

Projektentwicklung wie ein Puzzle

(Dieser Schilderung liegt ein echter Fall zugrunde. Allerdings habe ich bei der Darstellung einige Veränderungen gegenüber dem tatsächlichen Geschehen vorgenommen, damit die Anonymität des Projektes und der Projektbeteiligten gewährleistet bleibt.)

Ausgangssituation bei Auftragserteilung

Ein Grundstück in einem ehemaligen Gewerbegebiet. In der unmittelbaren Nachbarschaft waren in den letzten Jahren bereits Wohngebäude entstanden – pragmatische Entscheidung von Verwaltung und Politik. Jetzt sollte auch eines der letzten untergenutzten Grundstück mit einem Mehrfamilienhaus bebaut werden.

Warum ich eingeschaltet wurde

An der grundsätzlichen Genehmigungsfähigkeit bestanden keine Zweifel, hier lagen die Fallstricke eher im Verborgenen: Das Grundstück war vielfach belastet: Stellplätze für die Umgebungsbebauung, Zufahrten, Über- und Unterbaurechte etc. Die sinnvolle Abfolge aller notwendigen Schritte war auch auf den zweiten Blick nicht zu erkennen.

Der erste Eindruck

Die ersten Informationen waren wie ein Puzzle: ein bunter Haufen von auf den ersten Blick nur schwer zuzuordnenden Einzelteilen. Hier war genaue Recherche gefragt – verbunden mit der Bereitschaft auch abseits der bisher gegangenen Pfade zu denken.

Das Vorgehen

Der erste Schritt: Sortieren. Was könnte wie zusammenhängen? Der zweite Schritt: Aktenrecherche. In vielen Projekten habe ich gelernt, dass ich gar nicht genau genug die vorhandenen Unterlagen studieren kann. Manchmal ist es ein Nebensatz in einer Jahrzehnte alten Aktennotiz, die alle Fragen beantwortet oder einen völlig neuen Lösungsansatz möglich macht. Der dritte Schritt: Erstellen einer Übersicht als Gesprächsgrundlage für alle Beteiligten. Wer in solchen Fällen „mal so eben“ am Handy versucht, die Dinge durchzusprechen, der erreicht oft nur mehr Verwirrung und nicht die angestrebte Klärung.

Merke:

- Gesagt ist noch nicht gehört,
- gehört ist noch nicht verstanden,
- verstanden ist noch nicht einverstanden,
- einverstanden ist noch nicht umgesetzt.

Das Ergebnis

Es hat tatsächlich einige Wochen gedauert, viele Abstimmungsgespräche mit den Projektbeteiligten und den Behörden waren notwendig, bevor in allen Punkten festgelegt war, wer, was bis wann zu erledigen hat. Aber zum Schluss stand der Fahrplan, alle wussten, was sie zu tun hatten.



Die Erfolgsfaktoren

- Erfahrung und der Blick für die entscheidenden Hinweise
- Die Fähigkeit zu Strukturieren
- Geduld, Dinge bei Bedarf auch dreimal zu erläutern