgebung agieren muss. Am besten erstellt man dafür ein PR-Konzept. Am Anfang einer solchen Arbeit steht die Analyse der Ausgangslage, gefolgt von der Festlegung der Strategie und der daraus abgeleiteten kommunikativen Ziele, Zielgruppen und Kernbotschaften. Am Ende steht die Zusammenstellung des dazu passenden Maßnahmenmixes. Für das ganze Verfahren gilt: PR-Konzepte gibt es nicht von der Stange.

Vor allem die Bedeutung einer individuellen Situationsanalyse kann nicht hoch genug eingeschätzt werden: Wer sind die wesentlichen Multiplikatoren, wer die entscheidenden Stakeholder? Welche Identität prägt die Region und ihre Einwohner? Wie ist die Soziodemografie vor Ort? Welche Bedeutung hat das Thema Seismizität? Wie

⁹ Peter Szyszka: Grundlagen der Public Relations. Fernstudium Public Relations, Studienbrief 1. Heidelberg 2004.

¹⁰ Siehe dazu: Günter Bentele: Berufsfeld Public Relations. PR-Fernstudium, Studienband 1, Berlin 1998. Außerdem: Klaus Merten: Einführung in die Kommunikationswissenschaft, Münster, Hamburg, London 1999.

¹¹ Franz Ronneberger, Manfred Rühl: Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen 1992.

ist es um die eigene Bekanntheit bestellt? Und welche Themen werden aktuell diskutiert? Dies sind nur einige von vielen Fragen, die man sich am Anfang der Konzeption stellen sollte und die dazu beitragen, dass man überhaupt weiß, wohin die Reise gehen soll. Wie das aussehen kann, zeigt beispielhaft das Kapitel „Damit die Reise zum Ziel führt – das PR-Konzept als Kompass in rauer See.“

In der Geothermie wird eine solche Analyse bisweilen auch als Social Site Characterization bezeichnet. Um die Wahrnehmung der Bevölkerung zu ermitteln, liefern Umfragen oder Interviews mit ausgesuchten Stakeholdern besonders belastbare Ergebnisse. Bei einem völlig neuen Projekt, von dem die Bevölkerung noch gar nichts weiß, sind Umfragen und Interviews eher ungeeignet, da man an die Öffentlichkeit geht, ohne dass man eben jene strategisch-konzeptionellen Überlegungen angestellt hat, die so wichtig sind.

Erst wenn die Analyse und die Ziele auf dem Tisch liegen, wird klar, wen man überhaupt erreichen muss. Dabei ist zu beachten, dass unterschiedliche Zielgruppen auch unterschiedlich informiert werden sollten – politische Entscheidungsträger brauchen eine andere Ansprache als Journalisten, die wiederum werden anders behandelt als zum Beispiel Repräsentanten lokaler Bürgergruppen. Festgelegt werden muss auch, was überhaupt transportiert werden soll. Hierzu definiert man wenige klare Kernbotschaften, die nicht unbedingt wortwörtlich übermittelt, aber doch immer zwischen den Zeilen mitschwingen sollten. Erst ganz am Ende eines Konzepts rücken die möglichen Maßnahmen in den Fokus und der Mix an Instrumenten und Maßnahmen wird beschrieben.

In der Praxis ist es leider meist anders herum: Zuerst wird über die Maßnahmen nachgedacht, ohne genau zu wissen, welches Ziel man mit ihnen genau verfolgen will und in welchem Umfeld man sich bewegt. Dabei bleibt nicht nur die Wirkung der einzelnen Aktivitäten auf der

Praxisbeispiel Landau: Besser vorbereitet in die Krise



Das Geothermiekraftwerk in Landau – im Vordergrund die Förder- und die Injektionsbohrung. Bild: Marcus Brian, Enerchange

In der Geothermie-Branche sind Krisenpläne noch keine Selbstverständlichkeit, obwohl es immer wieder zu Problemen kommt, beispielsweise zu seismischen Ereignissen, einem drohenden Gas-Blowout oder einer unzureichenden Fündigkeit. Wie man auch als Vorzeigeprojekt in Misskredit geraten kann – und von der Politik fallen gelassen wird –, dafür lieferte Landau ein Beispiel, als es 2009 mehrfach zu spürbaren Erschütterungen kam.

Erheblichen Anteil an dem gravierenden Image-Absturz hatte das unzureichende Krisenmanagement. Auf einen Schlag war man mit einer Öffentlichkeit konfrontiert, auf die man nicht vorbereitet war. Ein Zusammenhang

zwischen Kraftwerk und den seismischen Ereignissen wurde anfangs in einer Weise in Frage gestellt, die in der Bevölkerung als mangelndes Verantwortungsgefühl gewertet werden musste. Durch einen wenig konzilianten Umgang mit den vermeintlich Geschädigten wurde ein Gegner aufgebaut, der sonst wohl gar nicht auf die Barrikaden gegangen wäre. So hätten die mutmaßlichen Schäden schneller kompensiert werden können, ohne dass dies zwangsläufig als Eingeständnis gewertet werden musste, die Risse auch tatsächlich verursacht zu haben.

Danach haben die Kraftwerksbetreiber in Landau gegengesteuert: So wurde nicht nur ein seismisches Monitoring installiert, das unter anderem vorsieht, das Kraftwerk in Abhängigkeit von den Bodenschwinggeschwindigkeiten herunterzufahren. Vielmehr wurde ein vollständiges Krisenreaktion-Schema implementiert, das auch einen Krisenstab vorsieht. Für andere Projektbetreiber ist Landau eine Mahnung, Kriseninterventionspläne zu erarbeiten, die auch die Kommunikation mit der Bevölkerung berücksichtigen.

In der Bevölkerung waren die seismischen Ereignisse in den Jahren nach 2009 nach und nach in den Hintergrund getreten. Großes Misstrauen herrscht vor allem deshalb nicht mehr, weil nichts mehr passierte und die Menschen keine negativen Erfahrungen mehr machen mussten. Die überwiegende Mehrheit sah das Kraftwerk bis zu den Bodenhebungen im Frühjahr 2014 daher eher neutral. Auch gab es nur sehr wenige aktive Gegner des Kraftwerks.

Strecke, auch an der Kreativität und Vielfältigkeit hapert es ohne konzeptionellen Unterbau gerne einmal. Zu einem strategischen Vorgehen gehört auch, dass man mit einem Krisenplan auf alle Eventualitäten vorbereitet ist. Ein solcher Plan definiert Situationen, die für ein Projekt existenzgefährdend sein können. In einem Ablaufplan ist festgeschrieben, wie zu reagieren ist und wer welche Rolle im Ernstfall übernimmt. Der Vorteil eines solchen Krisenplans liegt darin, dass man schnell reagieren kann und kein Vakuum entsteht, welches durch Gerüchte und Mutmaßungen gefüllt wird.

■ Stellenwert der Öffentlichkeitsarbeit

Die Deutsche Public Relations Gesellschaft (DPRG) hat ein klares Bild davon, welcher Stellenwert Öffentlichkeitsarbeit nicht zuletzt aufgrund ihrer Beobachtungs- und Orientierungsfunktion zukommen sollte. In einer 1991 erschienen Informationsbroschüre zum PR-Berufsbild heißt es: „Öffentlichkeitsarbeit vermittelt Standpunkte und ermöglicht Orientierung, um den politischen, den wirtschaftlichen und den sozialen Handlungsraum von (...) Organisationen im Prozess öffentlicher Meinungsbildung zu schaffen und zu sichern. (...) Voraussetzung sind aktive und langfristig angelegte kommunikative Strategien. Öffentlichkeitsarbeit ist eine Führungsfunktion; als solche ist sie wirksam, wenn sie eng in den Entscheidungsprozess von Organisationen eingebunden ist.“¹²

Die Führungsfunktion, von der die DPRG spricht, bedeutet keine unmittelbare unternehmenspolitische Entscheidungskompetenz. Vielmehr fordert der Berufsverband so etwas wie einen allgemeinen Kommunikationskoordinator. Wenngleich dieser PR-Beauftragte auch in anderen Branchen vielfach nicht der Realität entspricht und sich dahinter mehr eine programmatische Forderung verbirgt, ist der Ansatz richtig, dass Kommunikation, insbesondere zu Risikofragen, nur dann funktioniert, wenn sie eng mit der strategischen Planung eines Unternehmens verbunden ist. Risikokommunikation ist demnach Chefsache und sollte die Aufmerksamkeit bekommen, die ihr als Schlüsselthema zukommt.

Chefsache bedeutet nicht, dass die Beziehungen zur Öffentlichkeit zum alleinigen Aufgabenbereich eines Geschäftsführers gehören. Vielmehr sollte Risikokommunikation im Wesentlichen von Profis gemacht werden, während die Geschäftsführung vor allem repräsentative Aufgaben im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit wahrnimmt. Dabei kann beobachtet werden, dass es für ein Projekt überaus hilfreich ist, wenn es in der Öffentlichkeit mit einem authentischen und glaubwürdigen Kopf verbunden wird. Bei dieser repräsentativen Aufgabe

werden Führungskräfte von PR-Fachkräften beraten, die ihrerseits einen guten Zugang zur Chefetage benötigen. In der Geothermie sieht die Realität vielfach anders aus: Oftmals mangelt es an finanziellen und personellen Ressourcen, weshalb Geschäftsführer oder Projektingenieure versuchen, die Öffentlichkeitsarbeit nebenbei zu erledigen.

Für die Öffentlichkeitsarbeit sind spezifische Kompetenzen erforderlich, die über die Erbringung publizistischer Leistungen hinausreichen. Um dafür zu sorgen, dass ein Geothermieprojekt von der Bevölkerung angenommen wird, müssen handwerklich-publizistische Fähigkeiten mit einem konzeptionell-strategischen, an Zielgruppen ausgerichteten Denken kombiniert werden. Um das Projekt in das gesellschaftliche Umfeld einzupassen, braucht es erhebliches Wissen aus Politik und Gesellschaft. Ein Verständnis dafür, wie die Medienlandschaft funktioniert, ist wiederum unerlässlich für eine effektive Medienarbeit. Und schließlich bedarf es fachlichen Wissens über die Geothermie-Branche und ihre Technologie, das in seiner Bedeutung jedoch meist überschätzt wird. Noch nicht erwähnt sind soziale Kompetenzen und die Fähigkeit, die eigene Rolle als Kommunikator mit partikularen Interessen aus der Perspektive eines Bürgers mit allgemeinen Interessen zu hinterfragen.

Um Risikofragen fachlich kompetent und professionell zu behandeln, empfiehlt es sich, die Kommunikation als Stabs- und nicht als Linienfunktion zu organisieren. Ist der Projektentwickler in eine Konzernstruktur eingebunden, ist es ratsam, die Kommunikation im eigenen Haus anzusiedeln, um schnell und standortgerecht kommunizieren zu können. Fehlt es im Haus an einer Kommunikationskultur, kann es zu Umsetzungsproblemen kommen. So können Rivalitäten schnelle und adäquate Antworten verhindern. Und nötige Anpassungen an das Unternehmensumfeld bleiben aus, wenn an scheinbar Bewährtem festgehalten wird.

¹² Deutsche Akademie für Public Relations (DAPR): Public Relations: Der Beruf Öffentlichkeitsarbeit, Bonn 1991.



Damit die Reise zum Ziel führt – das PR-Konzept als Kompass in rauer See

Ein PR-Konzept ist die Grundlage einer strategisch-analytisch ausgerichteten Öffentlichkeitsarbeit. Wenn Interessensgegensätze und Konflikte eine Rolle spielen, geht es darum, die Unternehmenspolitik in einen Handlungsspielraum einzupassen, den die öffentliche und veröffentlichte Meinung zulässt. Deshalb steht am Anfang eines jeden PR-Konzepts eine ausführliche Situationsanalyse, aus der sich die Strategie und schließlich die Maßnahmen – direkt und oft auch zwingend – ableiten. In diesem Sinne liefert ein PR-Konzept eine spezifische Lösung für eine spezifische Kommunikationssituation. Es zeigt konkrete Handlungsoptionen auf, minimiert Risiken und bereitet Entscheidungsprozesse vor.

Ein PR-Konzept ist also eine Art Kompass, der einen Weg durch den öffentlich-kommunikativen Raum aufzeigt und gewährleistet, dass die Reise auch zum gewünschten Ziel führt. Ohne vorangegangene Analyse zu kommunizieren, würde bedeuten, diesen sozialen Raum unvorbereitet zu betreten und letztlich Gefahr zu laufen, dort ziel- und planlos zu agieren. Denn ob PR-Maßnahmen die gewünschte Wirkung entfalten, hängt in hohem Maße davon ab, ob sie zur kommunikativen Ausgangslage passen, ob sie einen Beitrag zur Lösung eines Kommunikationsproblems leisten.

PR-Konzepte beruhen auf einer in den Public Relations weithin gängigen Methodik. Dabei handelt es sich um einen in unterschiedliche Phasen unterteilten Klärungsprozess, in dem Schritt für Schritt eine Lösung für eine bestimmte kommunikative Fragestellung erarbeitet wird. Die im Folgenden vorgestellte Systematik orientiert sich an zwei Lehrbuch-Klassikern von Klaus Schmidbauer und Eberhard Knödler-Bunte („Das Kommunikationskonzept“) sowie Renée Hansen und Stephanie Schmidt („Konzeptionspraxis“). Nicht nur die meisten PR-Konzeptionen gehen methodisch ähnlich vor. Auch Marketing-

Konzepte, die allerdings oft deutlich umfangreicher ausfallen, arbeiten auf diese Weise.

Ausgangspunkt dieses iterativen Verfahrens ist eine Hypothese, worin die anstehende kommunikative Aufgabe besteht. In einem ersten Schritt werden im analytischen Teil Fakten recherchiert und gesammelt. Anschließend werden diese Fakten analysiert, indem die eigenen Stärken und Schwächen identifiziert und die Chancen und Risiken, die in der spezifischen Situation liegen, herausgearbeitet werden. Aus dieser Analyse ergeben sich Schlussfolgerungen, anhand derer die Aufgabenstellung noch einmal überprüft und gegebenenfalls revidiert wird. Im strategischen Teil werden dann die großen Leitlinien, die sich aus diesen Schlussfolgerungen ergeben, also die übergeordnete Vorgehensweise, die kommunikativen Ziele, die relevanten Zielgruppen und die eigene Positionierung festgelegt. Erst jetzt können im operativen Teil zielgruppen- und strategiegerechte Maßnahmen formuliert werden. Am Ende ergibt sich bei einem PR-Konzept logisch stringenter das eine aus dem anderen.

Neben einer sorgfältigen Analyse und einer klaren Strategie hängt die Qualität eines PR-Konzeptes davon ab, dass eine Fragestellung auch tatsächlich alle Phasen des Klärungsprozesses durchläuft. So ist es zwar möglich einzelne Lösungsschritte zu überspringen und später nachzuholen. Nicht aus dem Blick verloren werden darf aber, dass alle Schritte miteinander verzahnt sind und sich wechselseitig bedingen. Vorher gefasste Ideen und Annahmen müssen daher fortlaufend überprüft werden. So liefert eine PR-Konzeption ein Denkraster, das zu einer systematischen Arbeitsweise zwingt und damit das Risiko falscher Schlussfolgerungen minimiert. Am Ende muss aber dieses Raster durch die eigene Denkleistung, durch analytische Stringenz und kreative Planung, ausgefüllt werden. Und last but not least: Ein PR-Konzept steht nicht für alle Zeiten fest!

Dies hat sich in aller Deutlichkeit auch am Beispiel des PR-Konzepts gezeigt, das im Frühjahr 2013 im Rahmen des von Enerchange durchgeführten Forschungsprojekts für das Landauer Geothermiekraftwerk entwickelt wurde. Grundlage damals war eine Situation voller Chancen: Vom Bundesumweltministerium gab es eine Förderzusage für eine dritte Bohrung, die den Kraftwerksbetrieb wieder hätte wirtschaftlicher machen können und die nahende Landesgartenschau in Landau bot die Aussicht, einem breiten Publikum eine Art Geothermipark präsentieren zu können.

Ein Jahr später stellt sich die Situation komplett anders dar: Das Kraftwerk wird mehr denn je in Frage gestellt, weil Hebungen in Kraftwerksnähe zu Rissen im Boden geführt haben. Vorher war die dritte Bohrung durch den überraschenden Widerstand des örtlichen Energieversorgers Energie-Südwest verzögert worden, was alle Planungen für eine schnelle Sanierung des Kraftwerks zunichte machte. In der Folge kam es zudem zu einem Eigentümerwechsel in der Betreibergesellschaft geo x.

Schritt 1: Briefing und Aufgabenstellung

Ein PR-Konzept ist nur so gut, wie das Informationsgerüst, auf dem es aufbaut: Die Qualität der gesammelten Informationen beeinflusst maßgeblich die Qualität der Lösung. Diese Informationen stammen aus dem so genannten Briefing und aus eigenen Recherchen.

Am Anfang eines Konzeptionsprozesses steht das Briefing, eine Art Informationsgespräch. In diesem Gespräch legt der Auftraggeber oder Vorgesetzte alle Fakten, Hintergründe und Meinungen dar, die aus seiner Sicht für die Problemstellung von Bedeutung sein könnten. Der Konzeptioner führt auf der Grundlage eines sorgfältig ausgearbeiteten Fragenkatalogs ein strukturiertes Interview durch. Für das Briefing gilt: Je gründlicher und genauer im Vorfeld gearbeitet wird, umso zielführender verläuft später der konzeptionelle Prozess.



Abbildung 3: Der Dreischritt der PR-Konzeption im Überblick: Auf einer ausführlichen Analyse baut die Strategie auf, die meist zwingend zu bestimmten Maßnahmen führt. © Enerchange, 2014

Zuallererst dient das Gespräch jedoch dazu, die Erwartungen abzuklären und im Anschluss daran den Auftrag untereinander abzustimmen. Dafür beschreibt der Auftraggeber aus seiner Sicht die Problemstellung und seine Zielvorstellungen. Auf dieser Grundlage formuliert der Konzeptioner im späteren Briefing-Bericht eine vorläufige Aufgabenstellung – vorläufig, weil sie am Ende der Analyse gegebenenfalls noch konkretisiert werden muss. Darüber hinaus skizziert er einen ersten Lösungsansatz.

Für die Aufgabenstellung bzw. die Auftragsklärung gilt: Je präziser gearbeitet wird, umso weniger kommt es später zu Missverständnissen. Die eigenen Zielvorstellungen zu formulieren, führt beim Auftraggeber zu einem Bewusstwerdungsprozess. Mit der schriftlich fixierten, vorläufigen Aufgabenstellung prüft der Auftragnehmer ab, ob er das Problem richtig erfasst hat und im Sinne des Auftraggebers angeht.

Ablauf eines Briefings

Egal ob ein PR-Konzept extern von einer PR-Agentur oder intern, im Idealfall von einer PR-Fachkraft, erstellt wird – das Vorgehen ist grundsätzlich dasselbe. So ist die Auftragserteilung in jedem Fall Anlass, einen etwa zweistündigen Briefing-Termin zu vereinbaren. Sofern das als realistisch angesehen werden kann, bietet es sich außerdem an, vorab um eine schriftliche Zusammenstellung aller relevant erscheinenden Informationen (schriftliches Briefing) zu bitten. Dem Informationsgespräch gehen erste eigene Recherchen voraus, auf deren Grundlage Fragen formuliert werden. Dabei kommt es vor allem auf die Relevanz der Fragen an. Die Kunst besteht darin, das Wichtige vom weniger Wichtigen zu unterscheiden. Diesen Fragenkatalog von maximal zwei Seiten sollte der Gesprächspartner unbedingt vorab erhalten. Nur so ist sichergestellt, dass beim Briefing die Fragen auch tatsächlich beantwortet werden können.

Auf der folgenden Seite findet sich eine Checkliste mit einer Auswahl von Fragen, wie sie üblicherweise bei einem PR-Konzept für ein neues Geothermieprojekt im Rahmen des Briefings gestellt werden sollten.

Beim eigentlichen Briefing geht es um die nötigen Informationen und um die aktuelle Situation des Auftraggebers und seine Strategien. Neben dem Auftrag müssen auch der Umfang, also der finanzielle Rahmen (Budget) und die zur Umsetzung zu Verfügung stehende Arbeitskraft (Manpower) geklärt werden. Oft nehmen an dem Gespräch mehrere Personen teil. Nicht selten ist mit Skepsis, Konkurrenzverhalten und widersprüchlichen Aussagen sowie mit einer nur mäßigen Kooperationsbereitschaft, zum Beispiel aus Angst vor Veränderungen, zu rechnen.

Im Anschluss an das Briefing werden alle erhaltenen Informationen möglichst zeitnah in einem Bericht zusammengeschrieben. Eventuelle Informations- und/oder Plausibilitätslücken werden per Mail, Telefon oder in einem weiteren Gespräch geschlossen. Zentraler Bestandteil dieses Briefing-Berichts ist die Formulierung einer vorläufigen Aufgabenstellung. Den fertigen Bericht erhält der Auftraggeber mit der Bitte um Kommentierung.

Checkliste zur Vorbereitung eines Briefings

Fragen zum Projekt selbst

- ✓ Was genau ist geplant? Anzahl der Bohrungen? Strom und/oder Wärme? Technologie? Art der Kühlung?
- ✓ Risiken und Nutzen: Mit welchen Risiken ist zu rechnen? Welchen Nutzen hat die Bevölkerung?
- ✓ Mit welchen Beeinträchtigungen ist während der Projektentwicklung und im Betrieb zu rechnen (Verkehr, Lärm etc.)?
- ✓ Wo verlaufen die Grenzen des Aufsuchungsfelds?
- ✓ Gibt es einen oder mehrere mögliche Standorte? Wo liegen diese Standorte? Was liegt in der Umgebung? Wie sind die Standorte erreichbar/erschlossen? Welche Standorte sind wahrscheinlicher und warum?
- ✓ Gibt es Schutzgebiete (Gewässerschutz, Vogelschutz, Naturschutz etc.)?
- ✓ Wie sieht die Exploration aus? Wird eine 3-D-Seismik gemacht?
- ✓ Wie sieht der Zeitplan aus? Wie ist der derzeitige Projektstand?
- ✓ Unter welchen geologischen und vor allem sozialen Bedingungen (Protest o.ä.) ist ein Ausstieg zwingend, unter welchen Bedingungen denkbar? In welcher Phase der Projektentwicklung ist ein Ausstieg noch denkbar? Wo liegt der Point of no Return?
- ✓ Gab es bereits Kontakt zum Rathaus? Welche Informationen und Unterlagen liegen vor?
- ✓ Wie stellt sich ein möglicher Wärmeabsatz dar? Wie wird gegebenenfalls ein Wärmenetz finanziert? Mit welchen Großabnehmern ist eventuell zu rechnen?
- ✓ Wie soll das Projekt finanziert werden? Wer wird dabei mit an Bord geholt?
- ✓ Wird für das Projekt eine eigene Gesellschaft gegründet?
- ✓ Ist eine finanzielle Beteiligung der Standortgemeinde und/oder der Bürger denkbar?

Fragen zum Projektentwickler

- ✓ Wem gehört die Firma? Wer steht dahinter? Wo ist der Firmensitz?
- ✓ Was macht die Firma noch? Wo ist besondere Expertise vorhanden?
- ✓ Welche Leistungen muss die Firma bei der Projektentwicklung zusätzlich einkaufen?

- ✓ Größenordnung der Firma: Wie hoch ist der Umsatz? Wie viele Mitarbeiter gibt es?
- ✓ Gibt es Referenz-Projekte? An wie vielen Projekten ist die Firma derzeit beteiligt? Was für Projekte sind das?
- ✓ An welchen Firmen ist der Projektentwickler beteiligt?
- ✓ Wer oder welches Team ist zuständig für das Projekt?
- ✓ Gibt es eine Person, die sich mit Öffentlichkeitsarbeit beschäftigt? Macht die Person das nebenbei oder ausschließlich? Welchen Hintergrund hat diese Person?
- ✓ Wer repräsentiert die Firma nach außen hin? Der oder die Geschäftsführer/-innen?
- ✓ Gibt es ein (PR- oder Marketing-)Konzept?
- ✓ Wird Pressearbeit gemacht? In welcher Frequenz und zu welchen Themen werden Presseinformationen verschickt?
- ✓ Was für Unternehmenspublikationen gibt es? Gibt es einen Newsletter?
- ✓ Ist die Firma im Social Web (Facebook, Twitter etc.) aktiv?
- ✓ Mit was für Investoren arbeitet die Firma zusammen?

Fragen zur Außendarstellung

- ✓ Was wird in den Publikationen und auf der Homepage kommuniziert? Wie wird es kommuniziert? Sind die Unternehmenspublikationen aktuell? Welche Bildsprache wird verwendet?
- ✓ Mit welchem Selbstverständnis tritt der Projektentwickler auf? Welches Bild zeichnet das Unternehmen von sich selbst? Macht das Unternehmen einen vertrauenswürdigen und verantwortlichen Eindruck? Gibt es eine Firmenphilosophie?
- ✓ Gehen die Publikationen auf die Bevölkerung, ihre Sorgen und Sichtweisen ein? Was sind die Inhalte dabei?
- ✓ Werden Risiken angesprochen oder wird die Geothermie als risikolos dargestellt? Will der Projektbetreiber von der Beherrschbarkeit überzeugen? Welche Rolle spielt das Thema Risikomanagement?
- ✓ Gibt es eine Person, im Idealfall der Geschäftsführer, die als Kopf, als vertrauenswürdiger Repräsentant des Projektes aufgebaut werden kann?
- ✓ Verfolgt die Firma ein soziales Engagement und kommuniziert das?

Schritt 2: Recherche und Faktenspiegel

Für ein PR-Konzept sind die Informationen des Auftraggebers in den seltensten Fällen ausreichend. Der Nährboden, aus dem sich die entscheidenden Schlüsse und Schritte ableiten lassen, entsteht in der Regel erst aus einer zusätzlichen Recherche. Dabei bildet die Aufgabenstellung den Korridor, in dem nach zielführenden Informationen zu suchen ist. Gesammelt werden lediglich Fakten, die später in der Analyse weiterführen. Ziel dieser investigativen Arbeit ist ein gesättigtes und komprimiertes Bild der Wirklichkeit, das Anregungen für die weitere Konzeptionsarbeit bietet.

Die für die Aufgabenstellung relevanten Informationen werden im Anschluss an die Recherche in einem so genannten Faktenspiegel – so knapp wie möglich und so vollständig wie nötig – zusammengestellt. In dieser Zusammenstellung werden die einzelnen Fakten isoliert betrachtet und möglichst ohne Wertung komprimiert dargestellt. Entscheidend ist dabei eine sinnvolle Systematik.

Während die einzelnen Fakten an sich bedeutungslos sind, entsteht in der Gesamtschau ein erstes Bild der Ausgangslage. Eingehend bewertet werden die Fakten jedoch erst in der Analyse, aus der sich die Schlussfolgerungen ableiten. Auf diesen Schlussfolgerungen wiederum baut schließlich die Strategie auf.



Wichtig im Rahmen einer Recherche ist zum Beispiel zu prüfen, ob es vor Ort größere Wärmeabnehmer gibt oder geben wird, die Interesse an geothermischer Wärme haben könnten. Foto: Badeparadies Schwarzwald TN GmbH

Exkurs: Quellen und Phasen der Recherche zu einem PR-Konzept für ein neues Geothermieprojekt

Eine gute Recherche zeichnet sich dadurch aus, dass alle zur Verfügung stehenden Quellen genutzt werden. Von Sekundär-Recherche spricht man, wenn vorhandene Fakten gesichtet werden. Von Primär-Recherche, wenn der Konzeptioner selbst hinausgeht, Fakten sammelt und mit Menschen spricht. Darüber hinaus lässt sich eine Recherche in drei Phasen unterteilen: In eine Vorrecherche, die Hauptrecherche und die Nachrecherche.

Wie ein solcher Prozess aussehen kann, soll im Folgenden anhand eines fiktiven Beispiels illustriert werden. Die Ausgangssituation: In einer Kleinstadt – nennen wir sie Geohausen – soll eine Geothermie-Anlage entstehen. Noch ist das Vorhaben nur dem Projektentwickler und dem Bürgermeister bekannt. Für das PR-Konzept braucht es aber eine Art Social Site Characterisation. Darin werden die Einstellungen und möglichen Reaktionen der Bevölkerung auf die Geothermie untersucht, um auf dieser Grundlage das Vorhaben strategisch wohlüberlegt bekanntzugeben und in geeigneter Weise in einen Dialog mit der Bevölkerung einzutreten. Wie aber geht man vor, wenn Gespräche mit Stakeholdern – außer mit dem Bürgermeister – vorerst ausgeschlossen sind? Schließlich gilt es ja zu vermeiden, dass das Vorhaben ohne analytisch-strategische Vorbereitung in die Öffentlichkeit getragen wird.

1. Vorrecherche: Überblick verschaffen

Die ersten Recherchen beginnen bereits vor dem Briefing. Im Mittelpunkt des Interesses stehen vor allem Informationen zum Projektentwickler selbst und zum Vorhaben. Sie verschaffen einen ersten Eindruck und bilden die Basis für einen gründlichen Fragenkatalog, der dann im Briefing abgearbeitet wird (siehe oben). Zu diesem Zweck werden alle erhältlichen Unternehmenspublikationen des Projektentwicklers – Flyer, Homepage, Broschüren etc. – ausgewertet.

Vor dem Briefing lohnt sich zudem ein erster Blick ins Internet, vor allem in die Pressearchive relevanter Tageszeitungen. Dort lässt sich gegebenenfalls etwas über andere Energieprojekte in der Region erfahren. Wo verlaufen dort die Konfliktlinien? Was lässt sich daraus lernen? Und während die Positionen der Bundes- und Landespolitik zumindest denen bekannt sind, die sich schon länger mit der Geothermie befassen, dürften die Einstellungen lokaler Akteure weitgehend unbekannt sein. Vielleicht hat sich der Bürgermeister der Standortgemeinde schon einmal dazu geäußert? Womöglich

sogar negativ oder mit einer skeptischen Haltung, an der er später gemessen werden könnte?

2. Hauptrecherche: Charakterisierung des Standorts

Die Hauptrecherche beginnt nach dem Briefing durch den Projektinitiator. Wieder sind (Online-)Pressearchive von großer Bedeutung, bietet die Berichterstattung doch meist einen sehr guten Eindruck über das lokale Geschehen und wie die Reaktionen auf die Ankündigung eines Geothermie-Kraftwerks wahrscheinlich ausfallen werden. Wie könnte das Ergebnis dieser Recherche für das fiktive Beispiel Geohausen aussehen?

Es zeigt sich zum Beispiel, dass in den Debatten um die lokalen Klimaschutzziele und die vor Ort vorhandenen Energieressourcen immer wieder auch die Rede von der Geothermie war und in naher Zukunft eine Umgestaltung der Innenstadt ansteht, wodurch sich beim Bau einer Nahwärmeleitung Synergien ergeben würden. In Leserbriefen, die oft einen sehr direkten Eindruck von der Meinung der Bevölkerung liefern, ist trotz der Geschehnisse in Basel und Landau kaum Kritik an der Geothermie zu finden.

Doch nicht nur die Energiepolitik ist bei der Internetrecherche von Interesse. Im Rahmen der Hauptrecherche müssen zum Beispiel auch Geschichte, wirtschaftliche Entwicklung und die Soziostruktur des Standortes analysiert werden. Wie sieht es in dieser Hinsicht in Geohausen aus?

In den Presseberichten findet man Hinweise darauf, dass sich die Stadt sehr dynamisch entwickelt und der Bürgermeister sehr erfolgreich die Ansiedlung von Industrieunternehmen initiiert. Diese Politik stößt offenbar auf großen Zuspruch. Selbst auf einen Industrieunfall und den Austritt einer großen Dampfvolke reagiert die Bevölkerung gelassen, kann in der Lokalzeitung nachgelesen werden. Mit den Mehreinnahmen werden die kommunalen Angebote ausgebaut und die Infrastruktur verbessert. An vielen Entscheidungen sind die Bürger direkt beteiligt; die Veranstaltungen dafür sind erprobt und haben Tradition. Einen Nachteil hat die dynamische Entwicklung allerdings: Der enorme Bedeutungszuwachs, der sich zwangsläufig auch in der Raumordnung niederschlägt, wird von den Nachbargemeinden mit Argwohn betrachtet.

Ein Blick in die Zahlen des statistischen Landesamtes bestätigt das Bild vom dynamischen Industriestandort mit überdurchschnittlich vielen Industriearbeitsplätzen

und einer Bevölkerung, die nicht zur Soziodemografie des typischen Wutbürgers passt. Aus den Daten des geologischen Landesamtes geht hervor, dass früher Bohrungen in der Gegend keine Seltenheit waren. Aufschlussreich ist auch die umfangreiche Homepage der Stadt: Die Auflistung von Festen und Veranstaltungen hilft ebenso wie die Liste der örtlichen Vereine (darunter auch Umwelt- und Agenda-Gruppen) bei der späteren Maßnahmenplanung. Die Zusammensetzung des Gemeinderats mit zumeist bessergesellten und in Vereinen engagierten Menschen erweist sich als typisch. Und auch über die lokale Identität und das Selbstverständnis der Stadt ist einiges zu erfahren.

Noch mehr erfährt der Konzeptioner bei einem Besuch vor Ort. Die Atmosphäre der jeweiligen Kommune zu erleben, gehört zum absoluten Pflichtprogramm.

In unserem Beispiel entspricht auch das Stadtbild ganz einer Industriestadt, wie wir sie bereits in unserer Desktop-Recherche kennengelernt haben. Dass die Menschen in dieser Stadt nicht nur wohnen sondern auch arbeiten, wissen wir aus der Statistik. Und wenngleich es sich nicht belegen lässt, scheinen die Bürger eines Industriestandorts ein Kraftwerk eher zu akzeptieren als beispielsweise Bürger einer reinen Wohnstadt.

Aufschlussreich ist auch, die möglichen Standorte einer Geothermie-Anlage zu begutachten. Wie ist der Standort erschlossen? Was für Anrainer gibt es? Welche Unannehmlichkeiten entstehen für die Bevölkerung beim Bau und später beim Betrieb? Wie weit sind Wohngebiete entfernt? Inwieweit stellen Luftkondensatoren eine problematische Lärmquelle dar? Wie wichtig ist die Ästhetik einer Anlage? Oder liegt die Anlage eher versteckt? Befinden sich kritische Einrichtungen in der Nähe? Als solche können – wegen der Lärmproblematik – beispielsweise Schulen gelten oder Mülldeponien und Kläranlagen, bei denen erfahrungsgemäß gerne von einer möglichen Kontamination der Umwelt infolge eines Bebens ausgegangen wird. Viele dieser Fragen lassen sich auch anhand von Plänen klären, ein richtiges Gefühl dafür entsteht jedoch erst bei einer Besichtigung.

Fast noch wichtiger ist es, sich einen Eindruck von den Nachbarorten zu verschaffen. Aus der Erfahrung aus anderen Projekten ist bekannt, dass es vor allem in den umliegenden Orten zu großen Konflikten kommen kann.

Ein Beispiel dafür ist die Südpfalz, wo die Bürgerinitiativen gegen die Geothermie weitaus größer sind als in Landau, von dem die seismischen Ereignisse eigentlich ausgingen. So haben Nachbarorte einerseits keinen Nutzen von einer Anlage, andererseits endet das seismische Risiko nicht an der Gemeindegrenze.

Im Fall von Geohausen zeigt sich, dass die Nachbarorte zum Teil sehr malerisch sind, mit viel historischer Bausubstanz und dazugehörigen Touristen – also gänzlich anders strukturiert als der geplante Standort selbst. Konflikte erscheinen daher als geradezu vorprogrammiert.

Zur Primär-Recherche, um die es hier geht, gehören auch Gespräche im informellen Netzwerk. Sie können helfen, Eindrücke aus Presseberichten richtig einzuordnen. Etwa ob ein kritischer Stakeholder, der sich immer wieder in Bürgerversammlungen zu Wort meldet, eher als einsamer Kämpfer auf verlorenem Posten angesehen werden muss oder als Speerspitze einer Bewegung. Dass es hilfreich sein kann, genauer zu wissen, wie das Bergamt tickt, versteht sich von alleine. Auch wenn das Projekt eine Vorgeschichte hat oder es ein anderes Unternehmen gibt, das in der Region bereits aktiv war oder ist, kann sich der Griff zum Telefonhörer lohnen, Fingerspitzengefühl und Diskretion vorausgesetzt.

In einem Fall wie in Geohausen kann der Bürgermeister zum wichtigsten Gewährsmann avancieren. Für den Besuch beim Stadtoberhaupt sollte deshalb unbedingt ein Fragenkatalog ausgearbeitet werden. Prioritär sind grundsätzlich alle Fragen, auf die anderweitig keine Antworten zu bekommen sind. Steht der Bürgermeister dem Vorhaben offen gegenüber und hat Vertrauen in seine Gesprächspartner, darf man mit wertvollen Informationen rechnen, die eine belastbare Grundlage bieten, um die Anschlussmöglichkeiten für ein Geothermie-Vorhaben auszutarieren. Generell von großem Interesse ist auch seine persönliche Einschätzung: Was glaubt er, wie die Bevölkerung reagieren wird? Warum glaubt er das? Auf wen muss man seiner Meinung nach besonders eingehen? Und wie würde er das Vorhaben publik machen, die Bürger beteiligen und die Nachbarorte miteinbeziehen? Am Ende ist der Bürgermeister die erste Person, die man im Vorfeld überzeugen und bei der Realisierung mitnehmen muss.

3. Nachrecherche: Am Ball bleiben

Solange ein Konzept nicht umgesetzt wurde, ist die Recherche nicht abgeschlossen. Das bedeutet konkret, dass die lokale und regionale Berichterstattung zum Standort sowie die Fachpresse und die überregionale Berichterstattung zur Geothermie weiter beobachtet werden müssen. Bis zum Schluss kann nicht ausgeschlossen werden, dass sich neue Fakten ergeben, die Auswirkungen auf das Konzept haben. Eventuell müssen ganze neue Überlegungen angestellt werden.

Ein Beispiel von nicht ganz so großer Tragweite lieferte im Sommer 2013 das Vorzeigeprojekt St. Gallen: Über das Erdbeben und den drohende Gas-Blowout wurde auch in Deutschland berichtet, so dass die Risikowahrnehmung der Bevölkerung hierzulande eher gestiegen sein dürfte. Größere Auswirkungen auf unser Beispiel-Projekt in Geohausen hätte beispielsweise ein negatives Ereignis in Zusammenhang mit der Geothermie in unmittelbarer Nähe oder der unerwartete Rücktritt des Bürgermeisters (zum Beispiel aus gesundheitlichen Gründen), der in der Bevölkerung großes Vertrauen genießt. Diese fortlaufenden Entwicklungen sind auch der Grund, weshalb für jedes neue Projekt ein neues Konzept erstellt werden muss.

Checkliste Recherche zur Lokalpolitik

- ✓ Wenn die Geothermie in der Gemeinde schon mal diskutiert wurde: Wie sieht diese Vorgeschichte aus?
 - ✓ Was fand im Gemeinderat statt? Wie verlief die Diskussion? Gab es Kritiker im Gemeinderat und außerhalb?
 - ✓ Wie wurden negative Ereignisse der Geothermie (z.B. in Basel und Landau) aufgefasst?
 - ✓ Was weiß der Gemeinderat von der aktuellen Aufsuchungserlaubnis und vom Projektentwickler?
 - ✓ Haben sich Nachbargemeinden bereits dazu (kritisch) geäußert? Wie ist generell das Verhältnis zu den Nachbargemeinden?
 - ✓ Welche Rolle spielt ein mögliches Kraftwerk bei der Stadtplanung?
 - ✓ Gibt es Vereine oder Gruppierungen, die sich um die Stadtentwicklung kümmern? Gibt es eine Art Arbeitskreis Stadtbild oder derartiges?
 - ✓ Werden die Bürger an Entscheidungen direkt beteiligt? Wie sehen diese Veranstaltungen aus?
 - ✓ Gab es Bürger-Veranstaltungen zu energiepolitischen Themen? Was kam dabei heraus?
 - ✓ Strebt der Bürgermeister eine weitere Amtszeit an? Wann sind die nächsten Wahlen?
 - ✓ Wie ist das Lebensgefühl der Menschen vor Ort? Wie lässt sich ihre Mentalität beschreiben?
 - ✓ Wer sind die Meinungsführer in und außerhalb der Politik?
 - ✓ Wer könnte Befürworter und wer Gegner eines Geothermie-Kraftwerks sein?
 - ✓ Wie sieht das Protest-Potenzial vor Ort aus? Gibt es Personen, die beispielsweise bei Bürger-Veranstaltungen besonders auffällig sind?
 - ✓ Gibt es notorische Nein-Sager bzw. Querulanten?
 - ✓ Welche Umweltgruppen gibt es?
 - ✓ Gibt es ein Klimaschutzkonzept bzw. wie sieht die Energiepolitik der Gemeinde aus?
 - ✓ Gibt es bestehende Wärmenetze, mögliche gewerbliche Wärmeabnehmer?
 - ✓ Welche Vereine gibt es? Welche sind die großen?
 - ✓ Was für Bürgerinitiativen gibt es?
 - ✓ Wie würden Sie das Vorhaben bekannt machen wollen?
 - ✓ Sehen Sie ein Problem, wenn es nur um Information und nicht mehr um Mitbestimmung geht?
 - ✓ Wie würden Sie die Nachbargemeinden einbinden?
 - ✓ Halten Sie einen anderen Standort für möglich? Nur rein hypothetisch für den Fall, dass sich der ausgewiesene Standort nicht eignet – aus welchen Gründen auch immer.
 - ✓ Wurden in der Vergangenheit Industrieansiedlungen kritisch begleitet?
- Beispielhafte Fragen bezüglich möglicher Maßnahmen**
- ✓ Wo würden Sie eventuell ein Sponsoring für sinnvoll halten?
 - ✓ Welcher Sportverein ist der erfolgreichste?
 - ✓ Woran mangelt es in der Stadt?
 - ✓ Halten Sie eine finanzielle Beteiligung der Stadt/der Bürger für möglich oder gewünscht?

Schritt 3: Analyse

Im vorausgegangenen Arbeitsschritt ist ein Faktenspiegel entstanden, in dem die gesammelten Informationen selektiert und systematisiert wiedergegeben sind. Um mehr Klarheit zu erhalten, muss diese logisch strukturierte Zusammenfassung der Ausgangslage näher analysiert werden. Zu diesem Zweck werden die Fakten durch eine Gegenüberstellung der Stärken und Schwächen einerseits und der Chancen und Risiken andererseits bewertet. Die Kommunikationsexperten Klaus Schmidbauer und Eberhard Knödler-Bunte haben diese Methodik besonders treffend beschrieben: „Aus Fakten wachsen Faktoren, die zu Bestimmungsgrößen für die gesamte Kommunikationsstrategie werden.“

Die vier entscheidenden, aus dem Faktenspiegel abgeleiteten Faktoren heißen auf Englisch Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken). Aus diesem Grund spricht man von der SWOT-Analyse, die ursprünglich aus dem Marketing stammt und in vereinfachter Form seit Langem auch zum bewährten Repertoire der Öffentlichkeitsarbeit gehört. Bei einer SWOT-Analyse werden aus dem Faktenspiegel nach und nach alle Faktoren sorgfältig herausdestilliert, nach Bereichen gegliedert und anschließend in prägnanten Formulierungen verdichtet. Relevant ist nur, was zur Aufgabenstellung beiträgt. Am Ende entsteht ein aussagekräftiges Gesamtbild, das als Fundament für die Strategie dient.

Bei den **Stärken und Schwächen** handelt es sich um interne Faktoren, die sich im Falle der Geothermie meist auf das Projekt (unter- und oberirdische Anlage) und auf den Projektbetreiber bzw. Projektentwickler (inklusive Investor) beziehen. Was als Stärke und was als Schwäche bewertet wird, ergibt sich aus der Sicht der Zielgruppe und aus der guten fachlichen Praxis der Risikokommunikation. Da es sich um interne Faktoren handelt, sind sie tendenziell direkt beeinflussbar. Während geologische und technische Bedingungen als gegeben betrachtet werden müssen, kann der kommunikative Umgang damit sehr wohl unterschiedlich gestaltet werden.

Die **Chancen und Risiken** beziehen sich hingegen auf das Projekt-Umfeld und lassen sich somit nicht unmittelbar beeinflussen. Es handelt sich um externe Faktoren, die für die Kommunikation Entwicklungsmöglichkeiten bieten oder aber mögliche Gefahren darstellen können. Für die Akzeptanz einer neuen Geothermie-Anlage sind vor allem Faktoren relevant, wie sie im vorausgegangenen Abschnitt zur Recherche herausgearbeitet wurden.

Schritt 4: Schlussfolgerungen

Am Ende einer Analyse werden Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken zueinander in Beziehung gesetzt und Schlussfolgerungen daraus abgeleitet. Diese Schlussfolgerungen stellen die Quintessenz der Analyse dar und müssen entsprechend klar und präzise beschrieben werden. Aus den analytischen Resultaten lassen sich die Lösungswege direkt ableiten.

- Stärken zeigen an, in welcher Richtung nach einer Lösung zu suchen ist. Das gilt umso mehr, wenn sie mit Chancen korrelieren.
- Schwächen signalisieren hingegen Handlungsbedarf. Besonders relevant sind Schwächen, wenn sie mit Risiken in Verbindung stehen. Zusammen bilden sie die offene Flanke, die gesichert werden muss.
- Stärken in Verbindung mit Risiken können eine Gefährdung unter Umständen relativieren. Zudem können sie Schwächen ausgleichen.
- Umgekehrt können Schwächen verhindern, dass Chancen genutzt und Stärken ausgespielt werden können.

Schritt 5: Konkretisierung der Aufgabenstellung – Was ist zu erledigen?

Eine gute und folgerichtige Analyse kommt zu nachvollziehbaren Schlüssen und mündet deshalb in einer Konkretisierung der Aufgabenstellung. Die vorläufige Aufgabenstellung am Anfang des Konzepts diente einerseits zur Auftragsklärung und andererseits zur Orientierung bei den Rechercharbeiten. Die konkretisierte Aufgabenstellung präzisiert hingegen das Ergebnis der Analyse, das sich aus der Faktenlage ableitet. Darüber hinaus wird die übergeordnete Aufgabenstellung in praxisnahe Aufgaben untergliedert.

Eine Präzisierung oder gar Modifikation der Aufgabenstellung, nachdem die Fakten geordnet und die Schlüsse gezogen sind, ist häufig auch deshalb notwendig, weil beispielsweise ganz andere Chancen zu nutzen sind als ursprünglich angenommen oder die Auftragserteilung nicht differenziert genug war.

Schritt 6: Ziele – Was soll erreicht werden?

Nur wer genau weiß, wohin er will, kann am Ende mit Sicherheit sagen, ob er sein Ziel erreicht hat. Deshalb müssen nach der Aufgabenstellung, die eine erste grobe Marschrichtung vorgibt, klare und realistische Ziele festgelegt werden. Erst wenn die Ziele feststehen, lässt sich der Weg zu den Zielen bestimmen. Eine PR-Konzeption geht deshalb immer in dieser Reihenfolge vor: Erst werden die Ziele festgelegt, dann die Strategie und am Ende die Maßnahmen. Mit anderen Worten: Mit den formulierten Zielen sind noch keine Aussagen getroffen, wodurch die Ziele erreicht werden sollen. Darüber gibt die Strategie Auskunft, während die Maßnahmen erklären, mit welchen Instrumenten die Ziele erreicht werden sollen.

Was genau aber sind Ziele? Ziele formulieren einen Zustand, der erreicht sein soll, wenn das Konzept am Ende erfolgreich aufgeht. In diesem Sinne kennzeichnen sie eine Endsituation – oder: was man erreicht hat. Deshalb wird der erreichte Status quo im Perfekt formuliert, um so die Perspektive am Ende eines Konzepts einzunehmen.

Ziele haben Vorschriftcharakter und sind im Idealfall messbar. Sie antworten auf die Frage, was genau zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht ist. Ein Beispiel: *Bis Bohrbeginn hat sich eine Mehrheit der Bevölkerung von über 60 Prozent für die Ansiedlung einer Geothermie-Anlage ausgesprochen.* In der Realität ist häufig kein Geld vorhanden, um die entsprechenden Umfragen durchführen zu können. Aus diesem Grund beschränkt man sich in der Praxis häufig darauf, den angestrebten Status in einem allgemeinen Sinn nachprüfbar zu beschreiben. Eine qualitative Methode, die über das Image eines Unternehmens Auskunft geben kann, ist die so genannte Medienresonanzanalyse.

Ziele lassen sich zeitlich gliedern in kurz-, mittel- und langfristige Ziele. Eine andere Möglichkeit Ziele zu strukturieren, ist die Einteilung nach übergeordneten strategischen und operativ-taktischen Zielen. Ob die übergeordneten Ziele erreicht werden, hängt dabei von den taktischen Subzielen ab. Weiterhin lassen sich Ziele nach ihrer Art einteilen: Wahrnehmungsziele auf der kognitiven Ebene, Einstellungsziele auf der emotionalen Ebene und Verhaltensziele, die sich auf eine handfeste Reaktion beziehen. Diese Zielarten bilden eine Wirkungskette: Nimmt die Bevölkerung den Nutzen einer Geothermie-Anlage wahr, steht sie einer Ansiedlung aufgeschlossen gegenüber und stimmt ihr bei einer Befragung zu.

So könnten kommunikative Ziele in der Praxis aussehen

Übergeordnete Kommunikationsziele

Der Betreiber hat ein Image aufgebaut. Der Firmenname wird jetzt mit einem Unternehmen assoziiert, das einen Nutzen für die hiesige Bevölkerung bietet und vertrauenswürdig ist.

Der Betreiber hat die Akzeptanz für das Kraftwerk gesteigert. Das Kraftwerk wird jetzt mit folgenden Nutzenargumenten in Zusammenhang gebracht: Umweltfreundliche Wärme aus heimischer Quelle – Innovative Technik, die wichtig für das Gelingen der regionalen Energiewende ist – Investition in die Zukunft. Vertrauen, Bekanntheit, Reputation und Akzeptanz des Unternehmens bzw. des Geothermie-Kraftwerks lassen sich mit einer Befragung evaluieren.

Operative Kommunikationsziele

Der Betreiber hat damit begonnen, auf unterschiedlichen Kanälen die Positionierung zu kommunizieren. Die Publikationen spiegeln deutlich das Image wider, das man sich geben will.

Der Betreiber hat die vor Ort vorhandenen Möglichkeiten (Ausstellungen, Messen, Feste etc.) dazu genutzt, sich bekannt zu machen, ein Image aufzubauen und die Nutzenargumente der Geothermie zu kommunizieren.

Schritt 7: Zielgruppen – Wer muss erreicht werden?

„Moderne Kommunikation ist konsequent zielgruppenorientiert“, schreiben die bereits erwähnten Autoren Klaus Schmidbauer und Eberhard Knödler-Bunte. Aus zwei Gründen müssen in einem PR-Konzept Zielgruppen definiert und bewusst gemacht werden: Nur wer die Empfänger seiner Botschaften kennt, kann eine Strategie und Positionierung entwickeln, die auch tatsächlich ins Schwarze trifft. Und nur so können Maßnahmen konzipiert werden, deren Inhalt und Sprache auf die Zielgruppen abgestimmt sind. Bei den einzelnen Maßnahmen wird deshalb immer auch dazu geschrieben, für welche Zielgruppen sie gedacht sind.

Mit dem Begriff Zielgruppe werden im Allgemeinen diejenigen Gruppen bezeichnet, die beispielsweise zustimmen, reagieren, handeln, kaufen, sich informieren oder Bescheid wissen sollen. Um seine Zielgruppen besser kennen und verstehen zu lernen, lassen sich unterschiedliche Merkmale heranziehen. Eine Möglichkeit sind soziodemografische Merkmale. So haben Untersuchungen beispielsweise ergeben, dass sich an Protesten gegen Infrastrukturvorhaben viele Vorrüheständler,

Rentner und Pensionäre beteiligen. Bei den Protesten finden sich auch viele Hausmänner, Teilzeitangestellte, Freiberufler, Pastoren und Lehrer. Eine wichtige Voraussetzung für das Engagement ist Zeit. Die Mehrheit ist zwischen 40 und 64 Jahre alt. Die Proteste werden von Männern mit hohem Bildungsabschluss dominiert. Gegen Projekte zur Energiewende protestieren sehr viele Menschen, die in technisch geprägten Berufen arbeiten oder gearbeitet haben.

Eine weitere Möglichkeit, die Bevölkerung zu typisieren, sind Einstellungsmerkmale. In diesem Zusammenhang sehr bekannt sind die so genannten Sinus-Milieus, in die die Menschen in Deutschland anhand ihrer Werteorientierungen und Lebenseinstellungen eingeteilt werden (siehe Abbildung 4).

Aufschlussreich kann es auch sein, etwas über Verhaltensmerkmale seiner Zielgruppen zu erfahren. Sie erlauben unter anderem Aussagen über das Informations- und Konsumverhalten, etwa über welche Kanäle sich die Kernzielgruppe schwerpunktmäßig informiert. Im Rahmen der Arbeiten zum PR-Konzept für Landau zeigte sich zum Beispiel, dass die Besucher der vergan-

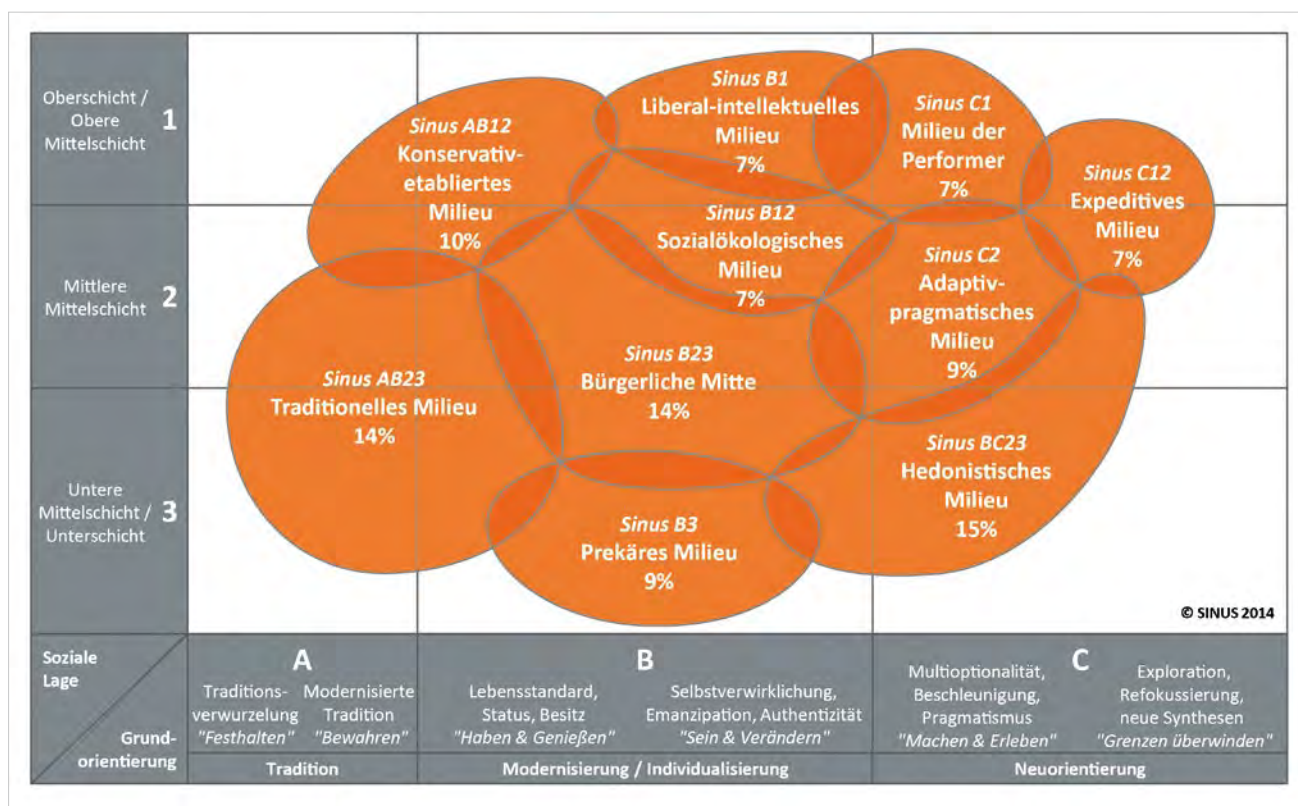


Abbildung 4: Die Sinus-Milieus in Deutschland. Die Grafik zeigt die Einteilung der Bevölkerung in Deutschland in verschiedene Milieus, die jeweils demografischen Eigenschaften wie Bildung, Beruf oder Einkommen mit den realen Lebenswelten der Menschen, d.h. mit ihrer Alltagswelt, ihren unterschiedlichen Lebensauffassungen und Lebensweisen verbinden. Quelle: Sinus-Institut, Heidelberg/Berlin, 2014.

genen Bundesgartenschau vor allem über TV, Rundfunk und Zeitungen, nicht aber über das Internet auf die Veranstaltung aufmerksam geworden sind. Ein wichtiger Hinweis darauf, wie die Maßnahmen auszugestalten sind, mit denen diese Zielgruppen erreicht werden sollen.

Einteilen lassen sich Zielgruppen danach, wie sie angesprochen werden. In den allermeisten Fällen wird nicht direkt von Mensch zu Mensch kommuniziert sondern über Medien und eigene Publikationen. Wie bereits bei den Erfolgsfaktoren thematisiert, geht es in der Risikokommunikation vor allem um Dialog und Beziehungsaufbau mit der Bevölkerung, weshalb die Zielgruppen der tiefen Geothermie häufig tatsächlich so genannte Dialog- oder Bezugsgruppen darstellen.

Dennoch sind Kommunikationsmittler von großer Bedeutung. Dazu gehören nicht nur Medien sondern vor allem auch so genannte Opinion-Leader. „Nicht immer ist der Absender einer Botschaft auch derjenige, auf den die Individuen einer Zielgruppe hören würden, der die überzeugende Glaubwürdigkeit hat, zu Einverständnis oder gar einer Meinungsänderungen beizutragen“, schreiben die PR-Expertinnen Renée Hansen und Stephanie Schmidt.

Im Folgenden findet sich eine Auswahl von Zielgruppen, die für Geothermieprojekte relevant sein können. Nicht immer sind alle Zielgruppen für ein Projekt tatsächlich bedeutsam. Und nicht immer können aus personellen und finanziellen Gründen alle Zielgruppen berücksichtigt werden. Oft müssen Prioritäten gesetzt werden, die auch im Konzept erkennbar sein sollten. Wie genau Zielgruppen beschrieben werden, hängt vor allem von der Aufgabenstellung ab. Da PR-Konzepte möglichst klare Handlungsanleitungen darstellen, sollten die Zielgruppen möglichst pragmatisch definiert werden.

Eine Auswahl der für Geothermieprojekte relevanten Zielgruppen

Absender

Sie repräsentieren den Betreiber bzw. das Kraftwerk nach außen und kommunizieren für oder im Namen des Betreibers

- Geschäftsführer
- Leitende Mitarbeiter des Betreibers
- Wesentliche Vertreter der Gesellschafter
- Externe Berater und Dienstleister des Betreibers

Empfänger

Sie möchte der Betreiber mit seiner Kommunikation erreichen

- Anwohner
- Bevölkerung in der Region/dem Bundesland
- Bevölkerung im Ort
- Potenzielle und bestehende Wärmekunden
- Potenzielle Unterstützer
- Immobilienbesitzer
- Politiker
- Behörden
- Wissenschaftler
- Bürgerinitiativen, Kritiker
- Geothermie-Branche

Mittler

Sie transportieren die Kommunikation des Betreibers

- Medien der Region
- Unterstützer (wichtiger noch als Umweltverbände sind Verbände oder Vereine mit lokaler und regionaler Verwurzelung wie z.B. Bauern- und Winzerverband, Feuerwehr, Sportvereine u.ä.)
- Behörden (vor allem die Bergbau-Behörde)
- Wissenschaftler (ggf. bei Infoveranstaltungen)
- Politiker (vor allem Politiker aus dem jeweiligen Bundesland)
- Fachmedien (bbr - Fachmagazin für Brunnen- und Leitungsbau, Geothermische Energie, Neue Energie, Erneuerbare Energien, Sonne Wind & Wärme etc.)
- Relevante Online-Portale, Blogs (tiefegeothermie.de, energie-experten.org, energieblatt.de, euwid-energie.de, geothermie.de, geothermie-nachrichten.de etc.)
- Branchenverbände

Schritt 8: Positionierung – wie will man wahrgenommen werden?

Die Positionierung ist Dreh- und Angelpunkt des gesamten Konzeptes. Sie fasst in wenigen Sätzen möglichst präzise den angestrebten Status zusammen. An der Schnittstelle zwischen strategischem Grundsatzentscheid und operativen Einzelentscheidungen bildet die Positionierung für alle späteren Maßnahmen und Kommunikationsinhalte die Blaupause. Sie ist die Soll-Größe, auf die alles ausgerichtet wird. Wer sich nicht aktiv positioniert, überlässt das Bild, das in den Köpfen der Menschen unweigerlich entsteht, dem Zufall.

Wie möchte man als Projektentwickler von der Bevölkerung gesehen werden? Wie soll das Kraftwerk wahrgenommen werden? Diese perspektivischen Fragen lassen sich nicht beliebig beantworten, wenn die Positionierung tragfähig und glaubhaft sein soll. Sie ergibt sich deshalb vor allem aus den Stärken – und aus den Chancen. Auf diese Weise gründet die Positionierung auf tatsächlich vorhandenen Eigenschaften. Sie ist damit anschlussfähig an die Wahrnehmung der Menschen. Ob sie sich durchsetzen kann, hat in der Geothermie viel mit Nutzenargumenten zu tun – und damit, ob man glaubhaft machen kann, mit Risiken verantwortungsvoll umzugehen.

Häufig ergibt sich die Positionierung quasi automatisch aus dem Potenzial, das in der Analyse zum Vorschein kam. Die Kunst besteht darin, die Positionierung im PR-Konzept klar und unmissverständlich zu formulieren. Eine Positionierung muss widerspruchsfrei und von allen Zielgruppen her gedacht sein. Wenngleich sich darin das zentrale Bild, die wichtigsten zu vermittelnden Kommunikationsinhalte widerspiegeln, handelt es sich nicht um Botschaften oder Aussagen, die man so nach außen kommunizieren würde. Vielmehr handelt es sich um eine Art internen Beschluss, welche Identität man sich geben will.

So könnte die Positionierung eines Kraftwerkbetreibers in der Praxis aussehen

Der Betreiber ist ein regional verankertes Unternehmen, das den Menschen vor Ort dient und sich ihnen verpflichtet fühlt.

Der Betreiber liefert – neben Strom – umweltfreundliche, sympathische Wärme aus heimischer Quelle und ermöglicht dem Ort so eine zukunftsweisende Stadtentwicklung.

Der Betreiber investiert in die Zukunft und betreibt ein technologisch wegweisendes Pilotprojekt.

Der Betreiber geht verantwortungsvoll mit der Technik um, nimmt die Interessen und Sorgen von Bürgern und Betroffenen ernst und tut alles zur Risikominimierung.

Schritt 9: Strategie – Wie sind die Ziele zu erreichen?

Steht die Positionierung, kann über den übergreifenden Lösungsweg nachgedacht und entschieden werden. Neben der inhaltlichen Verdichtung im Rahmen der Positionierung ist die Strategie das zweite Kernelement eines PR-Konzepts, an dem die Maßnahmenplanung ausgerichtet wird. Die Maßnahmen allein können nicht erklären, wie sie funktionieren sollen. Die Positionierung nicht, wie sie umgesetzt werden kann. Sie sind ebenso wie die Ziele und Zielgruppen dem strategischen Vorgehen untergeordnet.

Eine Strategie formuliert in wenigen Sätzen, wie die Aufgabe gelöst werden soll. Wie kann z.B. das Image eines Kraftwerks verbessert und die Risikowahrnehmung gesenkt werden? Wie sieht das Vehikel aus, mit dem eine Meinungs- und Einstellungsänderung im Ort selbst und in der Region herbeigeführt werden kann?

Schritt 10: Maßnahmen – Mit welchen Mitteln werden die Strategie umgesetzt und die Ziele erreicht?

Ziele, Zielgruppen, Positionierung und Strategie bilden ein unveränderliches Fundament, auf dem eine relativ disponible Maßnahmenplanung aufbaut. Diese Maßnahmen stellen im Kern Handlungsanleitungen dar, die auf die Strategie zugeschnitten sein müssen. Das Kommunikationsprogramm muss also zur Strategie passen, die Ziele damit erreichbar sein. Die Instrumente, aus denen ein solches Programm besteht, sind zahlreich: Public Relations, Veranstaltungsorganisation, Werbung, Sponsoring und interne Kommunikation lauten die Disziplinen, auf die im Kapitel „Bausteine für die Öffentlichkeitsarbeit von Geothermieprojekten“ näher eingegangen wird.

Während in der Strategie der generelle Lösungsweg erarbeitet wurde, zeigt die Maßnahmenplanung, mit welchen Text-, Bild- und Aktionsideen die Strategie konkret umgesetzt werden kann. In verständlichen Kurzbeschreibungen wird dargelegt, was tatsächlich passieren soll. Dabei sind Ablauf und Inhalt einer Maßnahme in den Grundzügen zu beschreiben, so dass die Umsetzung auch für Dritte nachvollziehbar wird. Außerdem muss deutlich werden, inwiefern die Maßnahmen zur Strategie beitragen, worin also der konzeptionelle Nutzen liegt. Zum Umfang schreiben Renée Hansen und Stephanie Schmidt: „Bei aller Anschaulichkeit ist eine Maßnahmenbeschreibung im Gesamtkonzept eher eine Inhaltsangabe als ein Drehbuch.“

Wie gesagt, müssen Maßnahmen mit den strategischen Zielen übereinstimmen. Deshalb wird zu jeder einzelnen Maßnahme dazu geschrieben, worin ihr Ziel liegt. So ist sichergestellt, dass im Planungsprozess der strategische Kompass nicht verloren geht. Darüber hinaus wird immer der Personenkreis benannt, für den eine Maßnahme gilt, denn nicht immer wird die Gesamtheit aller Zielgruppen angesprochen. Im nachfolgenden Praxisbeispiel wird dieses Schema nur angedeutet, um die Darstellung kompakt zu halten.

Zu den einzelnen Maßnahmen lässt sich außerdem angeben, bis wann sie erledigt sein müssen, wer dafür verantwortlich ist und mit welchem Aufwand an Manpower und finanziellen Mitteln zu rechnen ist. Im Anschluss daran können die Maßnahmen auf einem Zeitstrahl abgetragen werden, der die Interdependenzen sichtbar macht. Zudem können die personellen und finanziellen Mittel in einer Gesamtaufstellung aufaddiert werden. Verstehen sich die Maßnahmen lediglich als Vorschläge, lohnt eine Priorisierung, beispielsweise nach

ihrer absoluten Bedeutung für die Ziele oder auch nach Kosten-Nutzen-Aspekten.

In der Regel werden Maßnahmen zeitlich strukturiert, da eine Kampagne meist einer Dramaturgie folgt. Statt nur eine Aneinanderreihung zu bieten, sind in einem guten Plan die Maßnahmen aufeinander bezogen und verstärken sich gegenseitig.

Zu einer guten Maßnahmenplanung gehört schließlich die Erfolgskontrolle, die keinen Selbstzweck darstellt und daher immer maßvoll und dennoch zielführend eingesetzt werden sollte. Schon während der Durchführung sollte evaluiert werden, ob die Maßnahmen greifen und die Ziele erreicht werden können. So kann bei Fehlentwicklungen nachgesteuert und Maßnahmen angepasst werden. Und auch am Ende einer Kampagne lassen sich aus einer Ergebniskontrolle wertvolle Rückschlüsse für die Zukunft ziehen. Methodisch lassen sich grundsätzlich zwei Möglichkeiten unterscheiden: Beobachtung und Befragung. Beide Methoden lassen sich zudem quantitativ und qualitativ durchführen. Dazu einige Beispiele:

- An einem Informationsstand in der Innenstadt, an dem über ein geplantes Geothermie-Vorhaben informiert wird, ergibt sich aus den Gesprächen mit den Bürgern ein deutliches Meinungsbild.
- Eine repräsentative Umfrage im Vorfeld einer Bürgerbefragung für oder gegen ein Kraftwerk liefert nicht nur Anhaltspunkte, wie es um die Zustimmung steht, sondern auch darüber, wie viel in eine Kampagne investiert werden sollte.
- Ein Standardwerkzeug stellen Medienresonanzanalysen dar, die von zahlreichen Dienstleistern angeboten werden. Dabei wird die Medienberichterstattung oder anders ausgedrückt, die veröffentlichte Meinung, systematisch beobachtet und ausgewertet. Auf diese Weise kann beispielsweise kontrolliert werden, welche ausgesendeten Botschaften oder Informationen ankommen und welche nicht.

Wie die einzelnen Schritte einer PR-Konzeption und ihrer Umsetzung zusammenhängen und voneinander abhängen, ist in der Grafik auf der folgenden Seite nochmals zusammenfassend dargestellt.

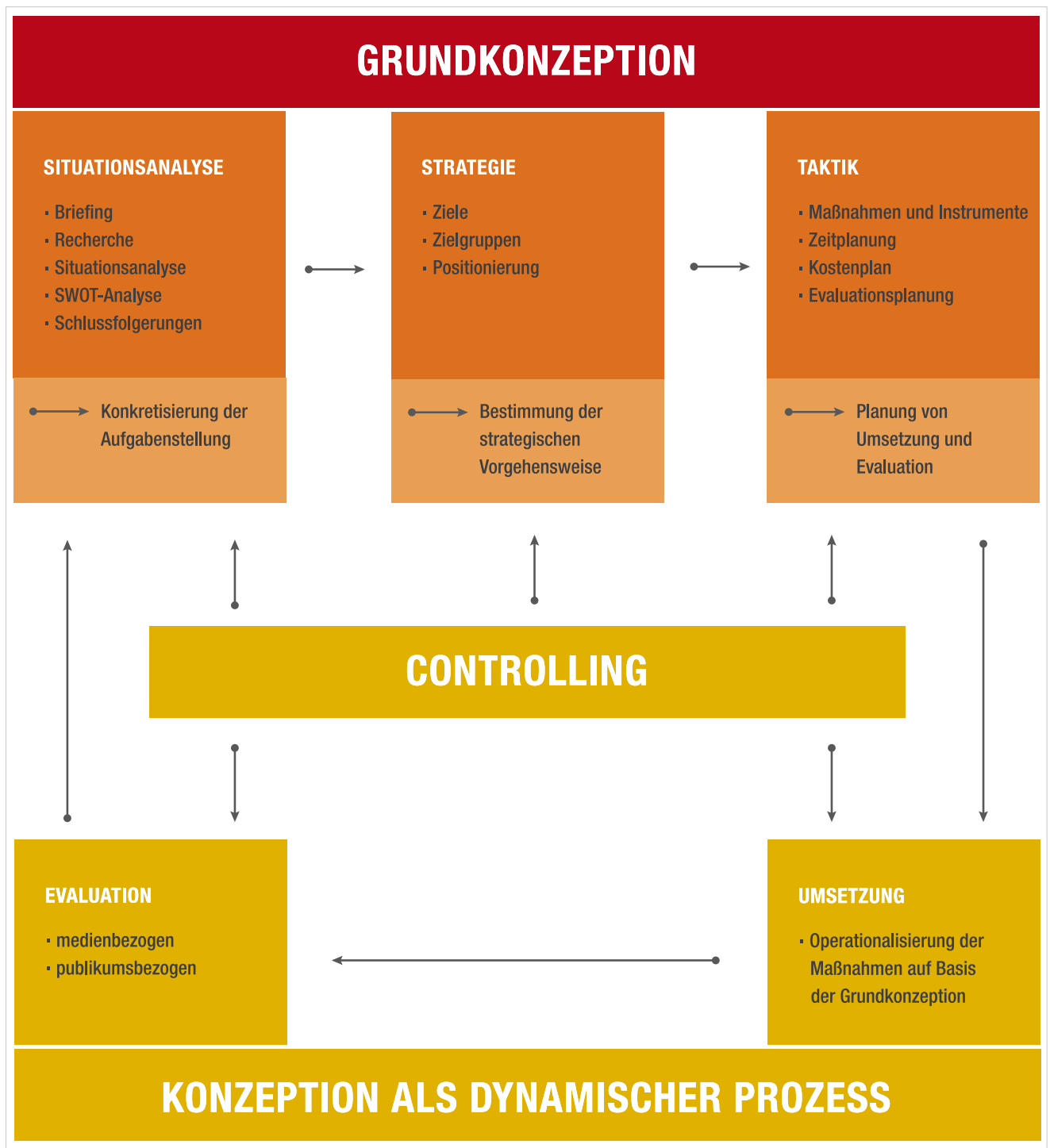


Abbildung 5: Bausteine, Umsetzung und Anpassungsprozesse eines PR-Konzepts. © Enerchange, 2014



Zielgruppen – wissen, mit wem man spricht

Von Zielgruppen spricht man, wenn es in der Kommunikation um konkrete Adressaten geht. Sie werden von Fall zu Fall aus der Gesamtmenge der so genannten Bezugsgruppen ausgewählt, mit denen ein Projektbetreiber – gewollt oder nicht – in Verbindung steht. Zielgruppen sind ein wichtiger Bestandteil jeder Kommunikationsstrategie. Für jedes Ziel und jede Maßnahme muss festgelegt werden, welche Personengruppen relevant sind. Für einige für die Akzeptanz von Geothermieprojekten relevante Zielgruppen werden im Folgenden einige allgemeingültige Überlegungen angestellt.

■ Bevölkerung

Wenn es um die Akzeptanz von Geothermieprojekten geht, ist die Bevölkerung die mit Abstand wichtigste Zielgruppe. Nicht selten hängt von ihr ab, ob ein Projekt umgesetzt werden kann oder nicht. Vielerorts spielen Risikofragen eine gewichtige Rolle. In der Diskussion um die Vertretbarkeit eines Vorhabens treten Bürger als Laien auf, während Projektentwickler mit wissenschaftlicher Expertise ausgestattet sind. Wie Experten Risiken wahrnehmen, wurde bereits im ersten Kapitel erörtert, als es darum ging, das eigene Selbstverständnis als Experte und Projektentwickler zu hinterfragen. Ebenso wichtig ist es, die Bevölkerung dort abzuholen, wo sie steht. Stattdessen werden Gegner nicht selten als Egoisten und Nimbys (Not in my back yard) verunglimpft.

Laien verfügen – definitionsgemäß – über kein spezifisches Fachwissen. Risiken werden daher auf Basis eigener Anschauung, vom Hörensagen oder auf der Grundlage von Medienberichten bewertet. Meist ist das Wissen unvollständig, weshalb es wichtig ist, die Men-

schen aufzuklären, ohne sie gleich von der Beherrschbarkeit überzeugen zu wollen. Die Vorstellungen, welche Schäden möglich sind, resultieren oft aus der Alltagswelt. Dass Radon schädlich ist und Erdbeben zwangsläufig Risse an Häusern verursachen, erscheint nur logisch. So argumentieren Laien aus der Perspektive persönlicher Betroffenheit. Deshalb wird nach dem Worst-Case-Szenario und nicht nach Eintrittswahrscheinlichkeiten gefragt.

Dass meist auf Basis des Worst-Case-Szenarios argumentiert wird, markiert einen völlig anderen Ausgangspunkt, eine ganz andere Logik, die aus der Perspektive der Betroffenen ihre Berechtigung hat und ernst genommen werden muss. Die Betroffenen haben schlicht Angst. Zahlen zur Eintrittswahrscheinlichkeit oder zum wahrscheinlichen Schadensausmaß helfen da wenig. Hinzu kommt, dass sich die Betroffenen oft einem Risiko ohnmächtig ausgesetzt fühlen. Deshalb ist die Beteiligung, der Dialog, so wichtig. Aus der Psychologie weiß man, dass Menschen sehr wohl bereit sind, Risiken einzugehen, wenn das ihrer freien Entscheidung entspricht.

Aus dem Gefühl der Ohnmacht resultiert die Haltung, sich als Opfer zu fühlen und in anderen die Täter zu sehen. Aus dieser Perspektive werden Risiken nach moralischen Maßstäben beurteilt. So wird schnell der Vorwurf laut, dass Projektbetreiber gegen Schutz oder Fairness verstoßen. Deshalb sollten Projektbetreiber vor allem ihre moralische Integrität verdeutlichen. Projektbetreiber mit lokalem Bezug tun sich hier deutlich leichter, als Projektbetreiber mit Investoren aus dem „Big Business“.

Wie bereits im Kapitel zu den Erfolgsfaktoren deutlich gemacht wurde, spielen Nutzenargumente eine entscheidende Rolle. Einen besonders unmittelbaren Nutzen stellt die geothermische Wärme dar, die darüber hinaus den Vorteil hat, dass der Bürger zum Kunden wird, der ohne Kommunikationsaktivitäten nicht zu gewinnen ist. Generell ist innerhalb der Bevölkerung zu differenzieren. So sind die unmittelbaren Anrainer eines Kraftwerks oder die Anwohner einer Seismik-Kampagne ganz anders betroffen als der Rest der Bevölkerung. Immobilienbesitzer sehen seismische Ereignisse naturgemäß kritischer als Menschen, die zur Miete wohnen. Und Lokalpolitiker sind – anders als etwa Landtagsabgeordnete oder Umweltminister – nicht nur Entscheidungsträger, sondern unter Umständen auch Betroffene.

Darüber hinaus werden Geothermie-Vorhaben nicht nur an ihrem Standort kritisch beäugt. Bisweilen blickt die Bevölkerung einer ganzen Region auf sie. Besonders kritisch sind erfahrungsgemäß die unmittelbaren Nachbargemeinden. So stoßen die Bürgerinitiativen in den kleinen Orten der Südpfalz auf weit mehr Resonanz als die Landauer Bürgerinitiative in der eigenen Stadt und auch beim Konflikt in Brühl spielt der Nachbarort Ketsch eine wichtige Rolle. Das dürfte daran liegen, dass die Nachbarorte zwar die befürchteten Nachteile, aber keinen direkten Nutzen haben, also beispielsweise keine Gewerbesteuern erhalten und keine Arbeitsplätze entstehen. Deshalb muss für den Standort wie für das Umland recherchiert werden, welche Initiativen, Personen und Interessensvertreter das Vorhaben kritisch sehen könnten, um frühzeitig den Dialog mit ihnen zu suchen.

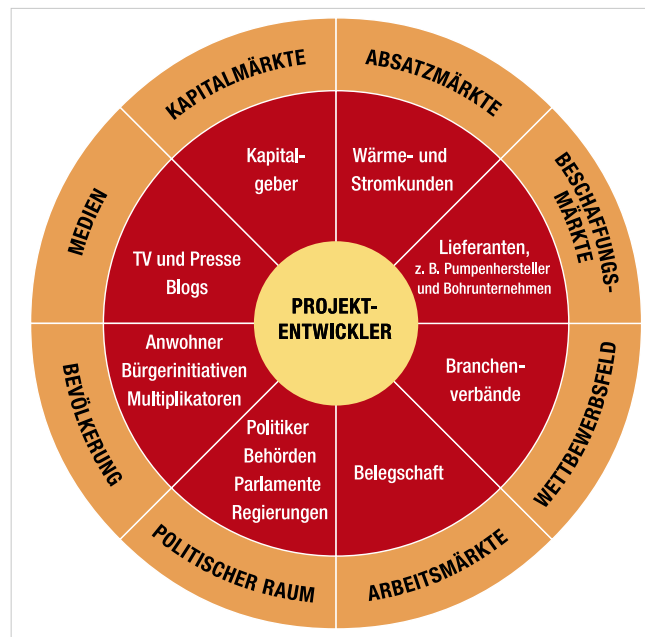


Abbildung 6: Die für Projektentwickler und Betreiber von Geothermie-Anlagen relevanten Zielgruppen auf einen Blick. © Enerchange, 2014

■ (Lokal-)Politik

Während die Bevölkerung in der Öffentlichkeitsarbeit von Geothermieprojektbetreibern meist viel zu wenig berücksichtigt wird, wird die Bedeutung der Politik oft überschätzt. Die Rede ist dabei vor allem von Lokalpolitikern, die für die Akzeptanz vor Ort die größte Relevanz haben und mit denen jeder Projektbetreiber in der Regel alleine in Verbindung tritt. Die Politik auf Landes- und Bundesebene ist hingegen mehr die Aufgabe der gesamten Branche, die am kraftvollsten auftritt, wenn sie mit einer Stimme spricht.

Doch inwiefern wird die Lokalpolitik überschätzt? Richtig ist, dass Lokalpolitiker, allen voran der Bürgermeister, die ersten Bürger einer Standortgemeinde sind, die das Projekt für richtig und vertretbar halten sollten. Trügerisch ist hingegen der Glaube, dass es ausreicht, die Politik auf seiner Seite zu haben. Und geradezu schädlich kann es werden, wenn die Politik ein Projekt gegen den Willen größerer Teile der Bürgerschaft durchzusetzen versucht.

Dass Politiker nur dem Volk aufs Maul schauen und sich vorrangig für ihre Wiederwahl interessieren, ist sicherlich ein populistisches Zerrbild. Gleichwohl orientieren sich Politiker natürlich an der öffentlichen Meinung, was



Lokalpolitiker sind in der Öffentlichkeitsarbeit eine wichtige Zielgruppe, werden aber in ihrer Bedeutung häufig zulasten der Kommunikation mit der Bevölkerung überschätzt. Foto: Marcus Brian, Enerchange

letztlich ja auch wünschenswert ist, wenn das Volk der Souverän sein soll. Deshalb ist die Unterstützung allein durch die Politik wie ein Haus ohne Fundament.

Wie sich das auswirken kann, veranschaulicht Landau, wo die politische Beziehungspflege bis zu den seismischen Ereignissen im Jahr 2009 einen Schwerpunkt der PR-Aktivitäten bildete. Bis dahin sonnten sich Politiker gerne im Licht des Leuchtturmprojekts. Danach gingen sie auf größtmögliche Distanz. Kurz vor der Bundestagswahl im Jahr 2009 wollte der Oberbürgermeister das Kraftwerk abschalten. 2011 trat Landaus erster Bürgermeister erneut eine Diskussion um die Stilllegung los. Hintergrund war, dass die grüne Wirtschafts- und Umweltministerin, anders noch als ihre Vorgängerin von der SPD, keine Möglichkeit sah, das defizitäre Kraftwerk dauerhaft zu unterstützen. Erst mit der vom Bund zugesagten Förderung der dritten Bohrung beruhigte sich die Diskussion – bis der politisch dominierte Aufsichtsrat einer der beiden Eigner seine Zusage überraschend zurückzog, sich an den Kosten zu beteiligen.

Ein Beispiel dafür, was passieren kann, wenn die Bevölkerung den Eindruck hat, dass der Bürgermeister (als gewählter Volksvertreter) mehr die Interessen eines privaten Projektentwicklers statt der Gemeinde vertritt, bietet hingegen Brühl. Die große Nähe zwischen Projektentwickler und Bürgermeister war aus dem an sich richtigen Kalkül entstanden, dass es für das Projekt förderlich ist, wenn sich der Bürgermeister dafür stark macht. Allem Anschein nach hat sich der Bürgermeister jedoch weit über das zuträgliche Maß hinaus mit dem Projekt verbunden. Auf diese Weise ist er zu einem Repräsentanten des Projekts geworden, auf den der Projektentwickler am Ende kaum mehr Einfluss hatte. Die Debatte um das Geothermie-Kraftwerk wird seither von dem Vorwurf überlagert, dass die Entscheidung für das Kraftwerk politisch nicht ausreichend legitimiert sei. In dieser verfahrenen Situation schafft es der Projektentwickler kaum mehr, sich Gehör zu verschaffen; die Diskussion findet weitgehend losgelöst von Nutzenargumenten und Risikoabwägungen statt.

Für die Legitimation eines Projektes bedarf es immer auch der Zustimmung durch die Bevölkerung. Ohne diese Zustimmung erweist sich die Politik bisweilen als unzuverlässiger Partner. Zur Zielgruppe gehören Lokalpolitiker vor allem deshalb, weil sie als erste von einem Projekt überzeugt sein müssen. Für die soziale Akzeptanz reichen sie jedoch nicht aus. Multiplikatoren und Unterstützer eines Projekts können Politiker nur in begrenztem Maße sein, das von Kommune zu Kommune variiert und sich daher kaum allgemeingültig definieren lässt. Als Repräsentant oder Gallionsfigur eines privaten

Projekts sind Politiker in der Regel gänzlich ungeeignet. Und was für die Bevölkerung gilt, gilt auch für die Politik: Oft ist das kritische Potenzial in den Nachbargemeinden größer als in der Standortgemeinde.

Über die Zusammensetzung eines typischen Gemeinderates gibt es offenbar nur für Baden-Württemberg eine repräsentative Studie¹ der Hochschule für Öffentliche Verwaltung in Kehl. Der Studie zufolge, die aus der Befragung von rund 3.600 Gemeinderäten entstand, sind typische Gemeinderatsmitglieder in Baden-Württemberg männlich, verheiratet, nicht mehr ganz jung. Sie verdienen ordentlich und sind ortsverbunden, auch weil sie ein Eigenheim oder weiteren Grundbesitz haben. Beim ersten Mal wurden sie gewählt, weil sie beruflich oder als Vereinsmitglied im Ort bekannt sind. Sie haben einen mittleren oder höheren Bildungsabschluss und sind, was ihren Beruf anbetrifft, nicht repräsentativ. Der Anteil an Selbständigen ist hoch. 2004 sind 39 Prozent der Gemeinderäte über eine Liste der Freien Wähler, 35 Prozent über eine CDU-Liste und 16 Prozent über eine Liste der SPD in den Gemeinderat gekommen.

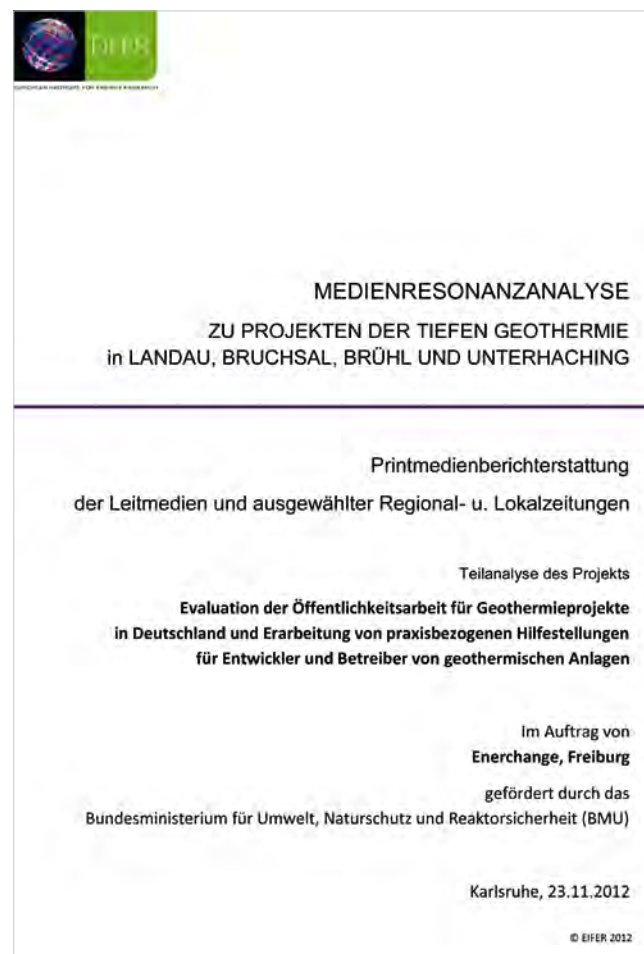
Für die Öffentlichkeitsarbeit wichtig ist vor allem, dass viele Räte mit den örtlichen Vereinen verbunden sind. Interessant ist auch, dass in der Studie fast zwei Drittel der befragten Gemeinderäte den Informationsvorsprung der Verwaltung und 72 Prozent deren unzulängliche Informationspolitik kritisiert haben – man kann sich also nicht darauf verlassen, dass die kommunalen Parlamentarier von der Verwaltung gut mit den wesentlichen Informationen versorgt werden. Interessanterweise glauben die meisten, nämlich 90 Prozent, dass sie nur einen „gewissen“ oder einen „geringen“ bis „gar keinen“ Einfluss haben. Dieses Sich-Ausgeliefert-Fühlen ist ein weiteres Argument für eine Beteiligung der Bürgerschaft über die formaljuristische Verfahren hinaus.

■ Medien

Direkter persönlicher Kontakt findet in der Öffentlichkeitsarbeit eher selten statt. Die Kommunikation zwischen Absender (z.B. Projektbetreiber) und Empfänger (z.B. Anwohner) erfolgt in der Regel über einen Mittler. In dieser Funktion können Medien gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Andere kommunikative Mittler sind beispielsweise Moderatoren in einer Bürger-Informationsveranstaltung oder Multiplikatoren, die aufgrund ihrer Stellung oder Kompetenz einen großen Einfluss auf die öffentliche Meinung haben. Solche Opinion Leader werden im nachfolgenden Abschnitt thematisiert.

Wer die Aufmerksamkeit der Medien erhalten und in deren Berichterstattung auftauchen möchte, sollte darauf achten, dass seine Presseinformationen nicht nur nachrichtlich-professionell geschrieben sind, sondern auch einen nachrichtlichen Wert haben. Dieser Nachrichtenwert wird vor allem daran gemessen, ob eine Information glaubwürdig ist, Neues mitteilt und für die Öffentlichkeit relevant ist, also viele Menschen angeht und in räumlicher oder sozialer Nähe zum Publikum angesiedelt ist. Weitere für die Geothermie relevante Kriterien sind: Tragweite, Prominenz, Kuriosität und Fortschritt.

Dass räumliche Nähe ein entscheidendes Kriterium ist, zeigt die Medienresonanzanalyse, die im Rahmen desselben Forschungsprojekts wie dieser Leitfaden entstanden ist. So wurde über die Projekte in Bruchsal, Brühl und Unterhaching in den Jahren 2010 und 2011 fast ausschließlich im jeweiligen Bundesland berichtet. Nur Landau, das in die Negativschlagzeilen geraten war, fand ein überregionales Echo, das wiederum auf die drei angrenzenden



Das Ergebnis der im Rahmen des Forschungsprojekts erstellten Medienresonanzanalyse kann unter pr-geothermie.de heruntergeladen werden.

¹ Paul Witt, Christina Krause, A. Ritter: Wer sind die Gemeinderäte in Baden-Württemberg? Im Schatten der hohen Politik – Studie zur Situation der Gemeinderäte in Baden-Württemberg, Kehl 2009. http://www.hskehl.de/DE/Hochschule/Forschung/Forschungsergebnisse/Forschungsarbeiten/Studie_Gemeinderatsbefragung.pdf

Regionen begrenzt blieb. In Landau kam ein weiteres Nachrichtenkriterium zum Tragen, nämlich Konflikthaftigkeit oder Dramatik. Dieses Selektionskriterium hat zur Folge, dass Projekte im Krisenfall eine nationale Bedeutung erlangen und das Image einer ganzen Branche prägen können. Rund zwei Drittel der gesamten in der Studie ausgewerteten Berichterstattung über die Geothermie handelten in den beiden Jahren von Landau.

Lehrreich ist die Medienresonanzanalyse aber noch aus einem weiteren Grund: Wie die inhaltliche Auswertung von rund 380 Artikeln zeigt, wird die Presse ihrer Pflicht zur neutralen Berichterstattung durchaus gerecht. Anders als bisweilen behauptet, kann keine Tendenz ausgemacht werden, die Geothermie schlecht zu schreiben. Ganz im Gegenteil: Was sich vor Ort abspielt, findet in der Zeitung sein Abbild. Dementsprechend erhalten diejenigen in der Zeitung ein Forum, die sich zu Wort melden. Dass in der Vergangenheit oft mehr von Bürgerinitiativen zu lesen war als von Projektbetreibern, hatte mehr damit zu tun, dass die Bürgerinitiativen eine oft bessere und aktivere Öffentlichkeitsarbeit betrieben haben als die in der Kritik stehenden Unternehmen.

Aus dem Vorangegangenen ergibt sich quasi automatisch, dass für die Geothermie vor allem lokale und regionale Medien relevant sind. Erster Ansprechpartner sind meist die Lokalredaktionen regionaler Tageszeitungen, von denen es vor Ort in der Regel nur eine gibt. Erst danach kommen die Redaktionen, die sich mit regionalen oder Wirtschafts- und Technikthemen befassen. Eine lokal begrenzte Verbreitung haben in der Regel auch Anzeigenblätter und die von kommunalen Verwaltungen herausgegebenen Amtsblätter.



Medien können in ihrer Bedeutung als Mittler zwischen Absender (z.B. Projektbetreiber) und Empfänger (z.B. Anwohner) gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Foto: Marcus Brian, Enerchange

Einen Sonderfall stellen Blogger dar. Wenngleich es auch Journalisten gibt, die bloggen, handelt es sich dabei oft um Privatpersonen oder Bürger, die auf einer eigenen Website oder einem Blog-Portal Beiträge veröffentlichen, die vielfach einen persönlichen Blickwinkel einnehmen. In manchen Städten gibt es Blogger, die sich mit Lokalpolitik beschäftigen und durchaus Einfluss haben. Es lohnt sich daher, im Internet intensiv nach Bloggern zu recherchieren. Generell gewinnen Online-Publikationen immer mehr an Bedeutung, darunter auch zahlreiche Newsportale.

Einen größeren, meist regionalen Fokus haben private Fernseh- und Hörfunksender, während die öffentlich-rechtlichen meist das ganze Bundesland im Blick haben. Auch die überregionalen Wochen- und Tageszeitungen mit Ausnahme ihrer Lokalredaktionen sind für die Akzeptanz vor Ort weniger relevant, da sie sich meist aus einer übergeordneten Perspektive mit der Geothermie beschäftigen. Von nachrangiger Bedeutung sind schließlich auch Fachzeitschriften, über die man kaum die Bevölkerung erreicht. Etwas besser ist das bei einigen Erneuerbare-Energien-Zeitschriften, die zwischen Special-Interest- und Fachzeitschriften angesiedelt sind.

Vom Verbreitungs- oder Sendegebiet hängt ab, für welche Themen sich die jeweiligen Redaktionen interessieren. So stößt beispielsweise die Bekanntgabe der Messroute einer 3D-Seismik nur bei lokalen Redaktionen auf Interesse, während die erstmalige Bekanntgabe eines Projekts samt Beteiligungsverfahren auch an überregionale Redaktionen verschickt werden sollte. Andere Auswahlkriterien haben mehr mit den Eigentümlichkeiten eines Mediums oder der Darstellungsform zu tun. So sind für das Fernsehen vor allem Termine von Interesse, bei denen auch Aufnahmen gemacht werden können. Für Reportagen mit ihren subjektiven Eindrücken ist die persönliche Anschauung von Bedeutung, weshalb es sich lohnen kann, Blogger und Journalisten persönlich zur Besichtigung einzuladen.

■ Besondere Stakeholder

Ist die Bevölkerung allgemein die wichtigste Zielgruppe, wenn es um die Akzeptanz von Projekten der tiefen Geothermie geht, dann gilt das für bestimmte Vertreter aus der Bürgerschaft ganz besonders. Mögliche oder tatsächliche Gegner und Befürworter kennzeichnen die beiden entgegengesetzten Pole von Interessensgruppen, denen besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden sollte. Wie das konkret aussehen kann, ist von Projekt zu Projekt unterschiedlich und ergibt sich aus der Situationsanalyse des jeweiligen Projekts. In den meisten Fällen empfiehlt es sich, potentielle Gegner und Befürworter mit einem persönlichen Anschreiben zu Veranstaltungen

einzuladen, ohne den Eindruck zu erwecken, sie vor den eigenen Karren spannen zu wollen. Zu den potenziellen Befürwortern können in der Regel Umweltverbände wie der Nabu und der BUND, Agenda 21-Gruppen und Initiativen rund um die erneuerbaren Energien gezählt werden. Zu den potenziellen Gegnern können außer den unmittelbaren Anwohnern Bürgerinitiativen gerechnet werden, die bei ähnlichen oder auch weiter entfernten Themen Stellung beziehen.

Befürworter sind vor allem deshalb eine Zielgruppe, weil sie als Opinion Leader wirksam werden können. Meinungsführer gibt es in allen sozialen Netzwerken. Sie haben einen relativ großen Einfluss auf die Entscheidungen ihrer Mitmenschen. Sie werden nach ihrer Meinung gefragt, geben Ratschläge und informieren. Zudem gelten Meinungsführer als Experten auf ihrem Gebiet. Potenzielle Gegner wiederum sind eine Zielgruppe, weil die Chance auf Akzeptanz steigt, wenn sie Einfluss auf das Projektdesign haben und sich ernst genommen fühlen. Zwei Beispiele aus der PR-Analyse im Rahmen des Forschungsprojekts können exemplarisch verdeutlichen, weshalb auf bestimmte Stakeholder ein besonderes Augenmerk zu legen ist:

1. In Brühl wurden Umweltschutzorganisationen wie z.B. der BUND, die dem heftig umstrittenen Geothermieprojekt gegenüber positiv eingestellt sind, trotz

ihrer Bereitschaft, sich in einem gewissen Maß für das Projekt einzusetzen, nicht eingebunden. Das gilt insbesondere für einen Runden Tisch, der anstelle von einer neutralen Instanz vom Bürgermeister selbst moderiert wurde und in einem Desaster für die Befürworter endete. Der BUND war nicht dazu eingeladen worden, sich an der Diskussion zu beteiligen.

2. Auch in Landau hatte keine Beteiligung von Stakeholdern außerhalb der Politik stattgefunden. So hatte sich der Vertreter des BUND vor Ort, der von der Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen im Rahmen des vorliegenden Forschungsprojekts befragt wurde, noch kaum mit der tiefen Geothermie befasst und kannte auch die befürwortende Position des Bundesverbandes nicht. Er selbst war gegenüber der Geothermie eher negativ eingestellt – was er in Kenntnis der Positionierung des Bundesverbandes vielleicht noch einmal überdacht hätte.

Über den Umweltschutz, die erneuerbaren Energien und Bürgerinitiativen hinaus können je nach Situation vor Ort ganz unterschiedliche Organisationen als potenzielle Unterstützer oder auch als Gegner in Frage kommen. Eine Anregung bieten immer die so genannten Träger öffentlicher Belange, die die jeweilige Kommune vor Ort sicherlich mitteilt. Dazu gehören unter anderem lokale



Vertreter von Umweltschutzgruppen sind wichtige Stakeholder in der Bevölkerung, die man frühzeitig einbinden sollte. Foto: P. Scholl, NABU

Energieversorger, Abwasserzweckverbände, Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Bauern- oder Winzerverbände, Tourismusverbände sowie Kirchenvertreter. Interessant ist immer auch die Feuerwehr oder das Technische Hilfswerk, weil die beiden für das Thema Sicherheit stehen. Im Hinblick auf das Thema Seismizität ist sicherlich auch an die Wohnungswirtschaft und an den Haus- und Grundbesitzerverein zu denken.

In einem weiteren Sinne, beispielsweise als Kooperationspartner für Veranstaltungen oder als Sponsoring-Empfänger, sind Vereine mit lokaler oder regionaler Verwurzelung von Interesse. Das können Sportvereine, Musikvereine oder Vereine zur Pflege regionalen Brauchtums sein. Große Vereine mit einer gewissen Bedeutung sind für ein Sponsoring besser geeignet.

■ Behörden

Dass Genehmigungsbehörden, allen voran die Bergämter, eine außerordentlich wichtige Rolle für Geothermie-Vorhaben spielen, liegt auf der Hand. Fast sieht es so aus, als ob zwischen der Akzeptanz eines Projekts und der Länge des Genehmigungsverfahrens ein gewisser Zusammenhang besteht. Zumindest haben sich bei einigen besonders umstrittenen Projekten die Verfahren über Jahre hingezogen. Dabei erscheint es naheliegend, dass in der Bevölkerung kein Vertrauen entsteht, wenn selbst die Behörden zögern. Wie dem auch sei: So wichtig die Behörden als Genehmigungsinstanzen sind, so wenig kommen sie als Multiplikatoren oder Fürsprecher in der Regel in Frage.

Eine Reihe von Aussagen der Behörden zum Oberrheingraben hat in den vergangenen Jahren für Unmut in der Branche gesorgt. Da war die Rede davon, dass es vor der Hacke duster sei, dass man (im Zusammenhang mit Landau) selbst gerne wüsste, was im Untergrund passiert sei, und dass man nicht wisse, was die Unternehmen im Untergrund anstellen würden. Ein völlig inakzeptables Maß, die Bevölkerung zu verunsichern, schien erreicht, als es hieß, dass Geothermie-Anlagen theoretisch Erdbeben unbekannter Größenordnung auslösen könnten.

Dass Teile der Branche über solche Aussagen verärgert waren und von den Behörden mehr Zurückhaltung wünschen, ist mehr als verständlich. Zielführender ist es jedoch, sich zu vergegenwärtigen, welche Rolle die Behörden allein schon aus strukturellen Gründen spielen – ganz unabhängig davon, ob Amtsträger Befürworter oder Gegner sind, die es natürlich ebenfalls gibt.

Als staatliche Organe sind die Behörden dem Allgemeinwohl und damit der Bevölkerung verpflichtet. Spätestens seit Landau und Staufeuern waren die Bergämter gleichermaßen verunsichert wie unter Druck, die richtigen Entscheidungen zu treffen. In dieser Situation schienen die Behörden – wohl mehr noch als auf die Bevölkerung – auf die Politik zu schießen. Und die war zumindest in den ersten Jahren nach den seismischen Ereignissen in Landau der Geothermie wenig zugeneigt, was wiederum viel mit der Rückkopplung zwischen Politik und Bevölkerung zu tun hatte, wie bereits eingangs dieses Kapitels dargestellt wurde.

Allem Anschein nach ging die Verunsicherung in den Amtsstuben so weit, dass man geneigt war, Entscheidungen und Aussagen nur noch auf der Basis absoluter Gewissheit treffen zu wollen, wie sie es für Niederenthalpie-Lagerstätten vermutlich nicht gibt. Ein probabilistisches, eher pragmatisches Wissenschaftsverständnis, das von Analogien, Eintrittswahrscheinlichkeiten und naheliegenden Hypothesen ausgeht, war damit nahezu obsolet geworden.

Aus diesen Gründen heraus sind Bergämter als Genehmigungsbehörden zwar eine wichtige Zielgruppe, in ihnen einen Vermittler zu sehen, wird ihrer Funktion jedoch nicht gerecht. Wer für seine Veranstaltung nach geeigneten Referenten sucht, sollte daher lieber Praktiker ansprechen. So können Betreiber bestehender Projekte in der Regel frei von funktionalen Zwängen und politischen Abhängigkeiten Rede und Antwort stehen. Dazu sind sie authentischer und bringen mehr Enthusiasmus mit. Wichtig ist allerdings, dass sie die Sorgen und Ängste der Bevölkerung ernst nehmen und nicht ihrer eigenen Faszination für die Technik erliegen. So interessieren



Von Vertretern von Behörden wird sich oftmals die Rolle des Vermittlers oder des Fürsprechers erhofft – zu Unrecht, denn dieser Funktion können sie qua Amtes nie gerecht werden. Foto: Wikipedia

Störungszonen im Untergrund die Bürger weit weniger als mögliche Risse im Putz.

■ Wissenschaft

Was für die Behörden gilt, gilt zum Teil auch für die Wissenschaft. Auch unter den Gelehrten war seit Basel und Landau die Tendenz zu beobachten, statt probabilistischer Aussagen lieber solche von absoluter Gewissheit zu machen, wodurch die Geothermie naturgemäß in einem schlechteren Licht erschien. Für die Öffentlichkeitsarbeit ist dabei unerheblich, ob dies an der allgemeinen Verunsicherung lag oder daran, dass weite Teile der Bevölkerung die Geothermie skeptisch sehen, oder ob die Wissenschaft tatsächlich keine letztgültigen Antworten auf offene Fragen der Geothermie hat.

Entscheidend ist, dass sich Projektentwickler genau überlegen sollten, welche Wissenschaftler sie zu ihren Veranstaltungen einladen. Dabei geht es nicht darum, wie Geothermie-Gegner vielleicht mutmaßen würden, unliebsame Wissenschaftler nicht zu Wort kommen zu lassen. Ganz im Gegenteil können auch Wissenschaftler eingeladen werden, die – sofern es sie gibt – eine skeptische oder gegnerische Position einnehmen, solange nur die Positionierung für alle klar ersichtlich und nicht allein eine Frage des Wissenschaftsverständnisses ist. Risiko und Nutzen einer Technologie lassen sich hingegen nur dann abwägen, wenn probabilistische Aussagen überhaupt Raum haben. Schließlich besteht ein Risiko definitionsgemäß immer dann, wenn letztgültige Aussagen nicht möglich sind.

■ Investoren

Es mag überraschen, dass in einem Leitfaden zur sozialen Akzeptanz von Geothermieprojekten Investoren als Zielgruppe genannt werden. Von Bedeutung sind Investoren jedoch in zweierlei Hinsicht: Einerseits müssen sie oft erst davon überzeugt werden, dass es sich lohnt, in Öffentlichkeitsarbeit und Bürgerbeteiligung zu investieren. Andererseits interessiert sich die Bevölkerung nicht nur für den Projektentwickler sondern auch für die Geldgeber dahinter. Und will die Öffentlichkeit erst einmal wissen, wer mit den heimischen Bodenschätzen Geld verdienen möchte, ist es der Regel kontraproduktiv, den Investor zu verschweigen.

Die Vorbehalte, die Bürgerschaft miteinzubeziehen, sind unter Investoren vielleicht noch größer als bei Projektentwicklern. Dabei ist unbestritten: Ein solcher Prozess birgt ein erhebliches Maß an Unsicherheit, da der Ausgang eines ernst gemeinten Beteiligungsverfahrens nicht vorhergesagt werden kann. Darüber hinaus kostet eine transparente und dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit Geld und persönlichen Einsatz, beispielsweise wenn öffentliche Auftritte erforderlich sind. Nicht weniger lassen sich allerdings die Vorteile eines gewissermaßen auch sozial gut erschlossenen Standorts bestreiten. Gesellschaftliche Akzeptanz bietet Investitionssicherheit und schützt vor möglichen Kostenexplosionen durch Rechtsstreitigkeiten und zeitliche Verzögerungen. Nicht ganz unerheblich ist auch, dass die Freude an der Arbeit erhalten bleibt.

Im Idealfall sollte der Investor nicht nur von Bürgerbeteiligung und Öffentlichkeitsarbeit überzeugt sein, sondern auch die Strategie und Positionierung, also wie man ein Projekt lanciert und in der Öffentlichkeit gesehen werden möchte, mittragen und – besser noch – aktiv unterstützen. Dazu gehört beispielsweise, dass sich auch der Investor dem Kommunalparlament und der Bürgerschaft vorstellt, dass er eine finanzielle Beteiligung der Kommune und ihrer Bürger in einer späteren, weniger risikoreichen Projektphase ermöglicht oder dass die Projekthomepage auf den Web-Auftritt des Investors verweist.

Eine besondere Herausforderung für die Öffentlichkeitsarbeit und auch eine große Hypothek für das ganze Projekt stellen Investoren dar, die sich für das Feindbild eines Unternehmens eignen, das Risiken importiert, Gewinne jedoch exportiert. Das können Private-Equity-Gesellschaften oder Firmen mit Sitz im Ausland oder in einer bekannten Steueroase sein. Ihnen gegenüber gilt der Generalverdacht, dass sie für eine möglichst hohe Rendite die Menschen vor Ort opfern. Dem begegnet man wohl am besten dadurch, dass man den Menschen das Gegenteil beweist.



Bausteine für die Öffentlichkeitsarbeit von Geothermieprojekten

Ganz am Ende eines PR-Konzepts, wenn Strategie, Ziele und Zielgruppen definiert sind, stehen konkrete Kommunikationsmaßnahmen. Sie sind per se projektspezifisch und müssen entsprechend der Situation vor Ort ausgerichtet werden. Dennoch lassen sich eine Reihe von Maßnahmen identifizieren, die in der Regel Bestandteil der Projekt-PR sein sollten. Diese werden im Folgenden vorgestellt und erläutert – unterteilt in allgemeingültige Maßnahmen, Maßnahmen zur Bekanntmachung des Projekts und PR-Aktivitäten für eine Seismik-Kampagne.

Ein Anspruch auf Vollständigkeit wird dabei nicht erhoben. Vielmehr muss die Liste dieser Maßnahmen auf die Situation vor Ort angepasst und durch die kreativen, projektspezifischen Maßnahmen, die einem Konzept erst die Würze geben ergänzt werden.

■ Allgemeingültige Maßnahmen

Krisenkonzept

Wer auf Krisen vorbereitet ist, kann den Vertrauensverlust, der mit Krisen einhergeht, begrenzen und negative Auswirkungen auf das Unternehmen minimieren. Im Ernstfall muss schnell und effektiv gehandelt werden. Auf diese Weise entsteht in der öffentlichen Wahrnehmung kein Vakuum, das durch Gerüchte, Verzerrungen und Übertreibungen gefüllt wird.

In einem Krisenplan ist festgeschrieben, wie auf welche Krisen zu reagieren ist (Ablaufplan) und welche Rollen dabei bestimmte Personen (Krisenstab) übernehmen, beispielsweise wer wen in welcher Reihenfolge informiert. Außerdem sind in dem Plan die wesentlichen Aussagen festgelegt, die man in der Öffentlichkeit kommunizieren möchte.

Im Vorfeld geht es darum, mögliche Krisenpotenziale zu identifizieren. Sie bilden nicht nur die Grundlage für einen Krisenmanagement-Plan, sondern auch für vorbeugende Maßnahmen. Dazu gehört auch, dass

Risiken im Vorfeld transparent kommuniziert werden. Ein Krisenplan, der sich auf seismische Ereignisse bezieht, gehört zu den absoluten Mindestanforderungen.

Nachfolgende Ereignisse sind Beispiele für kommunikative und technische Krisen, wie sie bei der Entwicklung und dem Bau einer Geothermie-Anlage vorkommen können. Im Betrieb spielen ganz andere Risiken eine Rolle, beispielsweise ein erneuter Pumpenausfall bei einem kommunalen Betreiber und die damit verbundenen Kostensteigerungen mit öffentlicher Relevanz.

Mögliche Krisenanlässe bei der Entwicklung und beim Bau einer Geothermie-Anlage:

- Unfall auf Bohrplatz
- Sachschaden beispielsweise durch Lastverkehr
- Lichtverschmutzung
- Lärm
- Dreck
- Erhebliche Verzögerungen
- Geruchsbelästigung
- Havarie des Bohrgeräts
- Gas- und Wasserausbrüche
- Keine Fündigkeit
- Kurzschluss der Formation
- Austritt von Dampf, damit verbunden der Verdacht auf Austritt von Radioaktivität

- Umgang mit Bohrklein und Wasser aus Zirkulationstest im Zusammenhang mit der Frage nach Radioaktivität
- Massive Proteste der Gegner, Bohrplatzbesetzung durch Gegner
- Durch Gegner gemessene Radioaktivität, Thema kocht in der Presse oder in Leserbriefen hoch
- Standort-Gemeinde geht auf Distanz

Issue Management

In der Regel werden Geothermieprojekte von den Medien und der Bevölkerung vor Ort intensiv beobachtet. Für Projektbetreiber erwächst daraus eine erhöhte Notwendigkeit, zur richtigen Zeit das Richtige zu tun. Besonders deutlich wird das, wenn man sich den vorausschauenden Charakter strategischer Öffentlichkeitsarbeit vergegenwärtigt, wonach Public Relations die in der Zukunft liegenden Chancen eines Unternehmens zu sichern haben. Deshalb sollten Projektbetreiber stets wissen, was die Öffentlichkeit über sie denkt.

Wer die öffentliche Meinung beobachtet und die Entwicklungen im politisch-gesellschaftlichen Raum gezielt analysiert, ist rechtzeitig auf Themen vorbereitet und kann dementsprechend handeln. Vor allem nimmt er frühzeitig an Diskussionen teil und kann somit seinen Einfluss geltend machen. In diesem Sinne ist Issue Management eine Art Frühwarnsystem, um relevante Nachrichten, Gespräche (vor allem im Internet) und

Praxisbeispiel St. Gallen: Wie Öffentlichkeitsarbeit und Krisenkommunikation das Vertrauen erhält

Am Morgen des 20. Juli 2013, kurz vor sechs Uhr, bebte in St. Gallen die Erde. Die Magnitude des Bebens lag bei 3,6. Ursache waren die Aktivitäten auf dem Bohrplatz des Geothermieprojekts, wo mit hohem Druck Wasser und Bohrspülung verpresst worden waren, um einen Gasaustritt zu verhindern. Zweifelsohne eine Krise, die dem Image des Projekts erheblichen Schaden hätte zufügen können. Tatsächlich gab es in den Tagen danach sowohl am Ort selbst als auch darüber hinaus durchaus kritische Stimmen, die die Erschütterungen als weiteren Beweis für die nicht zu beherrschenden Risiken der Geothermie sahen. Ein Proteststurm aber blieb aus. Sogar die Bürger in direkter Nachbarschaft hielten dem Projekt die Stange: Im St. Gallener Stadtteil Bruggen, rund 500 Meter Luftlinie vom Bohrplatz entfernt, sei das

Beben zwar ein Thema, negative Reaktionen habe es aber nicht gegeben, wird Claudia Dornbierer vom Vorstand des Einwohnerversins Bruggen im St. Gallener Tagblatt zitiert. „Es wäre übertrieben, das Projekt jetzt abzubrechen.“

Diese robuste positive Grundhaltung ist zum einen das Ergebnis einer aufwändigen Öffentlichkeitsarbeit im Vorfeld des Projekts und des positiven Bürgerentscheids für den Bau des Kraftwerks mit einer Zustimmung von 83 Prozent. Das anhaltende Vertrauen aber resultierte auch aus einer adäquaten Krisenkommunikation nach dem Beben, die sich unter anderem durch eine schnelle Reaktion, klare Aussagen und authentische Ansprache auszeichnete.

Kommentare zum Projekt zu verfolgen und auf dieser Grundlage die eigene Öffentlichkeitsarbeit zu evaluieren. Für ein effizientes Issue Management ist ein gutes Beobachtungssystem die Grundlage. Einfach und kostenlos geht das mit einem webbasierten Programm, einem so genannten RSS-Reader. Mit RSS-Readern lassen sich Aktualisierungen bestimmter Webpages abonnieren. Mit der Zahl der Abonnements schwillt der Nachrichtenstrom allerdings immer weiter an. Dabei kommt es gar nicht darauf an, täglich alles zu beobachten. Je nach Lage werden nur bestimmte Themen oder Quellen von Interesse sein. Deshalb ist es wichtig, Quellen mit hoher Relevanz zu abonnieren und diese dann gut zu verschlagworten.

Der im RSS-Reader generierte Nachrichtenstrom dient also dazu,

- die öffentliche Diskussion zu beobachten,
- die Meinungen zur Firma zu erfahren,
- die Motivation für Lob und Kritik zu verstehen,
- relevante Opinion Leader und Multiplikatoren im Auge zu behalten und
- den Wettbewerb zu beobachten.

Darüber hinaus lassen sich auch Suchabfragen beispielsweise über Google Alerts einrichten. Pflichtlektüre für jeden Projektbetreiber sollten überregionale und lokale Zeitungen, Branchen-Nachrichten und Blogger am Projektstandort sein.

Projekt-Homepage

Eine gute Homepage zählt zu den wichtigsten Kommunikationsinstrumenten. Sie ist die weithin sichtbare Visitenkarte eines Unternehmens. Wiederum die wichtigste Zielgruppe für ein Geothermieprojekt ist – wie in diesem Leitfaden im Zielgruppen-Kapitel dargestellt – die Bevölkerung. In diesem Sinne muss sich eine Homepage in hohem Maße an ihren Sorgen und Bedürfnissen orientieren. Manche Unternehmenshomepage folgt hingegen ganz anderen Zielsetzungen. Ein Projektentwickler zum Beispiel, der auch Dienstleistungen für die Geothermie-Branche anbietet, muss auch den Erfordernissen der Business-to-Business-Kommunikation folgen. Eine elegante Möglichkeit, den Menschen vor Ort stärker gerecht zu werden, ist eine eigene Projekt-Homepage.

Doch welchen Erfordernissen folgt eine solche Projekt-Homepage? Im Sinne der Risikokommunikation ist das Verhältnis zur Bevölkerung essentiell. Deshalb sollte eine Projekt-Homepage zunächst einmal dem Dialog mit der Bevölkerung dienen. Auf diese Weise können Projektbetreiber Fragen beantworten und Informationen über die öffentliche Meinung erhalten, die eine unverzichtbare Grundlage für die eigene PR-Arbeit sind. Weiter dient eine Projekt-Homepage dazu, über Nutzen und Risiken eines Projekts aufzuklären, um das Vertrauen der Bevölkerung zu gewinnen und ein entsprechendes Image aufzubauen. Darüber hinaus dient sie dazu, die handelnden und verantwortlichen Personen sichtbar zu machen



Abbildung 7: Das Beispiel zeigt die von Enerchange konzipierte Website des Geothermieprojekts in Königsdorf (www.air-geokraft.de). Im Fokus stand unter anderem, eine heimatbezogene Bildsprache zu wählen, die Navigation übersichtlich zu halten und bereits auf der Startseite möglichst kompakt über das Projekt zu informieren und ein Kontaktangebot zu machen.

und dem Projekt auf diese Weise ein Gesicht zu geben. Und schließlich dient die Homepage dazu, auf professionelle Weise Informationen für Journalisten und Blogger bereitzuhalten.

Wie im vorangegangenen Kapitel über die Erfolgsfaktoren dargestellt, ist Risikokommunikation eine Gratwanderung. So sollte die Risikowahrnehmung in der Bevölkerung nicht verstärkt, ihr Informationsbedürfnis aber auch nicht unterlaufen werden. In diesem Sinne darf bei der Darstellung der Risiken nichts Grundsätzliches fehlen. Stellen sich im Projektverlauf weitere Themen heraus, so sollte die Homepage zeitnah ausgebaut werden. Ganz ähnlich verhält es sich mit dem Risikomanagement, zu dem man erst nur das darstellen wird, was ganz sicher realisierbar ist. Ganz generell handelt es sich um eine dynamische Homepage. Auch unter der Rubrik Kommunikation oder Bürgerinformation (hier als Arbeitstitel verstanden) wird man – mit dem Hinweis, dass man mit der Bevölkerung ins Gespräch kommen will – zunächst nur das ankündigen, was man auch wirklich versprechen kann.

Die Attraktivität einer Homepage hängt in hohem Maße von ihrem Design ab, das allerdings keinesfalls zufällig ist. Vielmehr sollte die Bildsprache die Positionierung unterstützen, die ein Unternehmen auf Grund strategischer Überlegungen einnehmen möchte. Eine Bildersprache, die an Gefahren denken lässt, beispielsweise an Naturkatastrophen wie Vulkane oder stärkere Eruptionen wie zum Beispiel bei Geysiren, ist daher völlig ungeeignet. Häufig fehlt Projektentwicklern geeignetes Bildmaterial zum Standort und zur Geothermie, das sich nicht so ohne weiteres im Internet einkaufen lässt. Deshalb lohnt es sich, frühzeitig über Kooperationen am Projektstandort und innerhalb der Branche nachzudenken.

Von Vorteil ist es, wenn eine Homepage auf einem einfach zu bedienenden Content-Management-System wie Drupal, Joomla oder WordPress basiert. Diese Systeme sind sehr flexibel, externe Inhalte beispielsweise aus YouTube lassen sich unkompliziert einbinden. Generell kann man sagen, dass eine Homepage umso attraktiver ist, je mehr sie multimediale und wechselnde Inhalte bietet. Dies sorgt auch für eine verbesserte Auffindbarkeit bei Google. Deshalb lohnt es sich, das Projekt von Anfang an mit Fotos, Filmen und in Tonträgern (Podcasts) zu dokumentieren.

Im Idealfall geht eine Projekt-Homepage zur selben Zeit online, zu der ein Projekt bekannt gegeben wird, zumindest mit den wichtigsten Inhalten. Reicht die Zeit dafür nicht aus, kann zur Not auch nur die URL reserviert und eine Startseite ins Netz gestellt werden. Zwischen einer fertigen Homepage und einer nackten Startseite mit

Checkliste Konzeption Projekthomepage: Welche Fragen sollten beantwortet werden?

Unternehmen

- ✓ Wer ist der Projektentwickler?
- ✓ Wer ist der Investor?
- ✓ In welchem Geist soll das Projekt entwickelt werden?
- ✓ Was sind die Vorteile von Projektentwickler und Investor?
- ✓ Wer sind die Köpfe hinter dem Projekt?

Projekt

- ✓ Was ist geplant?
- ✓ Wie sieht der Zeitplan aus?
- ✓ Welche Abhängigkeiten gibt es?

- ✓ Welche Risiken gibt es? Was wird dagegen getan? Warum hält man sie für vertretbar?
- ✓ Worin liegt der Nutzen für den Ort? Wie fügt sich das Projekt in die Gesamtstrategie des Ortes ein?
- ✓ Gegebenenfalls: Was unterscheidet das Projekt von anderen (Abgrenzung zu EGS-Projekten)?

Kommunikation

- ✓ Welche Kommunikationskanäle werden angeboten (Führungen, Infoabende, Sprechtag etc.)
- ✓ Was ist darüber hinaus geplant?
- ✓ Wie und wo ist man als Projektentwickler erreichbar?

Ankündigung sind unterschiedliche Abstufungen denkbar. Wichtig ist vor allem, der Bevölkerung den Willen zum Dialog zu demonstrieren und einen Ansprechpartner zu bieten.

Für die Presse muss ein eigenständiger Bereich aufgebaut werden, der auch so bezeichnet werden sollte. Ein eigener Pressebereich, der als solcher in der Menüleiste auftaucht, gehört zum Standard und wird von Journalisten erwartet. In diesem Pressebereich ist neben der aktuellen Presseinformation auch ein Archiv zu finden. Außerdem gibt es Bilder (z.B. von der Seismik und vom Geschäftsführer) zum Download und ein konkreter Ansprechpartner ist aufgeführt.

Ganz allgemein sollte unter „Kontakt“ ein konkreter Ansprechpartner, am besten mit Bild, benannt werden. Andernfalls versteckt sich das Unternehmen hinter einer gewissen Anonymität, was nicht vertrauensbildend wirkt. Besser noch, als nur den Ansprechpartner zu nennen, wäre es, wenn die wichtigsten Köpfe mit Bild und ihren Aufgabenbereichen vorgestellt werden. Auf diese Weise wird das Projekt stärker mit konkreten Menschen in Verbindung gebracht. Darüber hinaus kann eine Person als spezieller Ansprechpartner für die Bevölkerung ausgewiesen werden. Dabei kann es sich ruhig um dieselbe Person handeln, die unter „Kontakt“ genannt ist. Redundanzen sind auf Homepages nicht nur legitim, sondern entsprechen vielmehr den sprunghaften Lesegewohnheiten im Netz.

Ein eigener Bereich nur für Bürger ist auf bestehenden Homepages nur selten zu finden, obwohl er den Bedürfnissen der Risikokommunikation sehr entgegen kommt. Entscheidet man sich dafür, muss sichergestellt sein, dass die Texte dem Anspruch einer eigenen Bürgerkommunikation inhaltlich und in der Art der Ansprache gerecht werden und nicht einfach nur Presseinformationen recyceln.

In der Vergangenheit häufiger zu finden waren Anzeigen, die grafisch über den Stand der Bohrung bzw. die Bohrtiefe informieren. Von einer solchen Vorgehensweise ist eher abzuraten, um bei Bohr-Verzögerungen keine unnötigen Fragen aufzuwerfen. So wird auch der Eindruck vermieden, dass bei der Geothermie entgegen vorheriger Aussagen doch vieles unvorhersehbar ist.

Der wohl häufigste Fehler auf Internetseiten von Geothermieprojekten ist die etwas selbstverliebte Darstellung der Technik bis ins kleinste Detail mit unverständlichen Begriffen. Um Missverständnissen vorzubeugen: Was es mit der tiefen Geothermie auf sich hat, muss schon allein deshalb erklärt werden, um über Risikofra-

gen angemessen diskutieren zu können. Nur Umfang und die Priorität bei gleichzeitiger Vernachlässigung von Risikofragen waren daran bislang häufig verkehrt.

Unternehmenshomepage

Entscheidet man sich als Projektbetreiber, mit nur einer Homepage in der virtuellen Welt präsent zu sein, bietet es sich an, zwei unterschiedliche Zugänge für die Bevölkerung und seine Geschäftskunden zu schaffen. Dahinter würde die Bevölkerung dieselben Inhalte vorfinden wie bei einer Projekt-Homepage. Ein Vorbild dafür liefern Energieversorger, die unterschiedliche Zugänge beispielsweise für Privat- und Geschäftskunden und zum eigenen Unternehmen anbieten.

Entscheidet man sich hingegen dafür, über die bestehende Unternehmenshomepage seine Geschäftskunden und über eine separate Projekt-Homepage die Bevölkerung anzusprechen, muss die bestehende Site zumindest an ein paar Stellen an die Bedürfnisse und Sorgen der Bevölkerung angepasst werden. So kann nicht ausgeschlossen werden, dass Bürger, die die sich eigentlich über das Projekt informieren wollen, nur die Unternehmenshomepage finden. Wichtig ist deshalb auch, dass die beiden Seiten untereinander verlinkt sind. Auf der Startseite könnte dies beispielsweise mit einem auffälligen Button geschehen.

Eine einfache und augenfällige Möglichkeit, die Unternehmenshomepage mehr auf die Bevölkerung auszurichten, besteht darin, einen geeigneten Menüpunkt (beispielsweise „Unternehmen“, „Wir über uns“ oder „Was uns antreibt“) durch eine Darstellung der Firmenphilosophie zu ergänzen. Dort werden die wichtigsten Nutzenargumente angesprochen und dargelegt, wie man als Projektbetreiber die wichtigsten Risikothemen sieht und mit ihnen umzugehen gedenkt. Wichtig ist, dass der Menüpunkt eine Bezeichnung trägt, unter der man solche Inhalte auch suchen würde.

Besteht eine Rubrik, unter der laufende oder auch vergangene Projekte beispielsweise als Referenz für Businesskunden beschrieben werden, sollten auch dort Informationen auftauchen, die auf die spezifische Situation am Projektstandort eingehen und die Sorgen und Bedürfnisse der Bevölkerung aufgreifen. Die Projekt-Homepage liefert dazu die wesentlichen Inhalte, die jetzt zu einer knappen Zusammenfassung verdichtet werden müssen.

Auf der folgenden Seite finden Sie einen Vorschlag für die Struktur einer Webseite, die insbesondere dem Informationsbedürfnis von Bevölkerung und Medien Rechnung trägt.

1. Ebene	2. Ebene	3. Ebene	4. Ebene
Startseite			
Unternehmen	Über uns		
	Das Team		
	Partner		
	Jobangebote		
Geothermie	Was ist Geothermie		
	Vorteile		
	Risiken		
	Unsere Vorgehensweise		
Projekte	Projekt XY	Standort	Warum hier?
			Karte mit Standort
			Nutzen der Geothermie für die Region
		Projektentwicklung	Aktueller Stand
			Ungefäher Zeitplan
			Risiko-Management
			Fakten
		Bürgerinformation	Veranstaltungen
			Führungen
			Sprechtage
			Messnetz & -daten
	Ansprechpartner	Kontaktdaten & Bild	
Presse	Pressemitteilungen		
	Pressespiegel		
	Bilderdownload		
	Pressemappe	Unternehmensprofil	
		Daten und Fakten	
	Ansprechpartner		
Kontakt	Adresse		
	Kontaktformular		
	Anfahrt		

Abbildung 8: Beispielhafte Seitenstruktur für die Unternehmenshomepage eines Projektentwicklers im Bereich Geothermie, die Kommunikationsangebote insbesondere im Hinblick auf Bevölkerung und Medien bietet.

Kontaktmöglichkeiten für die Bevölkerung

Ein absolutes Muss auf einer Homepage ist ein Rückkanal für die Bürger. Auf diese Weise können sich die Betroffenen Gehör verschaffen. Darüber hinaus erhält man als Projektentwickler wertvolle Informationen über das vorherrschende Meinungsbild. Vor allem am Anfang geht es darum, einen genaueren Eindruck davon zu bekommen, wie die Bevölkerung ein Projekt sieht, wie stark die Risikowahrnehmung ausgeprägt ist, welche Themen dominieren etc. So lässt sich die Situation besser bewerten und daraus lassen sich wiederum Rückschlüsse für die Öffentlichkeitsarbeit und das Projektdesign ziehen.

Für eine solche Dialogfunktion gibt es viele Möglichkeiten. Da es besonders wichtig ist, mit der Bevölkerung ins Gespräch zu kommen, sollten solche Rückkanäle auch mehrfach angeboten werden. Ein sehr transparentes Verfahren sieht so aus, dass Besucher über die Homepage Fragen stellen können, die dort samt Antworten (mit Datum und Namen des Antwortenden) veröffentlicht werden. Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass sich mit der Zeit immer mehr Antworten auf Fragen ansammeln, die auch andere Menschen umtreiben. Eine Art lebender Frequently-Asked-Questions-Katalog entsteht. Wird eine Frage erneut gestellt, lässt sich zeitsparend auf die vorhandenen Antworten verweisen.

Neben diesen öffentlich einsehbaren Fragen und Antworten wirkt ein virtueller Briefkasten nur auf den ersten Blick redundant: Denn was hier aus der Bürgerschaft eingesendet wird, wird nur anonym beantwortet und für das Projektdesign ausgewertet. Ein virtueller Briefkasten kann auch auf einer bestehenden Unternehmenshomepage eingerichtet werden, um auch diejenigen Besucher mitzunehmen, die die Projekthomepage mit ihrer Dialogfunktion übersehen haben.

Weiterhin lohnt es sich, darüber nachzudenken, Telefon-Hotlines einzurichten. Eine Hotline kann mögliche Sorgen in der Bevölkerung kanalisieren. Im Idealfall fragen Bürger direkt beim Projektbetreiber nach, so dass erst gar keine Gerüchte entstehen. Eine Hotline-Aktion ist sorgfältig mit einer Liste mutmaßlich häufig gestellter Fragen vorzubereiten. Mit ihr wird eine einheitliche Sprachregelung geschaffen und vermieden, dass die Antworten allzu sehr voneinander abweichen.

Eine solche Hotline könnte nur für die Dauer einiger Tage besetzt und über die Medien angekündigt werden. Eventuell könnte separat eine Hotline für die Gemeinderäte angeboten werden. Darauf werden die Ratsmitglieder in einem persönlichen Anschreiben aufmerksam gemacht. Zu bedenken ist dabei allerdings, dass Gemeinderäte auch so jederzeit am Telefon willkommen zu heißen sind.



Abbildung 9: Ein Beispiel für einen Rückkanal auf einer Homepage bietet der Fragen-Antworten-Teil auf der Seite des Groß-Gerauer Dialogprozesses www.dialoggeo.de

Weitere Möglichkeiten für einen Rückkanal sind:

- ein auffälliger (Kummer-)Briefkasten, der bei allen Veranstaltungen aufgestellt wird,
- eine große Tafel, an die Wünsche, Anregungen und Sorgen angepinnt werden können,
- ein Flyer mit einer (kostenlosen) Rückantwortkarte, auf der sich eine kleine Umfrage befindet. Optional können die Menschen ankreuzen, ob sie zu Informationszwecken angerufen werden wollen. Zur Steigerung der Teilnehmerzahl können Preise verlost werden.
- ein Online-Panel zur Meinungserhebung. Bürger können hier ihre Meinung zum Projekt äußern, beispielsweise indem sie Fragen beantworten, die der Projektentwickler vorgibt.
- ein Onlineforum als Kommunikationsplattform, das dazu dient, Meinungen auszutauschen und eine Diskussion fortzuführen, die auf einer Projekt-Veranstaltung begonnen wurde.

scribd.com, slideshare.net, youtube.com, Google Profile

Homepages, die auf Drupal, Joomla oder WordPress basieren, haben den Vorteil, dass sich bestimmte Web-2.0-Plattformen unkompliziert einbinden lassen. So können relevante Textdokumente (als PDF) und Power-Point-Präsentationen (als PDF oder PPT) auf scribd.com bzw. slideshare.net veröffentlicht werden. Die veröffentlichten Dokumente lassen sich dann in die eigene Homepage einbinden. Ob Folien heruntergeladen oder nur angeschaut werden können, kann man als Eigentümer selbst entscheiden.

Mit scribd oder slideshare lassen sich Synergieeffekte nutzen: Statt professionell gestaltete Präsentationen zu interessanten Vorträgen einfach auf dem eigenen Server zu parken, können sie einem interessierten Publikum zugänglich gemacht werden, ohne dass dafür eigener Speicherplatz nötig wäre. Vor allem aber erhöhen diese Veröffentlichungen die Sichtbarkeit des Unternehmens im Internet. Das wirkt sich wiederum positiv aufs Image aus, positioniert man sich doch als transparentes Unternehmen. Ebenfalls interessant: Blogger und Journalisten können die Inhalte unkompliziert auf ihren Seiten einbetten, was die Verbreitung noch einmal steigert.

Auch Filme auf YouTube lassen sich mit denselben Vorteilen in die Homepage einbetten. Ist ein Imagefilm zum Projekt vorhanden, sollte dieser unbedingt auf einem eigens einzurichtenden YouTube-Kanal zu sehen sein. Mit Google Profile kann man von einer Stelle aus auf all

seine Präsenzen im Social Web verweisen. In diesem Sinne ist Google Profile eine zentrale, sehr suchmaschinenrelevante Visitenkarte im Internet. Darauf lassen sich Fotos einstellen, das Unternehmen beschreiben und Links zu allen Präsenzen im Social Web hinterlegen. Weiterhin bietet das Profil die Möglichkeit, mit dem Unternehmen per E-Mail in Kontakt zu treten. Der Nutzen liegt vor allem in einem zusätzlichen Treffer bei Google.

Projekt-Flyer oder -Broschüre

Neben Pressearbeit und Homepage stellen vor allem Drucksachen ein wichtiges Mittel der Risikokommunikation dar. Anders als eine Unternehmensbroschüre dient ein Flyer oder eine Broschüre zum Projekt mehr der Aufklärung als der Image-Pflege.

Ob ein Flyer oder eine Broschüre das Mittel der Wahl ist, hängt vom jeweiligen Projekt und vom Anlass bzw. der Art der Verteilung ab. Ist die Situation eher konfliktbeladen und das installierte Risiko-Management aufwändiger, lassen sich die nötigen Informationen besser in einer Broschüre mit mehreren Seiten unterbringen. Während zwei- oder dreifach gefaltete Flyer relativ einfach und kostengünstig herzustellen sind, werden mehrseitige Broschüren geklebt oder geheftet. In der Aufmachung sind sie ebenfalls ausgesuchter als Flyer, die sich vor allem anbieten, wenn die Information breit gestreut werden sollen.

Mit einem Projekt-Flyer oder einer Broschüre können Projektbetreiber die Erwartungshaltung in der Bevölkerung befriedigen, frühzeitig und umfassend informiert zu werden. Entsprechend den Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Risikokommunikation richten sich die Inhalte an den Sorgen und Bedürfnissen der Bevölkerung aus. Einmal mehr ist über die realen und vermeintlichen Risiken aufzuklären und über das geplante Risikomanagement zu informieren. Auch konkrete Nutzenargumente (Beitrag zum regionalen Klimaschutz, zur lokalen Versorgungssicherheit und zur regionalen Wertschöpfung) dürfen nicht zu kurz kommen. Der Text sollte möglichst allgemein verständlich sein und keine Fachwörter enthalten, die nicht erklärt werden.

Über den Nutzen und den Umgang mit Risiken hinaus sollte auch das Unternehmen sichtbar werden, allerdings nicht so umfangreich wie in einer Unternehmensbroschüre. Folgende Aspekte können gegebenenfalls von Interesse sein:

- Kompetenz und Erfahrung des Unternehmens als Grundlage für möglichst hohe Sicherheit
- regionale Verbundenheit des Unternehmens
- Gesprächsbereitschaft des Unternehmens, Wille zu Transparenz und Bürgerbeteiligung
- Verantwortungsbewusstsein des Unternehmens gegenüber der Bevölkerung

Die Inhalte entsprechen in etwa einer Projekt-Homepage. Ein Teil der Texte darf ruhig derselbe sein wie auf der Homepage, dient eine Drucksache auch dazu, weniger internetaffine Menschen zu erreichen. Dennoch sollte auf die Internetseite mit ihrer zusätzlichen Dialogfunktion verwiesen werden. Auch die vollständigen Kontaktdaten inklusive Ansprechpartner mit Bild dürfen nicht fehlen. Von großer Bedeutung ist die Aufmachung mit attraktiven Bildern und einer modernen, frischen Ästhetik. Das Corporate Design sollte dabei durchgängig eingehalten werden.

Besonders bei einer kritisch-skeptischen Haltung der Bevölkerung ist eine möglichst flächendeckende Verteilung angezeigt. Eine Auflagenhöhe von etwa 20 bis 30 Prozent der Einwohnerzahl am Standort erscheint dabei nicht übertrieben, liegt es doch im Interesse des Projektbetreibers, Einfluss auf die Risikowahrnehmung zu nehmen. Als Auslagestellen kommen – das jeweilige Einverständnis vorausgesetzt – städtische Einrichtungen wie zum Beispiel das Rathaus, die Volkshochschule oder die Stadtbibliothek in Betracht. Verfügt man, wie zum Beispiel Energieversorger, über Laufkundschaft, liegt die Informationsschrift in allen Kundenzentren aus. Das Gleiche gilt natürlich für alle eigenen Veranstaltungen – besonders wenn sie sich mit dem Projekt befassen. Statt die Informationen nur zur Mitnahme auszulegen, kann ein Flyer auch als Beileger einer Anzeigenzeitung verteilt werden, wodurch die Wahrnehmbarkeit erhöht wird. In diesem Fall steigt die Anzahl der zu druckenden Exemplare um die Auflagehöhe der Anzeigenzeitung. Die Beilage wird in der Regel günstiger sein als in der örtlichen Tageszeitung. Die Druckschrift als Beileger zu verteilen statt als Post- oder Hauswurfsendung hat wiederum den Vorteil, dass der Flyer auch Haushalte erreicht, die über einen Aufkleber am Briefkasten den Einwurf von Werbung untersagen.

Unternehmensbroschüre

Eine Unternehmensbroschüre dient vor allem dazu, sich zu positionieren. Ein Image soll gepflegt oder ein neues aufgebaut werden. Das Unternehmen stellt sich und seine Köpfe vor. Wie im Kapitel „Damit die Reise zum Ziel führt – das PR-Konzept als Kompass in rauer See“ dargestellt, ergibt sich die Positionierung aus den Stärken und Schwächen eines Unternehmens und den Chancen und Risiken seines Umfelds. So basieren die strategischen Leitlinien auf einer tatsächlich vorhandenen Realität und nicht etwa auf einem Bild, das zwar wünschenswert aber wenig glaubwürdig ist. Ebenfalls unglaubwürdig wirken Geothermieprojektbetreiber, die Risikofragen gänzlich unerwähnt lassen. Deshalb spielen Aufklärung und Information auch in einer Unternehmensbroschüre eine wichtige Rolle – nur eben in umgekehrter Reihenfolge wie bei einem Projektflyer.

Für Unternehmen mit Projekten, die als risikoreich wahrgenommen werden, geht es vor allem darum, das Vertrauen der Bevölkerung zu gewinnen. Dafür muss der Bevölkerung glaubhaft gemacht werden, dass man sich als Unternehmen der Verantwortung bewusst ist und entsprechend agiert. Weiterhin sollte deutlich werden, dass man sich als Partner der Menschen vor Ort versteht und dass man Vorhaben mit möglichst breiter Zustimmung entwickeln will. Mit Phrasen und inhaltsleeren Versprechungen ist das nicht getan. Vielmehr muss eine authentische Geschichte erzählt werden, bei der die Verbundenheit mit der Region ein wichtiges Element sein kann. Unternehmen mit Investmentfirmen im Hintergrund tun sich dabei deutlich schwerer, da sie oft unter dem Verdacht stehen, dass Shareholder Value mehr zählt als die Sicherheit der Menschen.

Ohne erneut über die Risiken der Geothermie aufzuklären, wird man das nötige Vertrauen nicht gewinnen können. Wieder geht es darum, darzulegen, wie man als Unternehmen mit den Risiken umzugehen gedenkt – nicht um von der Beherrschbarkeit überzeugen zu wollen, sondern um die Informationen bereitzustellen, die für eine Entscheidung unerlässlich sind. Und wieder geht es darum, den Nutzen der Geothermie herauszustellen – diesmal allerdings nicht projektspezifisch. So sind die Inhalte eher zeitlos und allgemeingültig zu gestalten, zielt die Unternehmensbroschüre doch auf ein Publikum, das über einen spezifischen Projektstandort hinausreicht.

Mögliche Inhalte einer Imagebroschüre können sein:

- Entstehung und Entwicklung des Unternehmens
- Umgang mit Risikofragen und der Bevölkerung
- Welchen Nutzen bietet das Unternehmen?
- Über welche Strukturen verfügt das Unternehmen?
- Daten, Zahlen über Mitarbeiter, Umsatz
- Angaben über das soziale Engagement
- Perspektiven für die Zukunft

Da Businesskunden anders angesprochen werden müssen als die Bevölkerung, empfiehlt sich für jede Zielgruppe eine eigene Broschüre. Dennoch sollten beide Broschüren von einer einheitlichen und widerspruchsfreien Philosophie durchdrungen sein und die Inhalte der jeweils anderen Version widerspiegeln.

Entsprechend ihrem Zweck sind Unternehmensbroschüren einigermaßen umfangreich und aufwändig gestaltet. Mit anderen Worten: Sie sind mehrseitig, vierfarbig und in einem größeren Format. Natürlich ist auch die Aufmachung mit attraktiven Bildern und einer modernen, frischen Ästhetik von größter Bedeutung. Vor allem beim Image sind Emotionen oft wirksamer als Informationen. Verteilt werden sie auf eigenen Veranstaltungen. Außerdem liegen sie im Unternehmen aus. Sind Pressevertreter eingeladen, sind die Broschüren in den eigens zusammengestellten Pressemappen zu finden.

Kontinuierliche Pressearbeit

Die mit Abstand wichtigste Disziplin der Öffentlichkeitsarbeit trotz Internet ist nach wie vor die professionelle Pressearbeit. Über die Medien lassen sich besonders viele Menschen erreichen. Darüber hinaus genießen Informationen, die von Journalisten geprüft und ausgewählt wurden, oft eine höhere Glaubwürdigkeit. Vor allem die Entwicklung eines Projekts bringt eine hohe Aufmerksamkeit bei lokalen und regionalen Medien mit sich. Besonders interessant sind die Ankündigung eines Projekts, die 3D-Seismik, die Bohrungen, der Zirkulationstest und die spätere Inbetriebnahme.

Die erhöhte Aufmerksamkeit sollte unbedingt genutzt werden. In dieser Zeit ist es besonders leicht, Journalisten für die Geothermie zu interessieren. So können Projektbetreiber besonders viele Menschen von ihrer Technologie begeistern und über Nutzen und Risiken des Projekts aufklären. Generell lassen sich Pflicht-Themen zur Risikokommunikation und Beziehungspflege zur

Bevölkerung von eher fakultativen Themen zur Technik unterscheiden. Nicht jedes Thema muss per Presseinformation verbreitet werden, sondern kann einem Journalisten auch beiläufig am Telefon vorgeschlagen werden. Manches davon wird auch überregionale Medien interessieren. Eine Art News-Grundrauschen sollte angestrebt werden.

Beispiele für Themen sind:

- Vorstellung der Bohrarbeiten inklusive Risikoabschätzung und dazugehörige Nutzenargumente
- Zeitnahe Ankündigung eventueller Beeinträchtigungen aller Art (Lärm, Schmutz, Verkehr, Dampf, Geruchsbelästigung etc.) inklusive Bitte um Verständnis und gegebenenfalls Einordnung des Risikos
- Sofortige Mitteilung zu kritischen Vorkommnissen, um nicht die Deutungshoheit zu verlieren
- Möglichen Dampfaustritt ankündigen und positiv besetzen (Dampf als heimische Wärme-Ressource)
- Erfolgreicher Vollzug der Bohrungen
- Ergebnisse des Zirkulationstests
- Bei Bedarf Ankündigung leichter seismischer Ereignisse zu Beginn des Probebetriebs und deren Bewertung
- Wenn die Themen hochkochen: Umgang mit Radioaktivität (Halbwertszeit kommunizieren) und Seismizität (Risikomanagement darstellen)
- Positive Themen nutzen (z. B. Andrang bei Bohrplatzführungen)
- Unbedingt jede Neuigkeit zum Thema Wärme-Marketing nutzen (z. B. neue Kunden)

Pressehintergrundgespräch

Ein Pressenhintergrundgespräch ist eine gute Gelegenheit für Projektbetreiber, in einem vertraulichen Rahmen über das Vorhaben detailliert aufzuklären und für Vertrauen zu werben. Dass eine dem Projekt wohlgesonnene Presse von Vorteil ist, braucht nicht betont werden. Die hohe Aufmerksamkeit in der Phase der Projektentwicklung birgt gute Chancen, dass ein solches Gespräch gut angenommen wird. Dabei sind nicht nur lokale und regionale Medien von Interesse, sondern auch überregionale und Fachmedien, die allerdings den weiten Weg oft nicht auf sich nehmen werden. Es sollten nur ausgewählte Medien eingeladen werden, da sonst eine Pressekonferenz das Mittel der Wahl wäre. Die Exklusivität ist Zeichen einer besonderen Wertschätzung.

Der Charakter einer solchen Veranstaltung macht es möglich, über Dinge zu reden, die nicht spektakulär sein müssen, aber einiges zur besseren Einschätzung seitens der Journalisten beitragen. Manche Inhalte sind dabei nicht zur Veröffentlichung bestimmt. Die Gäste sind sich dessen spätestens im Klaren, wenn darauf hingewiesen wird, dass man Off-the-record spreche. Die Journalistenehre verbietet es dann, über die Quelle der Information etwas zu verraten – eine ungeschriebene Regel, die sich allerdings zum Teil in Auflösung befindet.

Ein solches Kamingespräch könnte zum Beispiel interessant sein, wenn man sich von anderen Projektentwicklern und deren Gebaren abgrenzen will oder wenn man seine Einschätzung zu Gegnern kundtun möchte. Auf diese Weise lassen sich die Dinge in einen größeren Zusammenhang bringen und man verschafft der eigenen Sicht zusätzlich Gehör.

Führungen

Erfahrungsgemäß werden Führungen sehr gut angenommen. Die Betreiber des Geothermiekraftwerks Unterhaching empfangen jährlich zwischen 1500 und 3000 Besucher, in Landau gab es insbesondere in den ersten Jahren des Kraftwerkbetriebs bis zu 120 Führungen pro Jahr. In St. Gallen kamen bis zum Stopp des Geothermieprojekts über 7000 Menschen, um sich zu informie-

ren. Um den Aufwand für das fest angestellte Personal zu minimieren, bietet es sich an, die Führungen von fachkundigen Studenten oder pensionierten Mitarbeitern durchführen zu lassen. Die Aufmerksamkeit bei den Führungen lässt sich nutzen, um in Risikofragen Transparenz zu demonstrieren und so das eigene Image zu stärken. Vor allem während der Bauphase sollten Projektbetreiber Führungen anbieten. Das gilt umso mehr, wenn in der Nähe größere öffentliche Veranstaltungen (Jahrmarkt, Stadtfest, Gartenschau, Fußballspiel etc.) stattfinden.

Diese Führungen werden auf allen nur erdenklichen Kanälen bekannt gemacht, also in Presseinformationen, auf der Homepage, im Flyer, mit einer Postwurfsendung, im Newsletter, in der Kundenzeitschrift, in der E-Mail-Signatur und so weiter. Um nicht von einem zu großen Andrang oder umgekehrt von ausbleibenden Besuchern überrascht zu werden, ist eine vorherige Anmeldung per Telefon oder E-Mail zu empfehlen. Die Führungen sollten, sofern rechtlich möglich, auch bei laufenden Bohrarbeiten stattfinden. Schulen, Universitäten und Firmen könnten Führungen exklusiv angeboten werden, beispielweise durch ein einfaches Anschreiben mit Einladung.



Führung durch das Geothermiekraftwerk Insheim (Pfalz). Foto: Ann-Marie Hartmann, Enerchange

Besucher-Container

Interesse wecken und Aufmerksamkeit schaffen – diesen Zielen dient auch ein Besucher-Container in unmittelbarer Nähe zum Bohrplatz. Wie in einem kleinen Museum ist auf Tafeln alles Wesentliche zum Projekt (und seinen Risiko-Aspekten) nachzulesen. Durch ein Fenster des Containers lässt sich das Geschehen auf dem Bohrplatz ebenso beobachten wie von außerhalb. Der Container ist auffällig gestaltet, so dass er die Leute anzieht.

Exkursionen

Damit sich die Bevölkerung einen Eindruck von der Technologie machen kann, bieten sich an einem Standort, an dem über ein Projekt erst nachgedacht und diskutiert wird, Exkursionen zu bestehenden Anlagen an. Die im Rahmen der Exkursion besuchten Projektbetreiber sollten bereit sein, offen über ihre Erfahrungen zu berichten. Zudem sollten sie den Besuchern Rede und Antwort stehen. Auf diese Weise werden die Menschen hinter den Projekten sichtbar. Das stärkt das Vertrauen darin, dass die Technik zumutbar und der Umgang mit ihr angemessen ist.

Die Teilnahme an einer Exkursion sollte für die Bürger kostenfrei sein. Zudem sollte für Getränke und Verpflegung gesorgt sein. Das Angebot kann auf einen einzigen Reisebus beschränkt bleiben. Bei größerem Interesse können weitere Exkursion angeboten werden. Die Exkursionen können zudem in Kooperation beispielsweise mit der Volkshochschule stattfinden. Dazu eingeladen wird unter anderem über die Homepage und über eine Presseinformation.

Welche Anlage besucht wird, ist Abwägungssache. Die wenigen Anlagen in Deutschland und im benachbarten Ausland machen Kompromisse wahrscheinlich. Generell sollten das Projekt und die geologischen Gegebenheiten jedoch einigermaßen vergleichbar sein. Wichtige Kriterien sind zum Beispiel: Handelt es sich um ein wärme- oder um ein stromgeführtes Projekt? Ist der Projektbetreiber kommunal oder privat? Oder: Wird zusätzlich Wärme verkauft? Eine große Rolle spielt die Ästhetik eines Kraftwerks.

Webcam

Wenngleich die entscheidenden Dinge unter Tage passieren, steht eine Webcam für Transparenz. Internetauftritte leben zudem von crossmedialen Inhalten. Dabei

kommt es nicht nur auf Informationen an. Auch der Unterhaltungswert muss stimmen. In diesem Sinne lohnt sich eine festinstallierte Webcam, von der aus die Bohrarbeiten aus geeigneter Perspektive kontinuierlich ins Internet übertragen werden. Allein schon die imposante Bohranlage ist sehenswert. Ein besonders illustrativer Effekt lässt sich dadurch erzielen, dass alle bislang gemachten Aufnahmen im Zeitraffer betrachtet werden können.

Unternehmen mit Kundenverkehr, beispielsweise Energieversorger, können diesen Livestream auch auf Bildschirmen in ihren Kundenzentren zeigen. Für die Übertragung in Kundenzentren muss ein Kontext geschaffen werden, aus dem auch für Unwissende hervorgeht, was auf dem Bildschirm zu sehen ist. Zwei Möglichkeiten bieten sich an: 1. Auf dem Bildschirm durchlaufende Textzeilen erläutern, um was es geht. 2. Der Bildschirm ist wie bei einem Info-Terminal von einem Display umgeben, das entsprechend beschriftet ist.

Imagefilm

Im Film lassen sich Emotionen transportieren wie in keinem zweiten Medium. Deshalb kann ein Imagefilm auf der Homepage von wenigen Minuten Länge sehr wirkungsvoll sein. Da während der Bohrung besonders spektakuläre Aufnahmen gemacht werden können, muss mit den Dreharbeiten von Anfang an begonnen werden. Außer auf der Homepage lässt sich der Film über YouTube verbreiten.

Um die Zuschauer tatsächlich zu faszinieren, sollten von der Konzeption bis zum Schnitt Profis engagiert werden, die sich an der gewünschten Positionierung des Unternehmens und an den Nutzenargumenten der Geothermie orientieren. Für die Filmproduktion ist schnell mit Kosten von mehreren Zehntausend Euro zu rechnen. Ein Dreh bietet sich zu folgenden Projektschritten an:

- Bau des Bohrplatzes
- Bohrung: Einfahren des Bohrmeißels
- Ablegen und Aufnahme des Gestänges
- Aufbereitung der Bohrspülung
- Bohrung bei der Reservoir-Erschließung
- Bohrarbeiten im Zeitraffer
- Kraftwerk in Betrieb

Bürger- oder Anwohnerfeste

Sind in der Projektentwicklung bestimmte Meilensteine erfolgreich erreicht, sollte man es sich nicht entgehen lassen, die Bevölkerung einzuladen. Meilensteine stellen eine willkommene Gelegenheit dar, Aufmerksamkeit zu schaffen und die Beziehung zu den Menschen vor Ort zu pflegen. Auf einem Fest kann noch einmal kommuniziert werden, worin der Nutzen einer Anlage liegt und weshalb das installierte Risikomanagement angemessen ist.

Das Erreichen der Endteufe, ein erfolgreicher Zirkulationstest und die Fertigstellung der Anlage sind wohl die bedeutendsten Meilensteine. Wann genau die Feier stattfindet, hängt von den arbeits- und sicherheitsrechtlichen Voraussetzungen ab. Natürlich wäre es gut, wenn der beeindruckende Bohrturm noch zu sehen ist. Kann aus Kostengründen nicht der ganze Ort eingeladen werden, kann ein Fest auf direkte Anwohner, Politiker und ausgesuchte Stakeholder beschränkt werden. Auf jeden Fall sollte es ein Bürger- und kein Honoratioren-Event sein. Wie die Erfahrungen an verschiedenen Projektstandorten zeigen, können gerade beim ersten Fest, wo der Informationsbedarf hoch und die Neugier noch groß sind, mehrere hundert Besucher erwartet werden.

Welche Gelegenheiten tatsächlich gefeiert werden, hängt neben den finanziellen und personellen Ressourcen vor allem davon ab, wie sich das Verhältnis zur Öffentlichkeit darstellt und wie groß die Resonanz bei der Bevölkerung bis dato ausfiel. Stößt das Vorhaben auf Akzeptanz, reicht ganz am Ende ein Fest zur Inbetriebnahme, mit dem man sich noch einmal für das Verständnis bedankt, mit dem die Bevölkerung den Unannehmlichkeiten begegnet ist. So bildet das Fest ein nach außen hin deutlich sichtbares Zeichen, dass die Arbeiten ein Ende haben.

Scheinen die Nutzenargumente noch nicht ausreichend kommuniziert, drängen sich dafür Endteufe und Zirkulationstest geradezu auf. Beide Meilensteine stehen in einem engen Zusammenhang zum Thermalwasser, das als heimische Ressource den Nutzen der Geothermie symbolisiert. Wird bei der Reservoir-Erschließung erstmalig heißes Wasser erreicht, tritt beim Zirkulationstest Dampf aus, der den Nutzen besonders anschaulich macht – wobei Wärme, die als solche genutzt wird, von der Bevölkerung als deutlich nützlicher wahrgenommen wird als Strom, der ins Netz eingespeist und sozusagen der anonymen Masse zur Verfügung gestellt wird. Eine zusätzliche Symbolik der hydraulischen Tests liegt darin, dass von ihren Ergebnissen abhängt, wie viel Energie gewonnen werden kann. Deshalb ist ein Fest anlässlich des Zirkulationstests vor allem bei einer finanziellen Beteiligung der Bürger interessant.



Nach Abschluss der ersten Erweiterungsbohrung in Unterföhring veranstaltete der Anlagenbetreiber GEOVOL im Frühjahr 2014 einen Tag der offenen Tür für die Einwohner der Gemeinde, wo sie sich – unter anderem im Rahmen von Führungen auf der Bohranlage – aus erster Hand über das Projekt informieren konnten. Foto: GEOVOL Unterföhring GmbH

Die Wärme für eine lokale Nutzung auszukoppeln (Treibhaus, Brotofen, Dampfkessel oder ähnliches) ist in den frühen Projektphasen sicherlich schwierig und gegebenenfalls nur kostspielig zu realisieren, bietet aber eine gute Gelegenheit, Erdwärme erfahrbar zu machen und ihren Nutzen zu veranschaulichen. Aber auch ohne aufwändige Installationen lässt es sich feiern – am besten wie es der Tradition am Standort entspricht, um Verbundenheit mit der Region zu demonstrieren. Dabei sind die Bohrköpfe ausgestellt und das Bohrklein zu sehen. Auf einer Leinwand laufen die Bohrarbeiten im Zeitraffer. Eine Ansprache des Projektentwicklers dient dazu, strategische Botschaften zu platzieren. Ist beim Einfahren des Kraftwerks mit Seismizität zu rechnen, kann die Bevölkerung darauf vorbereitet werden.

Steht zu befürchten, dass nicht ausreichend Besucher kommen, schaffen großzügige Gewinnmöglichkeiten einen Anreiz. So können beispielsweise in einem Quiz Eintrittskarten zu einem regionalen Ereignis verlost werden. Die Antworten zu den einfachen Fragen rund um die Anlage finden sich im ausliegenden Flyer und werden in der kleinen Ansprache des Projektbetreibers erwähnt. Die Gewinnmöglichkeit sollte zum Beispiel in einer Einladung per Postwurfsendung und in der Presseinformation zum Fest beworben werden.

Sponsoring

Mit dem Begriff Corporate Social Responsibility wird die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen beschrieben, die sich über ihre eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus engagieren. Dazu gehören Spenden und Sponsoring, die sich positiv auf Bekanntheit und Image auswirken. Eine gewisse Verbundenheit mit der Stadt oder Region, in der man tätig ist, lässt sich demonstrieren, indem man einen Sportverein (aus einer der oberen Amateurligen) oder eine Veranstaltung unterstützt.

Damit beispielsweise Sponsoring breitenwirksam ist, muss die Veranstaltung oder der Sportverein eine gewisse Bedeutung für die Stadt oder Region haben. Ob ein Sportverein oder eine Veranstaltung gefördert werden sollen, kann von der gefühlten Wirkung der bisherigen Maßnahmen abhängig gemacht werden. So würde beispielsweise eine Trendsportart eher für eine jüngere Zielgruppe stehen. Bei einem Fest kann das je nach Art auch ein älteres Publikum sein. Das Image des Sponsoring-Empfängers und seine potentielle Entwicklung sind im Vorfeld sorgfältig zu analysieren. Im Sinne des Image-Transfers können negative Entwicklungen Rückwirkung auf den Sponsor haben. Ebenso muss abgewogen werden, inwieweit Sponsoring-Aktivitäten als Versuch wahrgenommen werden könnten, sich eine positive öffentliche Meinung zu „erkaufen“.



Beispiel für Sportsponsoring: Geothermie Unterhaching ist einer der Sponsoren der Bundesliga-Volleyballmannschaft Generali Haching. Für eines der Spiele wurden Sitzkissen verteilt, die in charmanter Weise die Botschaften des Anlagenbetreibers mit Bezug auf den Sport transportierten. Foto: Geothermie Unterhaching GmbH & Co. KG

Umfrage

Ob und inwiefern PR-Maßnahmen wirken, lässt sich durch vielerlei Arten erahnen, beispielsweise in persönlichen Gesprächen, indem man die Stimmung in der Stadt beobachtet, Presseartikel auswertet oder Besucherzahlen registriert. Richtig belastbare Aussagen erhält man hingegen durch sozialwissenschaftliche Befragungen. Durch sie lässt sich wesentlich präziser herausfinden, wie die Bevölkerung das Projekt sieht und welches Image man sich als Unternehmen erarbeitet hat. Auf dieser Grundlage lässt sich die eigene Öffentlichkeitsarbeit fundiert fortschreiben.

Befragungen können persönlich (von Angesicht zu Angesicht oder telefonisch) sowie schriftlich (in Papierform oder online) durchgeführt werden. Die Entwicklung eines Fragebogens kann sehr zeitaufwändig und schwierig sein. Professionelle Dienstleister sind beispielsweise TNS Emnid, GfK – Gesellschaft für Konsumforschung, Ipsos, Infas oder die Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen. Bei Wahl eines Spezialdienstleisters kostet eine Befragung schnell 10.000 Euro und mehr.

Artikel auf Wikipedia

Mit einem Wikipedia-Artikel können Projektbetreiber ihre Sichtbarkeit im Netz erhöhen, Informationen zu Risikofragen streuen und somit die eigene Deutungshoheit stärken. 70 Prozent der Bevölkerung nutzen inzwischen das Internet. Dass Unternehmen ihre eigenen Artikel auf Wikipedia schreiben, widerspricht nicht den Regeln der Online-Enzyklopädie. Allerdings ist mit sehr viel Fingerspitzengefühl vorzugehen, um nicht den Argwohn der Netzgemeinde auf sich zu ziehen. Hinzu kommt, dass nach einem Urteil des Oberlandesgerichts München selbst verfasste Wikipedia-Artikel unter Umständen nicht zulässige Schleichwerbung darstellen.

Neben den Relevanz-Kriterien von Wikipedia ist darauf zu achten, dass der Artikel sachlich geschrieben ist und enzyklopädischen (und keinen werblichen) Charakter hat. Außerdem sollte die Autorenschaft auf keinen Fall verschleiert werden. Auch außenstehende Autoren sollten transparent machen, dass sie den Artikel im Auftrag des Projektbetreibers geschrieben haben. Einer außenstehenden Person fällt es oft leichter, sachlich und neutral zu schreiben. Weiterhin zu beachten ist:

- Der Artikel sollte sich auf das Wichtigste beschränken und dennoch genügend Substanz aufweisen.
- Der Artikel sollte einen neutralen Standpunkt einnehmen. Dementsprechend sollte nichts beschönigt werden.



Abbildung 10: Das Geothermiekraftwerk in Unterhaching im Online-Lexikon Wikipedia

- Der Artikel sollte nur Fakten enthalten, die auch belegt werden.
- Die Darstellung der eigenen Historie gilt in der Wikipedia-Gemeinde als wertvoll.
- Der Artikel sollte mit anderen Einträgen auf Wikipedia verknüpft werden, beispielsweise die Fachbegriffe.
- Der Artikel sollte Bilder und Diagramme enthalten.
- Der Artikel bzw. die Änderungen sollten regelmäßig überwacht werden. Auf Aktualität der Informationen ist zu achten.
- Am Ende sollte auf die eigene Homepage verlinkt werden.

Interne Kommunikation

„PR begins at home“ – lautet ein wichtiger Leitspruch zur internen Kommunikation. So fungieren Mitarbeiter als Botschafter für das eigene Unternehmen und seine Produkte. Diese Botschafterfunktion wird häufig unterschätzt. Wie Studien belegen, sind Mitarbeiter die glaubwürdigsten Vertreter eines Unternehmens – weit glaubwürdiger als das Management. Damit Mitarbeiter als Botschafter wirken können, müssen sie einerseits wissen, wie das Unternehmen gesehen werden möchte. Andererseits müssen sie sich mit der Positionierung identifizieren können. Die Positionierung sollte deshalb bekannt gemacht und erklärt werden. Das gilt vor allem im Umgang mit der Bevölkerung bei Risikofragen. Geeignete Mittel und Wege sind zum Beispiel:

- Strategieworkshops
- Mitarbeiterzeitung oder Intranet sofern vorhanden
- Schwarze Bretter, Rundschreiben, Newsletter
- Unternehmensleitbild
- Vorstellung und Erläuterung in geeigneten Besprechungen
- Ansprachen der Geschäftsführung gegenüber der Belegschaft (Betriebsversammlungen)

■ Maßnahmen zur Bekanntmachung des Projekts

Auftakt-Pressinformation

An einem Projektstandort, an dem im besten Fall Kritik und schlimmstenfalls richtige Proteste zu erwarten sind, sollte die Bekanntgabe des Projekts strategisch erfolgen. Das bedeutet zuallererst, dass alle, also Bevölkerung, Anrainer und Politiker, mehr oder weniger zur gleichen Zeit über das Vorhaben informiert werden. Dabei sollte auch deutlich werden, ob und in welcher Form man die Bevölkerung beteiligen möchte. Kurz: Das Verfahren muss transparent gemacht, Verbindlichkeit signalisiert werden.

Geht man bei der Bekanntgabe strategisch vor, nutzt man seine kommunikativen Chancen voll aus, besetzt den öffentlichen Raum frühzeitig und überlässt die Deutungshoheit nicht anderen. Anderenfalls besteht die Gefahr, dass Gerüchte aufkommen und verzerrte Darstellungen die Oberhand gewinnen. Darüber hinaus wird der Eindruck vermieden, dass man erst mit den Stadtoberen klüngelt, bevor man sich an diejenigen wendet, die eigentlich betroffen sind. Diese Vorgehensweise schließt nicht aus, dass man bereits zuvor vertrauliche Gespräche vor allem mit dem Bürgermeister geführt hat.

Ein Szenario, bei dem Lokalpolitiker und Bevölkerung zur selben Zeit in Kenntnis gesetzt werden, könnte folgendermaßen aussehen: Die Stadt- oder Gemeinderäte werden in einer Sitzung informiert, die Bevölkerung zunächst nur über die Presse. Zu diesem Zweck müssen eine Presseinformation und die Einladung an die Stadt- oder Gemeinderäte gleichzeitig verschickt werden. In der Regel wird es sich dabei um eine Tagesordnung zur nächsten Sitzung handeln. Am selben Tag wird auch die Homepage freigeschaltet. Nicht nur wegen der Tagesordnung sind Zeitpunkt und Inhalt der Presseinformation auf jeden Fall mit dem Bürgermeister abzusprechen. Vielleicht will das Stadtoberhaupt zum Beispiel vorher noch inoffizielle Gespräche mit den Fraktionsvorsitzenden führen.

Angesichts der Fülle von Informationen, die zu transportieren sind, besteht die Kunst sicherlich darin, die Presseinformation nicht zu überfrachten und trotzdem die Fakten weitgehend vollständig darzustellen. Detailliertheit und Umfang hängen auch davon ab, welche Inhalte auf der Homepage bereits umgesetzt werden konnten. Je mehr auf der Homepage dargestellt ist, desto weniger muss in der Presseinformation geschrieben stehen. Der Verweis auf die Homepage versteht sich dabei von

selbst, ebenso wie ein professionell-nachrichtlicher Stil. Mit etwa acht Absätzen darf die Presseinformation auch mal länger sein als im Lehrbuch empfohlen:

1. Lead (Nachrichtliche Zusammenfassung der Presseinformation)
2. Vorhabenbeschreibung
3. Beteiligungsverfahren
4. Nutzen
5. Risiken
6. Projektbetreiber
7. Investor
8. Gegebenenfalls Vorgeschichte

Vorstellung im Stadt- oder Gemeinderat

Wenn es um die persönliche Vorstellung geht, hat die Politik den Vorrang vor der Bevölkerung. An der effektiven Macht der Politik führt kein Weg vorbei. Zugleich sollte aber von Anfang an klar sein, dass der Projektentwickler auch die Bevölkerung zu informieren gedenkt.

Wie auf der Homepage und in der Auftakt-Presseinformation geht es auch bei der Vorstellung im kommunalen Parlament um dieselben Themen. Detailtiefe und Umfang der Vorstellung orientieren sich an dem, was üblich ist. Deshalb ist es unerlässlich, sich mit dem Bürgermeister abzusprechen. In der Regel wird es um einen Vortrag von etwa einer halben Stunde Dauer und eine daran anschließende Fragerunde gehen. Um sich mit dem Thema vertieft zu beschäftigen, kann ein weiterer Termin angekündigt werden. Inwiefern der Gemeinderat eine Tischvorlage erhält, ist abzuklären. Prinzipiell ist etwas Schriftliches für die Ratsmitglieder wünschenswert, handelt es sich doch um eine zusätzliche Möglichkeit, Informationen zu transportieren und um Zustimmung zu werben.

Gegebenenfalls sollte bei der Vorstellung auch ein Vertreter der Investoren anwesend sein und ein paar Worte zum Selbstverständnis sagen. Wahrscheinlich wird der Termin auch bei der Presse für Aufmerksamkeit sorgen, weshalb man als Projektentwickler auf Fragen vorbereitet sein sollte.

Partizipative Kraftwerksgestaltung

Ein Risiko-Management-System, das mit den Sorgen der Bevölkerung korrespondiert, ist die Antwort auf das reale und das vermeintliche seismische Risiko. Die Beteiligung an der Kraftwerksgestaltung kann die Antwort auf die Sorge sein, dass eine Anlage nicht in das geplante Umfeld passt. Die Möglichkeiten reichen von einer

einfachen Vorstellung der Pläne über die Ausschreibung eines Wettbewerbs bis hin zu einer Zukunftswerkstatt. Nicht völlig ausgeschlossen, wenn auch sehr aufwändig, erscheint ein Bürgervotum, vielleicht im Internet.

Bevor man sich jedoch über das Ausmaß der Beteiligung Gedanken macht, muss zunächst einmal eruiert werden, ob und in welchem Ausmaß das Thema in der Bevölkerung eine Rolle spielt. Dieser Aspekt muss deshalb auf eine angemessene Weise abgefragt werden, ohne dabei bislang nicht vorhandene Sorgen zu provozieren und die Messlatte hinsichtlich der Beteiligung allzu hoch zu legen.

Präsenz im öffentlichen Raum

In der Regel taucht bei Veranstaltungen nur ein kleiner Teil der Bevölkerung auf. Meist reicht die Anzahl nicht aus, um ein aussagekräftiges Meinungsbild zu erhalten und das Projekt auf einer ausreichend großen Zustimmung zu gründen. Aus diesem Grund empfiehlt es sich, das Projekt über die geplanten Veranstaltungen hinaus bekanntzumachen. So lassen sich Informationen breiter streuen und das Projekt kann auf einem breiter abgesicherten Fundament aufgebaut werden. Vor allem geht es darum, weitere Gelegenheiten zu schaffen, um mit den Menschen ins Gespräch zu kommen. Die Bevölkerung aufzuklären, stellt eine Bringschuld des Projektbetreibers dar. Deshalb reicht es nicht aus, Veranstaltungen durchzuführen und seine Pflicht als erledigt zu betrachten, obwohl nur wenige Menschen gekommen sind.

Bleibt vor der Durchführung der ersten Veranstaltung genug Zeit, sollte man als Projektbetreiber schon früh im öffentlichen Raum präsent sein. In der Regel wirkt sich das positiv auf die Besucheranzahl aus. Für einen Informationsstand bieten sich prinzipiell zwei Anknüpfungspunkte an: Zum einen eignen sich Veranstaltungen beispielsweise ein kommunaler Energietag, eine Gewerbeschau oder ein Stadtfest, zum anderen kann man als Projektentwickler auch ohne Anlass auf einem gut frequentierten Platz informieren, vielleicht mit einem Vibro-Fahrzeug als Eyecatcher.

Neben Flyern, informativen Stellwänden und einer Pinnwand als Rückkanal könnte auch ein Modell der Anlage interessant sein. Vor allem sollten genug Menschen am Stand arbeiten, um mit möglichst vielen Menschen ins Gespräch zu kommen. Dafür wird es nötig sein, aktiv auf sie zuzugehen. Ein Formblatt, wie es zum Beispiel auch auf Messen zum Einsatz kommt, hilft bei der äußerst wichtigen Kontakt-Dokumentation, schließlich geht es auch darum, ein Meinungsbild erhalten, auf dem das Projektdesign aufsetzt.

■ Maßnahmen für eine Seismik-Kampagne

Mit Beginn der seismischen Untersuchungen rückt ein Geothermieprojekt in der Regel erstmals in den allgemeinen öffentlichen Fokus. Die kommunikative Begleitung aller Maßnahmen sollte deshalb sorgfältig geplant werden.

Homepage und Flyer

Bevor die 3D-Seismik angekündigt wird, sollten alle wesentlichen Informationen zur Kampagne zusammengetragen und – vorerst noch offline – in die Homepage eingepflegt werden. Gleichzeitig wird mit denselben Inhalten ein Info-Flyer vorbereitet. Diese Informationen dienen dazu, die Bevölkerung, insbesondere die Anlieger, auf die Messungen vorzubereiten und Bedenken angesichts der gewaltigen Vibro-Fahrzeuge zu zerstreuen. Folgende Punkte sollten Homepage und Flyer zu diesem Zweck enthalten:

- Kurze und verständliche Erklärung des Verfahrens
- Zu erwartende Belästigungen inklusive der Bitte um Verständnis
- Nutzenargumente (geringeres seismisches Risiko durch bessere Informationen über den Untergrund)
- Zeitlicher Ablauf der Kampagne
- Messroute
- Informationen zur Schadensregulierung
- Ansprechpartner mit Namen, Telefonnummer und E-Mail-Adresse

Bekanntmachung der Messkampagne

Bevor die Messkampagne öffentlich bekannt gemacht wird, werden Bürgermeister und Gemeinderäte über die Hintergründe der Messkampagne, den zeitlichen Verlauf und die Modalitäten der Schadensregulierung informiert. Idealerweise geschieht dies im Rahmen einer Gemeinderatssitzung.

Die Messkampagne wird etwa vier Wochen vor ihrem Beginn öffentlich bekannt gemacht. Hierfür wird – nachdem die Informationen auf der Website online geschaltet wurden – eine Pressemitteilung versandt und möglichst gleichzeitig der Info-Flyer an die betroffenen Haushalte verteilt. Zudem wird dafür gesorgt, dass die Nachricht im Amtsblatt und auf der Homepage der Kommune erscheint und der Flyer im Bürgerbüro ausliegt. Ist ein entsprechender Platz im Bürgerbüro bzw. Rathaus vorhanden, kann zudem noch ein Aushang gemacht werden. Einige Tage vor Beginn der eigentlichen Kampagne macht eine Pressemitteilung auf den unmittelbar bevorstehenden Start aufmerksam.

Bei der Pressemitteilung ist darauf zu achten, dass Bildmaterial von der Messroute und dem Fahrzeug mitgeliefert wird. Besonders kommt es auf Nutzenargumente und Informationen zur Schadensregulierung an.

Briefing des Permitting-Dienstleisters

Der richtige Umgang mit den Anwohnern der Messroute, insbesondere mit jenen, die vorerst eine Genehmigung verweigern, ist von großer Bedeutung, wenn Unverständnis und Unmut vermieden werden sollen. Deshalb



Typisches Bild einer Seismik-Kampagne. Da sie in der Regel die erste Gelegenheit ist, bei der das Projekt von der Bevölkerung real wahrgenommen wird, sollte die Kampagne sorgfältig kommunikativ begleitet werden. Foto: DMT GmbH & Co. KG

empfehlenswert, den mit dem Permitting beauftragten Dienstleister entsprechend zu briefen. Ist man im späteren Verlauf der Kampagne regelrecht auf das Wohlwollen einzelner Anwohner angewiesen, zum Beispiel weil man einen bestimmten Weg nutzen muss, sollte der Dienstleister explizit darauf hingewiesen werden.

Für ihre Arbeit werden die Permitter mit Flyern zur Seismik und zum Projekt und gegebenenfalls mit weiteren Informationsmaterialien, zum Beispiel mit detaillierten Informationen zur Schadensregulierung, ausgestattet. Auf diese Weise kann vor Ort Aufklärung betrieben werden. Zumindest bei Konflikten sollten auch Mitarbeiter des Projektentwicklers vor Ort sein.

Vorstellung eines Vibro-Fahrzeugs

In der Regel sind die Vibro-Fahrzeuge bereits ein oder zwei Tage vor Beginn der Messkampagne vor Ort. Dieser Umstand lässt sich nutzen, um der Bevölkerung eines der Fahrzeuge vorzustellen, die Technik zu erklären und die Nutzenargumente der 3D-Seismik in den Vordergrund zu rücken. Auf diese Weise entsteht außerdem Raum für persönliche Begegnung. Im Idealfall weckt man Begeisterung für die Technik und baut Ängste und Vorbehalte ab.

Am besten findet die Vorstellung an einem Samstag an einem häufig frequentierten Platz statt (z.B. Supermarkt-Parkplatz oder Rathausplatz). Auf jeden Fall sollten die Informationsmaterialien ausliegen, insbesondere zu den

Fahrzeugen, zur Messroute und Bilder zu einer 3D-Seismik. Noch besser wäre es, wenn es Getränke und Snacks (z.B. Brezeln) gibt. Mindestens der Projektverantwortliche muss zugegen sein.

Begleitende Maßnahmen zur Messkampagne

Auch wenn die Kampagne bereits angekündigt wurde, sollte weiter regelmäßig darüber informiert werden, um auf diese Weise die Akzeptanz abzusichern. In diesem Sinne werden die örtlichen Medien einige Tage vor Beginn der Messkampagne mit einer kurzen Pressemitteilung auf den baldigen Beginn der Kampagne aufmerksam gemacht. In dieser Mitteilung wird die Bevölkerung erneut um Verständnis gebeten. In der begleitenden E-Mail werden die Medienvertreter einerseits darum gebeten, die Bevölkerung zu informieren. Andererseits werden sie eingeladen, dem Start der Messungen beizuwohnen und – im Falle von Radio, Fernsehen und Online-Medien – live darüber zu berichten.

Für spätere PR-Maßnahmen, aber auch zu Dokumentationszwecken ist es ratsam, selbst Bilder und Filmaufnahmen zu machen. Bilder und Videos können zudem auf die Projektwebsite gestellt werden, solange die Messungen noch laufen. Die Projektwebsite sollte im Zuge der Messungen regelmäßig aktualisiert werden und immer wieder über den Fortgang der Messkampagne berichten, beispielsweise darüber, welche Straßenzüge als nächstes dran sind, oder darüber, dass die Messungen ohne Zwischenfälle verlaufen.

Geothermie – die Energiequelle der Zukunft

Die Nutzung der Erdwärme als Energiequelle ist von geologischen Gegebenheiten abhängig.

Um die Geothermie zur Strom- und Wärmeabgabe zu erschließen, wird Wasser als Energieträger genutzt. Aus einer Tiefbohrung wird bis zu ca. 160°C heißes Thermalwasser nach oben gefördert und diese Wärme energetisch genutzt. Anschließend wird es, auf ca. 60°C abgekühlt, wieder in den Untergrund geleitet und dort erneut durch die Erdwärme aufgeheizt. Bei sachgerechter Erschließung ist diese Energiequelle nahezu unerschöpflich. Daher bietet die Tiefe Geothermie eine regionale, krisensichere und nachhaltige Versorgung.

Seismische Messungen

Die Region Königsdorf liegt im Süddeutschen Molassebecken, das zur Gewinnung geothermischer Energie in Deutschland einzigartig ist. Um den optimalen Standort für die Tiefenbohrung bestimmen zu können, muss der Verlauf der wasserführenden Schicht näher bestimmt werden. Dies geschieht mit seismischen Messungen, die ein genaues Bild der in der Tiefe herrschenden Verhältnisse liefern.

Dieses Standardverfahren wurde z.B. bereits in Geretsried, Holzbrüchen und im Innenspätbereich von München erfolgreich angewendet. Auch in Königsdorf werden Vibrationsfahrzeuge eingesetzt, die Schallwellen erzeugen. Diese Vibrationen werden durch spezielle Mikrophone, den Geophonen, aufgezeichnet und sind für Menschen nur in unmittelbarer Nähe der Fahrzeuge spürbar. Die Daten werden anschließend ausgewertet und somit der optimale Standort für die Bohrung genau bestimmt.

Genaues Vorgehen

Im Vorfeld der Messungen werden die Eigentümer, deren Grundstücke bei der Messung von Interesse sind, informiert und um ihr Einverständnis zur Messung gebeten.

Anschließend werden die Strecken für die Vibrationsfahrzeuge und die Geophone vermessen und markiert.

Nachdem die Geophone mit den Messeinheiten installiert wurden, beginnen nun die Vibrationsfahrzeuge mit der Erzeugung der Schallwellen. Hierbei kann es zu kurzfristigen Beeinträchtigungen des Verkehrs kommen. Nach Beendigung der Messungen werden alle Messeinheiten wieder entfernt und die Daten zur Auswertung gegeben.

Ihr Ansprechpartner vor Ort: die Firma IPS GmbH steht Ihnen unter Tel. 0174 745 90 89 gerne für weitere Fragen zur Verfügung.

Abbildung 11: Informationsflyer zur Seismik-Kampagne im Rahmen des Projekts Königsdorf mit einer übersichtlichen Darstellung der einzelnen Phasen und Tätigkeiten. Quelle: AIR Geokraft/84 Ghz.

Informationen zum Abschluss und zu den Ergebnissen

Verlässlichkeit zu demonstrieren und Transparenz zu schaffen bedeutet auch, dass man am Ende die Bevölkerung über den Ausgang der Messungen informiert. Zu diesem Zweck wird eine Pressemitteilung an alle relevanten regionalen Medien versandt. Darin bedankt man sich ein letztes Mal bei der Bevölkerung für ihr Verständnis und berichtet über den Verlauf der Messungen. Es wird dargelegt, wie der weitere Zeitplan aussieht und was mit den Messdaten geschieht. Sobald die Messergebnisse ausgewertet sind, wird eine weitere Pressemitteilung erstellt.

Die Vorstellung der Messergebnisse ist auch ein geeigneter Anlass, ein Pressehintergrundgespräch anzubieten. Dort können die Ergebnisse der 3D-Seismik detailliert erläutert und damit das Verständnis der Medienvertreter verbessert werden. Pressehintergrundgespräche dienen neben der Faktenvermittlung immer auch dazu, die persönlichen Beziehungen zu stärken und Kompetenz zu demonstrieren.

Noch vor den Medien werden Bürgermeister und Gemeinderat über die Messergebnisse und die Schlussfolgerungen daraus informiert. Der Bürgermeister sollte in jedem Fall in einem direkten Gespräch, die Gemeinderäte entweder per Post oder ebenfalls im Rahmen einer Gemeinderatssitzung auf den Stand gebracht werden.

Dank an die Anwohner der Messroute

Um das Vertrauen zu stärken und das eigene Interesse an einer guten Beziehung zur Bevölkerung zu betonen, erhalten die Anwohner der Messroute am Ende einen persönlichen Brief. Dieser Brief wird zu einem ähnlichen Zeitpunkt wie die Pressemitteilung verschickt. Darin bedankt sich der Projektbetreiber für die Kooperationsbereitschaft.

Ist die Anzahl überschaubar, kann auch ein kleines Geschenk verschickt werden – etwa eine Eintrittskarte für eine Veranstaltung in der Region oder ein Los der Aktion Mensch. Bei einer solchen Aktion ist Gespür dafür nötig, ob ein Geschenk als Bestechungsversuch oder als Nettigkeit gewertet wird. Außerdem muss dafür Sorge getragen werden, dass sich unter den Adressaten keine politischen Mandatsträger befinden, da man sich sonst fast zwangsläufig dem Verdacht der Bestechung aussetzt und diese das Geschenk ohnehin ablehnen müssten.



Möglichkeiten und Nutzen der Partizipation bei Geothermieprojekten

Matthias Holenstein, Dr. Lasse Wallquist, Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen, Winterthur

Die unabhängige Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen ist eine neutrale Plattform und unterstützt so den Dialog zwischen allen Beteiligten zu Gefahren und Chancen von unterschiedlichen technologischen und gesellschaftlichen Themen – ohne selber eine inhaltliche Position zu vertreten.

Nachfolgende Leitlinien richten sich an Projektbetreiber der Tiefengeothermie, die daran interessiert sind, unterschiedliche Stakeholder, Interessensgruppen und/oder die Öffentlichkeit in ihrem Projekt mitzunehmen und in Projektentscheidungen einzubeziehen. Darin beschrieben sind Grundsätze und mögliche Formen von Beteiligungsverfahren, bei denen ein Tiefengeothermieprojekt mit Betroffenen, Interessensgruppen und der Bevölkerung diskutiert und die Ergebnisse in Entscheidungsprozesse einbezogen werden können.

Der Text stützt sich auf aktuelle Fachliteratur sowie praktische Dialogerfahrungen der Stiftung Risiko-Dialog.

■ Öffentliche Wahrnehmung und Akzeptabilität der Tiefengeothermie

Im Kontext der angestrebten Energiewende wurde der Tiefengeothermie in Deutschland ein beträchtliches Potential zugeschrieben. In der öffentlichen Debatte wich die anfängliche Euphorie um die Nutzung der Tiefengeothermie aber teilweise einer gewissen Skepsis. Besonders die von einigen Projekten induzierten Erdbeben schürten bei vielen Menschen in der Nähe von geplanten Kraftwerken Sorgen und Ängste. Hinzu kamen Medienberichte, welche die Tiefengeothermie mit Unfällen in der oberflächennahen Erdwärmennutzung in Verbindung brachten. Manche neuen Kraftwerksprojekte stoßen seither in Teilen der Bevölkerung auf Widerstand. Einige Projekte verzögern sich oder scheitern bereits in der Planungsphase aufgrund ihrer mangelnden Akzeptabilität¹ für die Öffentlichkeit oder für bestimmte Interessensgruppen.

Debatten und Konflikte rund um Geothermieprojekte sind besonders geprägt durch die unterschiedlichen Wahrnehmungen von Nutzen und Chancen einerseits

¹ Die Akzeptabilität einer Technik kann mit „Technikmündigkeit“ übersetzt werden. „Das bedeutet, dass Bürger in die Lage versetzt werden, auf der Basis von ausreichendem Folgewissen und im Einklang mit ihren eigenen Werten, Normen und Zukunftsperspektiven ein gut begründetes Urteil über die Akzeptabilität von Techniken für sich und für die Gesellschaft insgesamt fällen zu können.“ (Acatech, 2011, S. 17)

und möglicher Gefahren andererseits. Für Projektbetreiber bedeutet dies, dass neben rein technischen Aspekten insbesondere die Akzeptabilität ihrer Projekte für die Bevölkerung einen zentralen Erfolgsfaktor für die Entwicklung darstellt.

Die frühzeitige Einbeziehung der Bevölkerung bei Geothermieprojekten bietet sich als möglicher Weg an, Sorgen und Ängste der Bürgerinnen und Bürger früh zu erkennen und damit Konflikten vorzubeugen. Eine umfassende und glaubwürdige Kommunikation über Chancen und Risiken sowie die Einbeziehung der Bürger durch adäquate Partizipationsverfahren können dazu beitragen, Vertrauen zwischen Öffentlichkeit, unterschiedlichen Interessensgruppen und Projektbetreiber zu schaffen. Ausserdem erlaubt der intensive Informationsaustausch den Projektbetreibern lokales Wissen, Erfahrungen und verschiedene Interessen frühzeitig in die Planungen zu integrieren.

Partizipation hilft dabei, ein Tiefengeothermieprojekt so auszugestalten, dass eine gesellschaftlich möglichst breite Akzeptabilität erreicht wird.

■ **Was ist Partizipation – und welche Ziele werden verfolgt?**

Informelle Partizipationsprozesse werden immer häufiger ergänzend zu konventionellen verfassten Beteiligungsformen (z.B. demokratische Beteiligungsformen) eingesetzt. Dabei initiieren Behörden, Unternehmen, Verbände und andere Organisationen Verfahren, um ein spezifisches Thema mit Betroffenen, Interessengruppen oder der Bevölkerung zu diskutieren und die Ergebnisse in Entscheidungsprozesse einfließen zu lassen.

Methoden auf Ziele abstimmen

Mittlerweile wird in der Literatur eine Vielzahl an Methoden zur informellen Beteiligung beschrieben. Je nach Konflikthaftigkeit der Debatte, Zielgruppe und Thema werden unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. Insbesondere brauchen Projektbetreiber klare Vorstellungen von den Zielen, die sie mit den gewählten Kommunikations- und Partizipationsformen verfolgen und davon, welche Ergebnisse zu erwarten sind.

Definition

Wovon sprechen wir, wenn wir von Partizipation sprechen? Partizipation ist ein weit gefasster Begriff. Er bezeichnet zunächst lediglich die Teilnahme einer Person oder Gruppe an Entscheidungen oder Entscheidungsprozessen. Man kann Partizipation als formelle politische Beteiligung über Wahlen und Abstimmungen, als finanzielle Beteiligung oder als informelle Beteiligung in planerischen Entscheidungsprozessen verstehen. Diese Leitlinien beziehen sich auf informelle Formen der Beteiligung.

Unten stehende „Partizipationsleiter“ zeigt Ziele und Möglichkeiten der Kommunikation und der Partizipation auf. Ein weit gefasster Partizipationsbegriff schließt Ein-Weg-Kommunikation in Form unterschiedlicher Informationsangebote ein.



Abbildung 12: „Partizipationsleiter“ (vgl. dazu z.B. Ziekow et al., 2013)
© Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen

Stufen der Partizipation

Die erste Stufe der Partizipationsleiter besteht aus frühzeitiger umfassender Information über ein geplantes Geothermieprojekt. Es handelt sich somit um Ein-Weg-Kommunikation und nicht um Partizipation in einem engeren Sinne. Bestenfalls wird bereits während der Explorationsphase mit Information der Öffentlichkeit oder bestimmter Zielgruppen begonnen und diese

während des gesamten Prozesses weitergeführt. In Zusammenhang mit Geothermieprojekten bestehen häufig Informationsbedürfnisse in Bezug auf mögliche Risiken (induzierte Seismizität, Schadensregulierung), Nutzen der Geothermie (z.B. Sinn, Nutzen für die Region) sowie technische und standortbezogene Aspekte einer geplanten Anlage. Der glaubwürdigen Kommunikation des Umgangs mit Unsicherheiten kommt dabei eine wichtige Rolle zu.

Einen höheren Grad an Partizipation – über die Ein-Weg-Kommunikation der reinen Informations- und Wissensvermittlung hinaus – bieten Konsultationsverfahren. Interessierten Personen und Organisationen wird die Möglichkeit geboten, im Rahmen eines moderierten Dialogs ihre Meinungen und Präferenzen einzubringen. Auf diese Weise können von der interessierten Öffentlichkeit Informationen und Anregungen eingeholt werden. Den Projektverantwortlichen ermöglicht es, Positionen und Präferenzen von Betroffenen sowie ggf. Konfliktpotentiale frühzeitig zu erkennen und einzuschätzen. Dies kann in der Projektplanung berücksichtigt werden und Ergebnisse können einbezogen werden. Wichtig ist, dass der Projektbetreiber hierbei den Umgang mit den Ergebnissen und ggf. den vorhandenen Spielraum vorab klar kommuniziert.

Bei Partizipationsformen der nächst höheren Stufe – der Kooperation – wird ein Projekt im Konsens gemeinsam geplant und über seine Realisierung gemeinsam entschieden. Kooperationsverfahren werden dabei von neutraler Seite moderiert und kommen besonders dann zur Anwendung, wenn Konflikte bestehen oder erwartet werden. Alle Beteiligten sind dabei gleichberechtigt. Somit können sie ihre Interessen in den Prozess einfließen lassen und Lösungen können gemeinsam erarbeitet und abgestimmt werden.

Die umfassendste Form der Partizipation ist die Entscheidung oder das eigenverantwortliche Handeln. Hierbei planen und führen Bürger z.B. in Form von Genossenschaften oder Vereinen ein Projekt in Eigeninitiative durch. Die Bürger sind damit die eigentlichen Entscheidungs- oder gar Projektträger.

Bei Tiefengeothermieprojekten bietet sich eine Kombination mehrerer Formate der verschiedenen Stufen der Partizipation an. Unten stehend wird exemplarisch ein mehrstufiges Dialogverfahren im Rahmen eines Geothermieprojekts erläutert.

■ Nutzen der Partizipation

Neben den konkreten inhaltlichen Ergebnissen werden auf der Prozessebene meist ebenso bedeutende Ziele verfolgt. Entscheidungen werden vergleichsweise besser akzeptiert, wenn die Entscheidungsfindung für alle nachvollziehbar ist und Bürgerinnen und Bürger im Planungsverfahren Entscheidungen beeinflussen können. Die Möglichkeit der Mitsprache oder gar der Mitgestaltung eines Projektes hat dabei einen positiven Einfluss auf die soziale Akzeptanz eines Projektes sowie auf die Wahrnehmung der Fairness.

Weitere Nutzen partizipativer Verfahren sind:

- Durch Partizipation auf Augenhöhe kann das Verständnis für Anliegen auf allen Seiten erhöht werden. Dies fördert das gegenseitige Vertrauen.
- Beteiligungslernen: Wissen und Erfahrungen können ausgetauscht und diskutiert werden, was zu einer Kompetenzsteigerung beiträgt.
- Projektverantwortliche von Geothermieprojekten können sich lokales Wissen erschließen und so lokale Interessen und Präferenzen in ihrer Planung berücksichtigen.
- Die Mitwirkungsmöglichkeiten können Engagement und Motivation für Themen, Anliegen und konkrete Projekte erhöhen.
- Beteiligungsverfahren können dazu beitragen, mögliche Konflikte vorzubeugen oder bereits bestehende Konflikte zu schlichten.
- Partizipation kann Kompromisse zwischen unterschiedlichen Interessensgruppen ermöglichen.

Die Frage ist, ob und wie sich diese Ziele mit welchen Verfahren unter welchen Rahmenbedingungen erreichen lassen. Denn: Den vielfältigen Chancen informeller Beteiligungsverfahren stehen gewisse Risiken gegenüber. Diese liegen vor allem in der Anwendung der Verfahren. Passen beispielsweise das Verfahren und die damit verfolgten Ziele nicht zusammen oder besteht ein überhöhter Erwartungsdruck, können sie kontraproduktiv wirken: Das Engagement einzelner Bürger oder Interessengruppen kann sich vermindern, bestehende Konflikte können sich verschärfen. Ein Beispiel für eine ungünstige Kombination von Zielen und Verfahren wäre die Anwendung eines kooperativen Verfahrens (z.B. Planungswerkstatt) mit dem Ziel, die Beteiligten lediglich zu informieren, ohne die Ergebnisse des Beteiligungsverfahrens für die Planungen zu berücksichtigen.

■ **Wie kann Partizipation konkret aussehen?**

Wie weiter oben ausgeführt, kann die Einbindung von Bürgern auf unterschiedliche Art und Weise erfolgen, verschiedene Funktionen erfüllen und unterschiedliche Ziele anstreben. Der Nutzen, der sich aus einer stärkeren Einbindung der Bürger ergibt, kann demnach je nach Projekt, Standort und jeweiligen Akteuren ganz unterschiedlich sein.

Im Folgenden wird ein mögliches mehrstufiges Dialogverfahren mit seinen einzelnen Elementen vorgestellt. Ziel des vorgestellten Beteiligungsverfahrens ist letztendlich, ein für möglichst viele akzeptables Projekt zu erarbeiten und damit eine gesellschaftlich breit abgestützte Entscheidung treffen zu können.

Unten stehende Abbildung zeigt die Hauptelemente des mehrstufigen Vorgehens:

- Situationsanalyse: vor und während des Gesamtprozesses
- Stakeholder-Dialog: Kleiner Kreis aus Multiplikatoren und Bürgern verhandelt Empfehlungen oder Forderungen an ein akzeptables Projekt
- Bürgerdialog: Veranstaltung für die breite Öffentlichkeit sowie repräsentative Akzeptanzmessung

Situationsanalyse

In einer ersten Phase empfiehlt es sich, bereits in einem frühen Projektstadium ausführliche Gespräche mit Vertretern verschiedener Interessensgruppen – bei Geothermieprojekten z.B. aus Landwirtschaft, Umweltschutzorganisationen, Bürgerinitiativen, Wirtschaftsverbänden und Privatpersonen – zu führen. Ziel hierbei ist es, eine Situationsanalyse zu erarbeiten. Von Interesse sind besonders die Wahrnehmungen, Hoffnungen, Ängste, offene Fragen und Anliegen von Bürgern und Interessensgruppen rund um das Thema Tiefengeothermie und um ein mögliches Projekt vor Ort. Dabei geht es nicht darum, eine repräsentative Studie zur Akzeptanz durchzuführen. Sondern darum, mittels einer qualitativen Analyse frühzeitig zu erkennen, welche Themen die Öffentlichkeit im Zusammenhang mit der Geothermie beschäftigen und wie ein Projekt aus Sicht der Bürger weiter entwickelt werden sollte. Ebenso können Interessenskonflikte und Themengebiete identifiziert werden, in welchen Handlungs- oder Informationsbedarf besteht. Nicht zuletzt können die teilnehmenden gesellschaftlichen Multiplikatoren durch diese Befragung auch für das Thema und das Kraftwerksprojekt sensibilisiert werden. Ebenso bedeutend ist, dass damit eine Beziehung zwischen dem Projekt und den Interessensgruppen aufgebaut wird. Neben dieser aktivierenden Befragung sollte mittels Analysen der Medien und historischer Gegebenheiten das Bild des gesellschaftlichen Kontexts, in welchem das Geothermieprojekt geplant ist, vervollständigt werden. Dazu gehört die Auseinandersetzung mit früheren Konflikten zu Infrastrukturvorhaben (z.B. Flughafen) oder spezifischen Erfahrungen der Region (z. B. mit Bergbau oder mit natürlichen Erdbeben). Die Situationsanalyse wird während des gesamten Partizipationsprozesses weitergeführt.

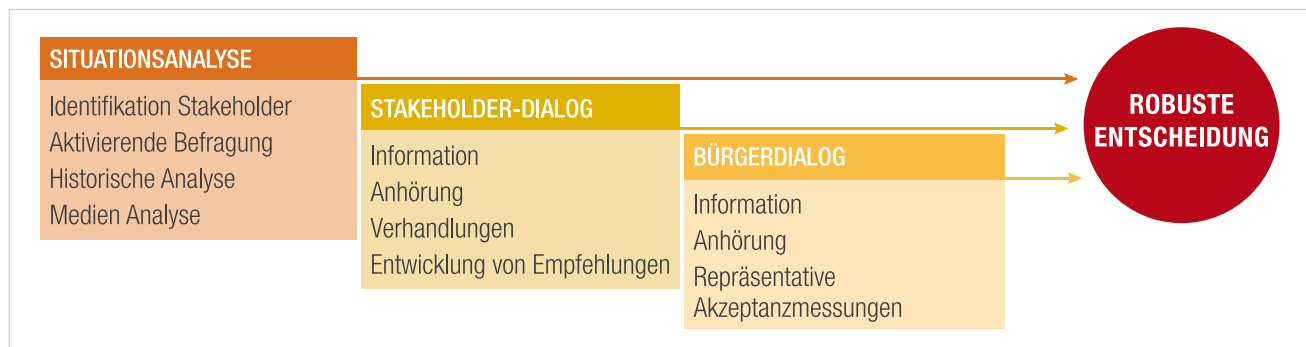


Abbildung 13: Mögliche Elemente eines mehrstufigen Dialogprozesses; © Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen

Stakeholder-Dialog

Auf den Erkenntnissen der Analyse aufbauend, wird ein Stakeholder-Dialog entwickelt. Dabei treffen gesellschaftliche Multiplikatoren aus den unterschiedlichen Interessensgruppen an einem Tisch zusammen. Ziel ist zum einen ein direkter und persönlicher Informationsaustausch von Bürgerinitiativen, Umweltverbänden, Wirtschaft, Landwirtschaft und Politik. Zum anderen sollen in diesem Stakeholder-Dialog gemeinsame Empfehlungen an den Projektbetreiber erarbeitet werden. In Abhängigkeit der Charakteristik dieser Empfehlungen muss in einem nächsten Schritt deren Umsetzung mit dem Projektbetreiber verhandelt werden.

Der Stakeholder-Dialog hat einerseits den Charakter einer Interessensvertretung der Öffentlichkeit und er trägt andererseits zur gesellschaftlichen Auseinandersetzung bei, indem er die Diskussion zur Tiefengeothermie über die Teilnehmer des Stakeholder-Dialogs in die Interessensgruppen trägt.

Bürgerdialog

In einer dritten Phase sollen möglichst viele Bürgerinnen und Bürger erreicht werden. Dazu werden in mehreren aufeinanderfolgenden öffentlichen Veranstaltungen unterschiedliche Aspekte – von Chancen und Nutzen der Geothermie bis hin zu möglichen Gefahren – diskutiert. Das übergeordnete Ziel des Bürgerdialogs ist es, möglichst viele Einwohner für die Umsetzung und Ausgestaltung des Geothermieprojekts frühzeitig ins Boot zu holen. Dies beinhaltet einerseits die Informationsvermittlung mit Diskussionen offener Fragen und andererseits die weitere Anhörung der Bürger und die Integration ihrer Wünsche. Als weiteres Element kann zu einem späteren Zeitpunkt die Akzeptanz für ein Projekt repräsentativ gemessen werden.

Des Weiteren können – sobald die nötigen technischen Grundlagen vorliegen und ein Standort bekannt ist – zusätzliche Elemente sinnvoll sein. Beispielsweise können nach der grundsätzlichen Entscheidung über die Umsetzung Workshops mit zukünftigen Anliegern oder weiteren interessierten Stakeholdern durchgeführt werden. In diesen Workshops können Details zur Auslegung des Projekts innerhalb der gegebenen Handlungsspielräume diskutiert und ggf. weiterverhandelt werden. Ziel ist es, die direkten Anlieger zum Gespräch zusammenzubringen, um gemeinsam Wege zu einer für alle akzeptable Realisierung eines Kraftwerks zu finden.

Praxisbeispiel: Partizipationsprozess „DialoGGeo“ zum Geothermieprojekt im Kreis Groß-Gerau (Stand März 2014)

Seit 2011 führt die Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen den Partizipationsprozess „DialoGGeo“ zum Geothermieprojekt der hessischen Überlandwerk Groß-Gerau GmbH (ÜWG). Einer Situationsanalyse mit Gesprächen mit Interessensgruppen und der Bevölkerung folgte die Gründung eines Geothermiebeirats aus Bürgerinitiativen, Umweltverbänden, Kirchen, Landwirtschaft und Politik. Gemeinsam erarbeiten und verhandeln die 19 Beiräte in einem intensiven Arbeitsprozess 31 gesellschaftlich breit abgestützte Forderungen an den Projektträger ÜWG. In mehreren öffentlichen Veranstaltungen setzte sich auch die breite Öffentlichkeit mit den technischen

Grundlagen der Tiefengeothermie, den Chancen, dem Umgang mit Risiken und mit den Forderungen des Beirats auseinander. Zusammen mit einer transparenten Dokumentation und Diskussion auf www.dialoGGeo.de hatte die Bevölkerung der Region die Möglichkeit, sich einzubringen und sich ein umfassendes Bild vom Projekt der ÜWG zu machen. Nachdem sich in einer vom Beirat geforderten Bevölkerungsbefragung im Kreis Groß-Gerau eine Mehrheit der Befragten für den Bau eines Geothermiekraftwerks aussprach, hat die ÜWG Ende 2013 beschlossen, das Projekt unter Berücksichtigung der Forderungen des Beirats zu realisieren.

■ Fazit: Erfolgsfaktoren der Partizipation

Echte Partizipation und nicht Akzeptanzbeschaffung

Partizipation in Tiefengeothermieprojekten darf nicht als Akzeptanzbeschaffungsmaschine verstanden werden. Propaganda-Dialoge, bzw. Dialoge zu Marketingzwecken werden rasch durchschaut. Vielmehr sollen sie von der ehrlichen Motivation getragen sein, aufeinander zuzugehen, die Bedürfnisse und Bedenken ernst zu nehmen und im Projekt zu berücksichtigen. Wichtig ist dafür, dass vor dem eigentlichen Dialogprozess im Rahmen umfassender Vorabklärungen auch ökologische, ökonomische und soziale Aspekte berücksichtigt werden.

Offene Grundhaltung

Neben der Wahl der geeigneten Beteiligungsform und einer sorgfältigen Vorgehensweise entscheidet vor allem die Grundhaltung der Beteiligten. Eine förderliche Haltung und positive Grundeinstellung zur Partizipation betrifft alle Beteiligten. Gegenseitiger Respekt ist eine Voraussetzung, damit der Dialog auf gleicher Augenhöhe geführt werden kann. Argumente sollen sachlich ausgetauscht werden und es braucht eine Bereitschaft, sich auf die Argumente des Gegenübers einzulassen. Dazu gehört die Bereitschaft zur Perspektivenübernahme.

Dialog auf gleicher Augenhöhe

- Einander zuhören, sich als Partner sehen
- Menschen und ihre Rollen akzeptieren
- Vertrauen schaffen

Bereitschaft zur Perspektivenübernahme

- sich in den Gesprächspartner und dessen Rolle versetzen können
- die Bedürfnisse der Beteiligten erfassen
- ehrliches Interesse an deren Anliegen und den Gründen dafür

Respektieren und ernst nehmen

- die Menschen von der Sache trennen,
- kommunizieren, ohne zu bewerten oder abzuwerten
- sich Zeit nehmen
- Kritik ernst nehmen
- Entscheidungen nachvollziehbar begründen

Frühzeitige Beteiligung und Motivation

Entscheidend für den Erfolg des gesamten Dialogprozesses und für die öffentliche Akzeptabilität ist, dass es gelingt die Bürger und Interessensvertreter zur Teilnahme an den Veranstaltungen und zur Mitarbeit zu motivieren. Idealerweise finden Partizipationsprozesse in frühen Phasen öffentlicher Debatten statt – ist ein Projekt lokal umstritten, so ist es oftmals bereits zu spät und die Fronten sind verhärtet. Partizipationsprozesse sind daher auf die Bereitschaft von Bürgern und Interessensgruppen angewiesen, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Deren Motivierung liegt in der Verantwortung der Prozessführung.

Großer Handlungsspielraum, klare Regeln

Partizipation verläuft umso ergiebiger, je breiter abgestützt und frühzeitiger sie einsetzt, je konkreter das definierte Thema ist und je klarer die Ergebnisse in ein Entscheidungssystem eingebunden sind. Es ist deshalb anfangs klar zu formulieren, was verhandelbar ist bzw. wie groß die Spielräume sind. Anzustreben ist ein möglichst großer Handlungsspielraum. Auch der Entscheidungsprozess soll dabei transparent und fair gestaltet werden. Der thematischen Ungewissheit und der Ergebnisoffenheit ist also eine möglichst große Gewissheit in Bezug auf ein faires Verfahren gegenüberzustellen. Ist dies gegeben, dann birgt Partizipation die Chance, ein thematisches, organisationales und gesellschaftliches Lernen zu ermöglichen.

Qualität und Glaubwürdigkeit fördern Vertrauen

Als Mehrwert zu unidirektionaler Informationsvermittlung ermöglichen partizipative Dialoge den unterschiedlichen Interessensgruppen einen Austausch untereinander. Sie fördern das gegenseitige Verständnis für verschiedene Positionen, eine wichtige Basis für ein gestärktes Vertrauen und tragfähige Lösungen. Die Glaubwürdigkeit des Prozesses ist dabei von zentraler Bedeutung. Sie kann durch eine neutrale und professionelle Moderation unterstützt werden. Für die Qualität eines Prozesses ist auch eine Vielzahl von Details zu beachten, wie beispielsweise bei der Wahl und Ausstattung der Räumlichkeiten. Zahlreiche Erfahrungen zeigen, dass die Bevölkerung, wenn ihr Verantwortung übertragen wird, gut damit umgehen kann. Für neue Tiefengeothermieprojekte scheint es wichtig, dass Bürgerbeteiligung ein fester Bestandteil der Projektplanung und -realisierung wird.

Weiterführende Literatur und Links:

- Acatech (2011): Akzeptanz von Technik und Infrastrukturen: Anmerkungen zu einem aktuellen gesellschaftlichen Problem. Springer Verlag: Berlin.
- Bundeszentrale für politische Bildung (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung.
- www.dialoggeo.de
- Brüning, H. & Ganter, A. (2009): Effektive Mitwirkung als Standortfaktor – Gedanken zu einer erfolgreichen Gestaltung von Partizipationsprozessen am Beispiel der Lärminderungsplanung Norderstedt (1).
- Rowe, G. & Frewer, L. J. (2005): A typology of public engagement mechanisms. Science, technology & human values, 30(2), 251-290.
- Stadt Wien: Praxisbuch Partizipation. Online unter www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/pdf/boo8273.pdf
- Wallquist L., Holenstein M., Glöckner M. (2013): Sustaining the public's trust in geothermal projects. ThinkGeoEnergy Magazine (inaugural issue)
- Zikow J. et al. (2013): Evaluation und Begleitforschung „Runder Tisch Pumpspeicherwerk Atdorf“

Kontakt:

Matthias Holenstein

Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen
Technoparkstrasse 2
CH - 8406 Winterthur

Fon: +41 52 55110-01

Fax: +41 52 55110-09

info@risiko-dialog.ch

1. Allgemeine Projekt-PR

Maximale Punktzahl: 22

Gibt es ...	Punktzahl		
	ja	nein	
...einen festen Ansprechpartner für Bürgeranfragen?	1	<input type="radio"/>	
Ist ihre/seine Telefonnummer und E-Mail-Adresse ausreichend publik gemacht und ist der Ansprechpartner gut erreichbar?	1	<input type="radio"/>	
...regelmäßig direkten Kontakt mit den Bürgern der Standortgemeinde?	2	<input type="radio"/>	
...regelmäßig Bürgerinformationsveranstaltungen (die ausreichend beworben werden und besucht sind)?	2	<input type="radio"/>	
...Bürgersprechstunden (die ausreichend beworben werden und besucht sind) ?	1	<input type="radio"/>	
...Messestände auf lokalen/regionalen Verbrauchermessen (die ausreichend auf Verbraucherinteressen zugeschnitten und besucht sind)?	1	<input type="radio"/>	
...Newsletter/Mailings für Bürger/Kunden (die in Stil und Inhalt der Zielgruppe angemessen sind)?	2	<input type="radio"/>	
...ein Besucherzentrum?	1	<input type="radio"/>	
...Angebote für Führungen?	2	<input type="radio"/>	
...einen Infolyer oder eine Informationsbroschüre zum Projekt?	2	<input type="radio"/>	

Qualität der Print-Informationen

Gut = 2 Punkte
Mittel = 1 Punkt
Schlecht = 0 Punkte

Allgemeiner Eindruck	
Aktualität der Inhalte	
Qualität des Designs	
Bildsprache	
Qualität/Relevanz der Texte für Bürger	
Ansprechpartner angegeben und gut auffindbar?	
Summe:	

Auswertung Qualität
(5 Punkte für 10 – 12 Qualitätspunkte
3 Punkte für 6 – 10 Qualitätspunkte
1 Punkt für unter 6 Qualitätspunkte)

Gibt es ...

... weitere Aktivitäten?

Gibt es ...	Punktzahl		
	ja	nein	
... weitere Aktivitäten?	2	<input type="radio"/>	

Summe für Allgemeine Projekt-PR

2. Online-Kommunikation

Maximale Punktzahl: 14

Gibt es ...

...eine aktuelle Projekt-Homepage (eigenständig oder als Unterseite)?

Punktzahl		
ja	nein	
1	<input type="radio"/>	

Qualität der Online-Informationen

Gut = 2 Punkte
Mittel = 1 Punkt
Schlecht = 0 Punkte

Allgemeiner Eindruck	
Übersichtliche Navigation?	
Ansprechpartner gut auffindbar?	
Vielseitigkeit des Angebots (Bilder, Videos, Texte...)	
Ergebnis der Website-Schnellanalyse auf www.seitwert.de	
Summe:	

Auswertung Qualität
(5 Punkte für 10 – 12 Qualitätspunkte
3 Punkte für 6 – 10 Qualitätspunkte
1 Punkt für unter 6 Qualitätspunkte)

...einen E-Mail-Newsletter?

2	<input type="radio"/>	
2	<input type="radio"/>	

...mindestens eine weitere Online-Aktivität?

Zum Beispiel:

Blog, Facebook, Twitter, Flickr,
YouTube, Wikipedia

Summe für Online-Kommunikation

PR-Check für Geothermieprojekte – Analyse und Bewertung von Aktivitäten im Bereich Öffentlichkeitsarbeit

3. Kommunikation mit der Presse Maximale Punktzahl: 14

Gibt es ...	Punktzahl		
	ja	nein	
...einen festen Ansprechpartner für Presseanfragen?	2	<input type="radio"/>	
Ist er/sie gut erreichbar und sind Durchwahlnummer und E-Mail-Adresse schnell auffindbar?	1	<input type="radio"/>	
...einen Presseverteiler, der mindestens alle wesentlichen lokalen und regionalen Medien berücksichtigt?	2	<input type="radio"/>	
Wird er gepflegt?	1	<input type="radio"/>	
...persönliche Kontakte zu den wesentlichen Pressevertretern?	2	<input type="radio"/>	
Werden regelmäßig Pressemitteilungen versendet?	2	<input type="radio"/>	
Werden sie von einer PR-Fachkraft geschrieben?	1	<input type="radio"/>	
Werden Pressekonferenzen veranstaltet?	1	<input type="radio"/>	
Werden Pressehintergrundgespräche geführt?	2	<input type="radio"/>	

Summe für Kommunikation mit der Presse

Gesamtpunktzahl des PR-Checks

Summe für Allgemeine Projekt-PR

Summe für Online-Kommunikation

Summe für Kommunikation mit der Presse

Summe für Strategische Basis

Summe für Krisen-PR

Gesamtpunktzahl

4. Strategische Basis Maximale Punktzahl: 10

Gibt es ...	Punktzahl		
	ja	nein	
...ein PR-Konzept bzw. existieren schriftlich fixierte konzeptionelle Überlegungen?	4	<input type="radio"/>	
Ist es aufgebaut gemäß dem Prinzip Lage-Ziel-Maßnahmen?	1	<input type="radio"/>	
Enthält das Konzept eine angemessene Ist-Analyse (z.B. SWOT-Analyse)?	1	<input type="radio"/>	
Sind klare und erfüllbare Ziele formuliert?	1	<input type="radio"/>	
Erscheint der Maßnahmenkatalog realistisch?	1	<input type="radio"/>	
Wird das Konzept tatsächlich als Grundlage der PR verwendet?	1	<input type="radio"/>	
Wird das PR-Konzept auf Basis der aktuellen Ereignisse weiterentwickelt?	1	<input type="radio"/>	

Summe für Strategische Basis

5. Krisen-PR Maximale Punktzahl: 10

	Punktzahl		
	ja	nein	
Ist ein Konzept zur Krisenkommunikation vorhanden?	10	<input type="radio"/>	

Summe für Krisen-PR

■ Auswertung des PR-Checks

60 bis 70 Punkte

Ihre Kommunikationsaktivitäten sind vorbildlich oder zumindest nahezu. Prüfen Sie anhand der Auswertung, wo Sie sich mittelfristig gegebenenfalls noch verbessern können.

50 bis 59 Punkte

Ihre PR-Aktivitäten sind sehr gut, aber an der einen oder anderen Stelle noch verbesserungswürdig. Prüfen Sie anhand der Auswertung zum Beispiel, ob Sie die Qualität der von Ihnen angebotenen Informationen verbessern oder Ihre Pressearbeit intensivieren können.

36 bis 49 Punkten

Ihre PR-Aktivitäten sind insgesamt noch gut, Sie sollten aber anhand der Auswertung prüfen, wo sie mittelfristig Verbesserungen umsetzen können. Legen Sie dabei vor allem Wert auf eine regelmäßige direkte Kommunikation mit den Bürgern der Standortgemeinde und besetzen Sie den öffentlichen medialen Raum durch den Ausbau Ihrer Presseaktivitäten.

26 bis 35 Punkte

Sie haben zwar die Grundlage für eine gute Öffentlichkeitsarbeit gelegt, sollten aber Ihre Aktivitäten deutlich ausbauen. Prüfen Sie anhand der Auswertung, wo die größten Defizite sind, und setzen Sie bei der Verbesserung Ihrer PR-Aktivitäten Prioritäten. Verbessern Sie insbesondere die Kommunikation mit den Bürgern der Standortgemeinde und der örtlichen Presse, falls hier Nachholbedarf existiert.

Unter 26 Punkte

Ihre PR-Aktivitäten sind nicht ausreichend, um ein robustes positives Image aufzubauen. Insbesondere in Krisensituationen könnte sich die öffentliche Meinung schnell gegen Ihr Projekt kehren. Ihre Öffentlichkeitsarbeit sollte deshalb dringend ausgebaut werden. Prüfen Sie anhand der Auswertung, in welchem Bereich die augenfälligsten Schwachstellen vorherrschen und versuchen Sie, nachdem Sie eine solide strategische Grundlage für Ihre Aktivitäten gelegt haben, insbesondere die Kommunikation mit der Presse und den Bürgern zu intensivieren bzw. die Qualität der dargebotenen Informationen zu verbessern.



Jetzt bestellen!

agentur@enerchange.de
oder Tel: 089 – 20 34 52 39

Nr. 1

Nr. 2

Leitfaden

Reservoirerschließung bei tiefengeothermischen Projekten

Planung, Vorbereitung und Durchführung
von geothermischen Tiefbohrungen

- Bohrplanung, Bohrvertrag und Kosten
- Vergleich von vertikaler und abgelenkter Bohrung
- Ausführung der Bohrung
- Umweltschutz bei Tiefbohrungen

Fachinformationen aus
erster Hand:

Leitfaden Nr. 1 zur Entwicklung
von Geothermieprojekten und
Nr. 2 zur Reservoirerschließung
bei tiefengeothermischen Projekten.

Weitere Informationen zu den
Leitfäden Nr. 1 und 2 unter:

www.enerchange.de

Preis: jeweils 69,-€

(zzgl. MwSt. und Versandkosten)

Herausgeber

ENERCHANGE
agentur für erneuerbare energien

In Kooperation mit



**FACHHOCHSCHULE FÜR BOHR-,
FÖRDER- UND ROHRLEITUNGSTECHNIK**
Staatlich anerkannte Fachschule für Bohr-,
Förder- und Rohrleitungstechnik

ENERCHANGE
agentur für erneuerbare energien

Tizianstr. 96

D-80638 München

Tel: +49 (0)89 – 20 34 52 39

Fax: +49 (0)761 – 38 42 10 05

www.enerchange.de





Herausgeber

ENERCHANGE GmbH & Co. KG
agentur für erneuerbare energien

PR | Veranstaltungen | Publikationen | Beratung

Tizianstr. 96

D-80638 München

Tel: +49 (0)89 – 20 34 52 39

agentur@enerchange.de

www.enerchange.de

www.tiefegeothermie.de